
Concept RIS 2028+

Systèmes régionaux d'innovation dans le cadre de la Nouvelle politique régionale 2028–2031

Septembre 2026



Le réseau suisse des régions en faveur de l'innovation.

Un partenaire fiable pour les PME et start-up dans leur démarche d'innovation

Du fait de leur ancrage régional, les RIS connaissent parfaitement leur tissu économique. Ils travaillent avec une approche de la notion d'innovation allant plus loin que la simple innovation technologique. Ainsi, les RIS mettent à disposition des PME des soutiens adaptés pour les aider à appréhender les changements et à y faire face.

Principales nouveautés par rapport au Concept RIS 2024–2027

Les mises à jour, reformulations et améliorations mineures ne sont pas mentionnées.

Contenu et structure

Précision de la notion d'innovation (ch. 2.2)	La NPR adopte une conception globale de l'innovation. Celle-ci va au-delà de l'approche basée sur la science et la technologie et englobe notamment les innovations de type organisationnel génératrices de valeur ajoutée économique .
Meilleure intégration de la notion d'innovation sociale (ch. 2.3)	L'innovation sociale n'est pas un nouveau thème transversal de la NPR pour la période 28–31. Toutefois, elle constitue un élément important du développement régional. Ainsi, il est crucial de bien délimiter le rôle de la NPR dans ce domaine afin d'éviter toute ambiguïté quant aux possibilités de soutien. Les discussions menées ont confirmé que l'innovation sociale a bien sa place dans la NPR, dans la mesure où elle sert à des fins économiques. Il n'est ainsi pas nécessaire de modifier les critères de soutien NPR en lien avec l'innovation sociale. La NPR soutient déjà des processus participatifs de développement de projets, pour autant que ceux-ci soient clairement conçus en vue de générer des projets à impact régional économique. Les contributions à de tels projets peuvent continuer à être documentées au moyen des objectifs de développement durable déjà utilisés dans le cadre du suivi de la NPR. Aucune adaptation spécifique du système de reporting est nécessaire

Formel

RIS-Programme (ch. 3.3)	Chaque RIS dispose de sa propre convention programme (CP) et de son propre modèle d'efficacité (CHMOS). Pour les programmes de mise en œuvre (PMO), deux options sont possibles : 1. Programme de mise en œuvre RIS autonome (PMO) (variante privilégiée) ou, 2. RIS intégré dans un PMO cantonal. Même pour les programmes RIS intégrés dans un PMO cantonal, une réflexion stratégique approfondie est nécessaire au niveau du RIS (annexe spécifique dans PMO cantonal), qui réponde aux exigences du concept RIS. Les rapports (rapport intermédiaire, rapport final) sont dans tous les cas établis séparément. Les informations requises pour les programmes RIS sont énumérées dans le chapitre 3.3.
Gestion du financement entre deux périodes NPR (ch. 3.4)	Afin de garantir la transparence dans l'utilisation des contributions fédérales et de permettre au SECO d'en assurer le suivi, les RIS précisent dans leur programme de mise en œuvre (PMO) comment ils gèrent le financement de leurs activités durant la période de transition entre deux périodes quadriennales.

Sommaire

1.	De quoi s'agit-il ?	1
2.	Contexte	2
2.1.	Politique suisse en matière d'innovation	2
2.2.	NPR et conception globale de l'innovation	4
2.3.	Innovation sociale	4
2.4.	Définition scientifique des systèmes d'innovation	5
2.5.	Contribution de la NPR aux systèmes d'innovation	6
2.6.	Amélioration continue des RIS	6
2.6.1.	Évaluation du programme pluriannuel NPR 2016-2023	7
2.6.2.	Recommandations de l'OCDE concernant le développement des RIS	7
2.6.3.	Analyse de la promotion de l'innovation dans la NPR, mandat externe	7
2.6.4.	Synthèse et mises en œuvre des recommandations	8
2.7.	Paysage de la recherche et de l'innovation de la Confédération	10
3.	Principes des RIS 2028+	11
3.1.	Renforcer la dynamique d'innovation dans des espaces fonctionnels	11
3.2.	Ciblage sur les PME dans les régions de montagne et le milieu rural	11
3.3.	Convention-programme et modèles d'efficacité propres	12
3.4.	Gestion du financement entre deux périodes NPR	13
3.5.	Autres principes à observer	14
4.	Axes d'intervention des RIS 2028+	15
4.1.	Vue d'ensemble	15
4.2.	Pilotage et développement du RIS (gouvernance)	16
4.3.	Prestations de proximité	16
4.4.	Coaching	17
4.5.	Plateformes interentreprises	18
4.6.	Approfondissements thématiques	18
4.7.	Projets de coopération entre structures de soutiens à l'innovation	19
5.	Interfaces	20
5.1.	Interfaces entre les RIS et les autres instruments de la Confédération	20
5.2.	Interface entre les RIS et les autres programmes NPR	20
5.3.	Interfaces entre les RIS et les autres mesures de promotion de l'innovation	21
6.	Mise en œuvre	22
6.1.	Programmes de mise en œuvre et conventions-programmes	22
6.2.	Allocation des moyens	22
6.3.	Mesure de l'efficacité et reporting	23
6.4.	Réseau RIS	23
	Annexe – Modèle d'efficacité RIS	25

Liste des abréviations

Terminologie	Définition/Explication
CDEP	Conférence des chefs des départements cantonaux de l'économie publique
CSC	Conférence des services cantonaux en charge de la NPR et d'Interreg
EPT	Equivalents plein temps
NPR	Nouvelle politique régionale
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OFAG	Office fédéral de l'agriculture
PME	Petites et moyennes entreprises
PMO	Programme de mise en œuvre
PoE	Point-of-Entry (Prestations de proximité)
RIS	Système régional d'innovation
SECO	Secrétariat d'État à l'économie
SEFRI	Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation

1. De quoi s'agit-il ?

La Nouvelle politique régionale (NPR) a pour but d'améliorer la compétitivité des régions de montagne, des espaces ruraux et des régions frontalières en vue de créer et de maintenir des emplois. Pour ce faire, la NPR encourage l'entrepreneuriat, stimule l'innovation et soutient la création de valeur ajoutée économique.

Les régions de montagne, les zones rurales et les régions frontalières jouent un rôle important en matière de promotion de l'innovation, et ce pour deux raisons. D'une part, l'appartenance à un réseau est une condition importante pour faire naître l'innovation en faisant fi des frontières administratives. D'autre part, la politique d'innovation a davantage d'effets lorsqu'elle est adaptée aux besoins et aux enjeux spécifiques des régions et des PME¹ qui y sont implantées.

Dans l'axe industrie de la NPR, les systèmes régionaux d'innovation (RIS) sont un élément central de la mise en œuvre des processus d'innovation. Ils aident à améliorer la compétitivité et la capacité d'innovation des PME avec des offres de soutien et des services coordonnés dans les domaines de l'information, du conseil ou du réseautage. Ils regroupent en outre d'autres offres de promotion existantes et orientent si nécessaire les PME vers d'autres agences de promotion. De plus, les RIS pensent l'innovation de manière large et incluent, par exemple, des projets d'innovation dans le domaine de l'économie circulaire ou encore de l'innovation sociale.

Le concept RIS 2028+ vise à concrétiser et à traduire sur le plan opérationnel les valeurs de référence de l'encouragement RIS, pour la période 2028–2031.

Le concept RIS 2028+ est une évolution des précédents concepts RIS dans le cadre desquels le soutien des services cantonaux NPR et des Management RIS se concentrent sur les activités spécifiques et comparables. Ainsi, les contributions sont octroyées au financement de domaines d'intervention spécifiquement définis. Il s'agit d'aides financières pour le pilotage, de contributions visant à garantir des points de contact avec les entreprises (prestations de proximité [point of entry, PoE]), d'activités de coaching ou de réseautage et approfondissements thématiques et des projets de coopération (cf. chapitre 4). Finalement, en complément des RIS, les cantons ont toujours la possibilité de promouvoir des activités cantonales, intercantionales et transfrontalières, pour autant que ces projets, ces programmes soient clairement source de valeur ajoutée et ne concurrencent pas les RIS.

Dans la perspective du programme pluriannuel 2028–2031, le concept RIS 2028+ a été réexaminé sur la base du travail sur le futur de l'innovation au sein de la NPR – notamment un mandat externe – (ch. 2.7) et d'échanges de points de vue réguliers avec d'autres experts et les services cantonaux NPR. Cet examen confirme la pertinence et l'efficacité des RIS en tant qu'importantes plateformes d'innovation. Grâce aux RIS, plus de 10'000 PME ont bénéficié de coachings pour la période 2024–2027 et plus de 40'000 entrepreneurs ont été mis en relation avec des partenaires clés. Ces PME ont ainsi gagné en compétitivité et en visibilité. Les RIS contribuent à la coordination et à l'accessibilité des offres existantes en matière d'encouragement à l'innovation pour les PME et, partant, à l'exploitation des potentiels d'innovation régionaux. Finalement, les RIS contribuent de diverses manières aux objectifs de la Politique des agglomérations (AggloPol) et de la Politique pour les espaces ruraux et les

¹ Si pas précisé différemment, le terme PME désigne aussi les start-up.

régions de montagne (PERM²) ce qui permet aux régions périphériques de bénéficier davantage de la dynamique des centres et un développement cohérent du territoire.

2. Contexte

Les entreprises suisses évoluent dans un environnement économique caractérisé par des transformations profondes et une incertitude croissante. Les tensions géopolitiques, les ruptures technologiques, les transitions numérique et écologique, les évolutions démographiques ainsi que la concurrence internationale modifient durablement les conditions dans lesquelles elles développent leurs activités. Dans ce contexte, la capacité à innover est devenue un facteur déterminant pour préserver la compétitivité des entreprises, renforcer la résilience des régions et assurer une croissance durable.

L'innovation ne résulte pas uniquement d'activités de recherche et de développement menées au sein d'une entreprise. Elle naît d'échanges entre entreprises, hautes écoles, instituts de recherche, organisations de transfert de connaissances, investisseurs, autorités publiques et autres acteurs de l'innovation. La capacité d'une région à créer des liens entre ces différents acteurs, à faciliter la circulation des connaissances et à favoriser l'émergence de collaborations est aujourd'hui un facteur essentiel de sa performance économique.

Les PME, qui constituent le socle de l'économie suisse, disposent rarement des ressources nécessaires pour accéder seules à l'ensemble des compétences, des partenaires ou des infrastructures dont elles ont besoin pour innover. Elles doivent pouvoir s'appuyer sur un écosystème d'innovation performant, capable de leur ouvrir les bonnes portes au bon moment.

Pour la période 2028–2031, les RIS continueront d'accompagner les PME face aux défis économiques et technologiques qui façonnent leur environnement. Leur mission sera de renforcer les écosystèmes régionaux d'innovation, de faciliter les collaborations entre les acteurs et de permettre aux entreprises de transformer plus rapidement les nouvelles connaissances en innovations, en croissance et en création de valeur. Ils contribueront ainsi à renforcer durablement la compétitivité et la capacité d'adaptation des régions suisses.

2.1. Politique suisse en matière d'innovation

La politique suisse en matière d'innovation est complexe et diversifiée. Le [Paysage de la recherche et de l'innovation de la Confédération](#) donne une vue d'ensemble des instruments fédéraux actuellement à disposition.

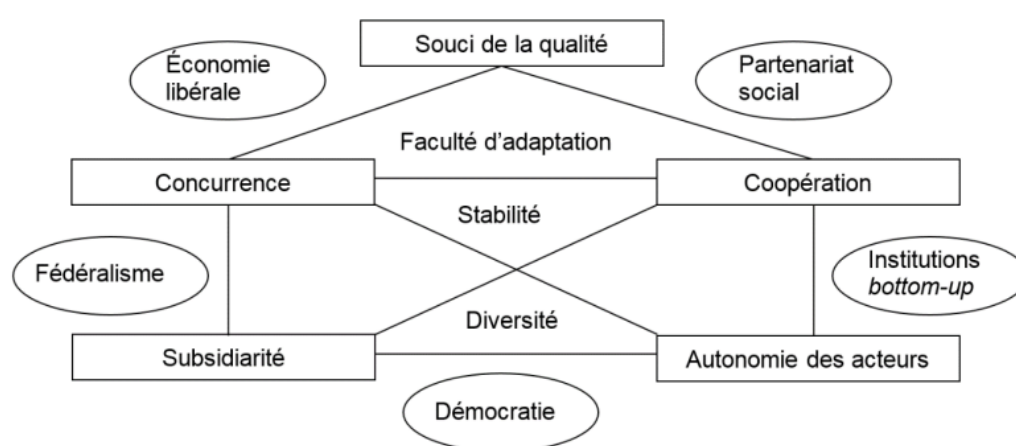
D'un point de vue historique, selon Josef Schumpeter (1912), l'innovation est une nouveauté qui réussit sur le marché. Ainsi, pour que des produits, services et évolutions puissent être considérés comme des innovations au sens classique du terme, ils doivent remplir deux conditions : ils constituent une réelle nouveauté, ils rencontrent un succès sur le marché.³

² <https://regiosuisse.ch/fr/documents/politique-agglomerations-politique-espaces-ruraux-regions-montagne-contribution-0>

³ Rapport du Conseil fédéral du 14 février 2018 en réponse au postulat 13.3073 Derder « Vision d'ensemble de la politique d'innovation », p. 2 : [13.3073_Po_Derder_Rapport_FR \(parlement.ch\)](#).

En outre, l'innovation rapportée à la société dans son ensemble est perçue comme la capacité à s'adapter avec succès à des transformations de son environnement, à des mutations importantes, afin de provoquer des changements significatifs pour en tirer parti⁴.

Pour un pays comme la Suisse, se caractérisant par une économie de la connaissance sans matières premières notables, l'innovation est d'une importance capitale. Par conséquent, la Suisse a mis en place une politique d'innovation qui se compose de différents instruments. Elle s'inscrit non seulement dans diverses mesures déployées par les pouvoirs publics, mais aussi dans différents niveaux de la politique publique. Des processus institutionnalisés ou informels voient le jour et permettent la collaboration au sein du système national d'innovation. Les principes et les structures les plus importants ont été présentés en 2018 dans la « Vision d'ensemble de la politique d'innovation » du Conseil fédéral⁵ :



Le Conseil fédéral rejette l'idée d'un plan directeur ou d'une loi spécifique sur l'innovation. Il estime que les instruments d'encouragement existants, tout comme les dispositions légales qui s'y rapportent, sont suffisants. En outre, la Suisse accepte que sa politique d'innovation soit moins clairement circonscrite que si elle s'était dotée d'un système national d'innovation (SNI) centralisé mettant en œuvre une stratégie globale d'innovation. Cet inconvénient est toutefois compensé par la souplesse et les résultats jusqu'à présent satisfaisants du système d'innovation suisse⁶. Le SECO, en collaboration avec le SEFRI, a toutefois développé un paysage des instruments d'encouragement de la recherche et de l'innovation. Cette nouvelle vue d'ensemble permet aux acteurs du soutien à l'innovation de mieux s'orienter dans le système d'encouragement et favorise une compréhension commune des instruments, des complémentarités et des liens systémiques. Volontairement simplifiée, cette vue d'ensemble n'est pas exhaustive et reflète la situation à un moment donné (cf. chap. 2.7).

Finalement, le développement de l'innovation en Suisse est délégué à différents acteurs. Ainsi, outre les RIS qui se concentrent sur l'innovation au sens large, qui ont comme publique cible les PME et Start-ups actifs dans le périmètre NPR, il y a aussi un grand nombre d'acteurs du

⁴ Rapport du Conseil fédéral du 14 février 2018 en réponse au postulat 13.3073 Derder « Vision d'ensemble de la politique d'innovation », p. 3 : [13.3073 Po Derder Rapport FR \(parlement.ch\)](#).

⁵ Rapport du Conseil fédéral du 14 février 2018 en réponse au postulat 13.3073 Derder « Vision d'ensemble de la politique d'innovation », p. 10 : [13.3073 Po Derder Rapport FR \(parlement.ch\)](#).

⁶ Rapport du Conseil fédéral du 14 février 2018 en réponse au postulat 13.3073 Derder « Vision d'ensemble de la politique d'innovation », p. 21 : [13.3073 Po Derder Rapport FR \(parlement.ch\)](#).

secteur privé et public. Innosuisse par exemple a la charge du développement de l'innovation technique et scientifique provenant des Universités et Hautes Ecoles. Les projets Innosuisse doivent répondre au développement du territoire suisse et ainsi, impacter le pays.

La politique d'innovation décentralisée conduit à un système d'innovation diversifié, stable et agile, quoique complexe. La NPR entend contribuer à faciliter, au niveau régional, l'accès des entreprises au système d'innovation et à améliorer ainsi encore leurs conditions de concurrence : transmettre et développer le savoir-faire, clarifier les interfaces et montrer des possibilités d'ancrage au niveau des offres existantes ou, lorsque cela est approprié, mettre à disposition des offres complémentaires sur le plan thématique.

2.2. NPR et conception globale de l'innovation

La NPR adopte une conception globale de l'innovation. Celle-ci va au-delà de l'approche basée sur la science et la technologie et englobe notamment les innovations de type organisationnel génératrices de valeur ajoutée économique.

Pour la NPR, l'innovation est perçue essentiellement dans une perspective économique. Ainsi, les activités soutenues ne sont pas toujours liées à la R&D scientifique. En effet, l'innovation orientée vers l'économie peut, dans de nombreux cas, faire appel au savoir existant et n'est donc pas prioritairement axée sur de nouvelles connaissances issues de la recherche. Les études montrent aussi que les entreprises les plus innovantes sont celles qui font appel à la fois à la R&D et au savoir empirique. Contribuer à la nécessaire diversité du savoir disponible pour l'innovation peut par conséquent constituer un important enjeu politique.⁷

2.3. Innovation sociale

L'innovation sociale constitue un élément important du développement régional. Toutefois, il est également crucial de bien délimiter le rôle de la NPR dans ce domaine afin d'éviter toute ambiguïté quant aux possibilités de soutien.

Les discussions menées avec les représentants des cantons, des RIS et de regionsuisse ont confirmé que l'innovation sociale a bien sa place dans la NPR, dans la mesure où elle sert à des fins économiques. Il n'est ainsi pas nécessaire de modifier les critères de soutien NPR en lien avec l'innovation sociale. La NPR soutient déjà des processus participatifs de développement de projets, pour autant que ceux-ci soient clairement conçus en vue de générer des projets à impact régional économique. Les contributions à de tels projets peuvent continuer à être documentées au moyen des objectifs de développement durable déjà utilisés dans le cadre du suivi de la NPR. Aucune adaptation spécifique du système de reporting est nécessaire.

2.3.1. Innovation sociale dans le développement régional

Le développement d'une région dépend fortement de la manière dont elle répond à ses défis spécifiques, tels que les changements démographiques, le changement climatique, le service public, le développement touristique, etc. (Coenen, Hansen & Rekers, 2015). Dans ce contexte, les innovations axées sur les défis, comme les innovations sociales, jouent un rôle central (Mazzucato, Kattel & Ryan-Collins, 2020). Pour les innovations sociales, les réseaux et les relations avec d'autres acteurs (par ex. société civile, communes, fondations, associations, etc.) jouent un rôle décisif.

⁷ V. chapitre 2.1 « Les trois fonctions de l'innovation », p. 2-8 du rapport du Conseil fédéral du 14.02.2018 donnant suite au postulat 13.3073 Derder du 13.03.2013 (« Vision d'ensemble de la politique d'innovation »).

Les innovations sociales présentent des caractéristiques de participation, de renforcement des relations sociales et d'implication d'une diversité d'acteurs. Elles gagnent ainsi en pertinence dans le contexte des espaces ruraux et des régions de montagne et reflètent de manière plus différenciée les dynamiques d'innovation dans ces territoires.

En outre, les innovations sociales influencent les facteurs d'implantation dits « doux » (comme le bien-être des personnes). Ces facteurs peuvent permettre de retenir ou d'attirer des habitants et des travailleurs, ce qui influence à son tour la capacité d'innovation des entreprises et, indirectement, la création de valeur régionale.

2.3.2. Innovation sociale et NPR

Toutes les innovations sociales dans le contexte du développement régional ne contribuent pas nécessairement au développement économique d'une région. Dans le contexte de la NPR, en tant qu'instrument de politique économique, l'aspect du développement économique régional reste central. Parallèlement, selon le concept [« Développement durable dans la Nouvelle politique régionale »](#), les aspects sociétaux et écologiques du développement durable doivent être davantage mis en avant et explicitement pris en compte. La NPR contribue ainsi à un développement régional intégré, équitable et équilibré, tout en conservant son orientation économique régionale. Sous le terme « saisir les opportunités », l'objectif de durabilité n° 2 identifie également les innovations sociales comme l'une de ces opportunités possibles.

Afin de créer les bases d'une compréhension commune des innovations sociales dans le contexte de la NPR, une **définition commune** a été développée :

« Les innovations sociales sont des solutions envisagées ou mises en œuvre pour relever les défis du développement durable. Elles résultent de l'implication d'un large éventail d'acteurs et sont nouvelles dans le contexte concerné (p. ex. régional, sectoriel). Dans le cadre de la NPR, les innovations sociales contribuent en outre directement et/ou indirectement à la création de valeur ajoutée économique régionale. Les innovations sociales naissent souvent de processus ouverts, caractérisés par l'apprentissage collectif, le caractère pilote et la participation. Elles se distinguent généralement par un changement des comportements collectifs, le renforcement des relations sociales et de nouveaux récits. Ces caractéristiques peuvent se manifester au cours du processus de création, de mise en œuvre et/ou dans les effets, avec différents degrés d'intensité possibles. »

2.4. Définition scientifique des systèmes d'innovation

Les systèmes régionaux d'innovation (RIS) peuvent être définis de manière territoriale (nationale, régionale), technologique ou sectorielle. Les RIS sont des espaces économiques fonctionnels, généralement intercantonaux, dépassant parfois les frontières nationales, qui sont composés des trois éléments clés : les acteurs (entreprises, organisations telles que des universités, acteurs politiques, clients, ONG et autres acteurs de l'innovation), les réseaux (qui permettent l'échange de connaissances et d'autres ressources) et les institutions (qui influent sur le fonctionnement d'un RIS par le biais d'un cadre institutionnel fondé sur des règles formelles et des normes informelles). Un RIS recense donc l'ensemble des organisations et des institutions travaillant en réseau et contribuant aux processus d'innovation au sein d'une région.

La visée des systèmes régionaux d'innovation se concentre sur les interactions systémiques entre ces éléments, qui autorisent différentes formes de synergies. Assurer la qualité et la visibilité de l'encouragement public de l'innovation nécessite en outre une masse critique de l'offre et de la demande.

L'analyse de la littérature concernant les systèmes régionaux d'innovation montre empiriquement⁸ que les externalités positives de la diffusion des connaissances au sein d'un réseau diminuent rapidement au-delà d'un rayon d'environ 300 km ou 180 minutes de temps de trajet. Cet ordre de grandeur ne saurait néanmoins constituer un cadre de référence transposable à la Suisse. En effet, nous observons en Suisse des systèmes régionaux d'innovation fonctionnant dans des rayons plus modestes, en raison notamment d'aspects linguistiques, géographiques et institutionnels propres au pays.

2.5. Contribution de la NPR aux systèmes d'innovation

La NPR a pour but d'améliorer la compétitivité des régions de montagne, des zones rurales et des régions frontalières en vue de créer et de maintenir des emplois. Pour ce faire, elle encourage l'entrepreneuriat, stimule l'innovation et soutient la création de valeur ajoutée économique. Le domaine de l'industrie, et plus particulièrement la promotion des RIS, constitue un point fort de la promotion. Ce point a été confirmé avec l'évaluation du programme pluriannuel NPR 2016-2023 (voir chapitre 2.6), l'étude de l'OCDE (voir chapitre 2.7) et plus récemment l'analyse de la promotion de l'innovation dans la NPR sur le futur de l'innovation au sein de la NPR (chapitre. 2.8).

Dans le cadre de la NPR, le terme RIS est utilisé pour désigner non seulement la coopération ciblée des acteurs régionaux au sein du réseau d'innovation, mais aussi les organisations qui agissent sur le pilotage et le développement des RIS avec leur propre organe responsable. Les RIS aident à améliorer la compétitivité et la capacité d'innovation des PME avec des offres de soutien et des services coordonnés dans les domaines de l'information, du conseil ou du réseautage. Ils regroupent en outre d'autres offres de promotion existantes et orientent, si nécessaire, les PME vers d'autres agences de promotion.

Les échanges, à l'échelle régionale, entre les entreprises, les institutions de formation et de recherche, les pouvoirs publics et la société civile constituent également un important terreau de l'innovation (quadruple hélice). Les RIS se déploient dans des espaces économiques fonctionnels au sein desquels s'opèrent les interactions et les relations importantes pour les processus d'innovation. Cette approche appelle une collaboration intercantonale.

2.6. Amélioration continue des RIS

Comme mentionné précédemment, les entreprises suisses évoluent dans un environnement économique marqué par des transformations profondes et une incertitude croissante. Les tensions géopolitiques, les ruptures technologiques, les transitions numérique et écologique, les évolutions démographiques ainsi que l'intensification de la concurrence internationale modifient durablement les conditions dans lesquelles elles développent leurs activités. Dans ce contexte, la capacité à innover, à s'adapter et à se réinventer constitue un facteur déterminant pour préserver la compétitivité des entreprises, renforcer la résilience des régions et assurer une croissance durable.

Depuis leur création, les RIS ont pour mission de renforcer les écosystèmes régionaux d'innovation, de favoriser les collaborations entre les acteurs et d'aider les entreprises à transformer plus rapidement les connaissances en innovations, en croissance et en création de valeur. Pour remplir cette mission dans un environnement en constante évolution, les RIS doivent eux aussi être capables d'évoluer, d'adapter leurs pratiques et de remettre régulièrement en question leurs modes d'action.

C'est dans cette perspective que plusieurs études et évaluations ont été réalisées au fil des années afin d'analyser le fonctionnement et les effets des RIS. Elles ont formulé de

⁸ [B.S.S. - Evaluation et Concept RIS 2020+](#)

nombreuses recommandations, que le SECO, en étroite collaboration avec les cantons et les RIS, s'est attaché à mettre en œuvre progressivement. Le présent chapitre revient sur les principaux enseignements de ces travaux et sur les évolutions qui en ont découlé.

2.6.1. Évaluation du programme pluriannuel NPR 2016-2023

L'évaluation du programme pluriannuel NPR 2016-2023 s'est penchée spécifiquement sur le thème des RIS dans la recommandation 11⁹. Il en est ressorti qu'il était important d'évaluer l'efficacité des RIS, notamment en milieu rural, et d'améliorer leur coordination avec les autres instruments afin de renforcer leur complémentarité, leur transparence et leur positionnement.

Le SECO et les cantons étaient d'accord avec cette recommandation. Ainsi, une mesure fût la participation du SECO, en 2021 et 2022, à une étude menée par l'OCDE sur l'innovation dans les espaces ruraux. Le but était justement d'examiner en profondeur l'impact des RIS en milieu rural et également de formuler des recommandations concernant le développement futur des RIS.

2.6.2. Recommandations de l'OCDE concernant le développement des RIS

Le concept RIS 2020+ a été examiné dans le cadre de l'étude de l'OCDE sur l'innovation en milieu rural¹⁰. Les auteurs de l'étude ont confirmé la pertinence et l'efficacité du concept RIS 2020+. Les recommandations suivantes ont été présentées :

- Penser l'innovation de la manière la plus large possible, chercher à relever des défis concrets (p. ex. le manque de main-d'œuvre qualifiée, le changement climatique) et combler les éventuelles lacunes en matière d'encouragement, par exemple dans le domaine de l'innovation sociale.
- Considérer la cohérence, la coordination et la simplification du paysage de l'encouragement de l'innovation comme le défi majeur.
- Renforcer les paramètres expérimentaux, les mécanismes de monitoring et d'évaluation pour promouvoir l'apprentissage continu.

2.6.3. Analyse de la promotion de l'innovation dans la NPR pour la période 2028+, mandat externe

Le soutien à l'innovation public doit régulièrement évoluer et se remettre en question. Afin de continuer à jouer un rôle majeur dans le soutien à l'innovation pour les PME dans les espaces ruraux et les régions de montagne en Suisse, il est primordial que la NPR analyse régulièrement les besoins des entreprises en la matière ainsi que les offres de soutien publiques à l'innovation. Elle doit également définir une stratégie à suivre afin de faire évoluer ses propres outils pour soutenir au mieux les entreprises des régions cibles.

Pour apporter un regard neuf, un mandat externe a été donné à l'entreprise « Interface Politikstudien Forschung Beratung AG ». L'objectif de ce mandat était de définir une stratégie d'évolution de l'offre de soutien à l'innovation NPR à moyen terme (pour la période de programmation NPR 2028–2031) et à long terme (période 2032–2035).

⁹ <https://www.improve-nrp.ch/fr/Home>

¹⁰ https://www.oecd.org/en/publications/enhancing-innovation-in-rural-regions-of-switzerland_307886ff-en.html

Le rapport¹¹ a identifié quatre défis centraux pour la promotion future de l'innovation auprès des PME dans le cadre de la NPR.

1. La **notion d'innovation** n'est pas comprise de manière uniforme par les acteurs concernés, en particulier s'agissant de l'innovation incrémentielle et sociale, alors même que de nombreuses PME innovent sans identifier ces activités comme éligibles à un soutien.
2. La **multiplicité des instruments de promotion** complique la lisibilité de l'offre et l'accès aux mesures pour les PME.
3. Des **lacunes persistent** en matière de processus internes, d'accès aux infrastructures de recherche et de coopération entre PME et institutions de recherche, notamment dans les régions rurales et le secteur du tourisme.
4. Les **mégatendances technologiques et économiques**, en particulier la numérisation, l'intelligence artificielle ainsi que la décarbonation et la durabilité, constituent à la fois des opportunités et des défis majeurs pour les PME.

Le rapport met aussi en évidence les **points forts du dispositif actuel** de la NPR, notamment la pertinence du coaching, la valeur ajoutée du concept des RIS et la qualité de la collaboration entre la Confédération, les cantons et les RIS. Le rapport souligne également que la promotion de l'innovation dans le cadre de la NPR doit en priorité s'appuyer sur les instruments existants, en ne développant de nouvelles mesures que de manière ciblée afin de combler des lacunes identifiées.

Les concepts centraux de la NPR – notamment les programmes pluriannuels, les systèmes régionaux d'innovation RIS – demeurent des piliers essentiels. La NPR doit par ailleurs continuer à exploiter les synergies avec les autres politiques fédérales de promotion de l'innovation, dans le respect des principes de subsidiarité et de complémentarité.

Finalement, le rapport formule **quatre orientations stratégiques pour la NPR** : (1) clarifier et harmoniser la définition de l'innovation, y compris dans le contexte spécifique de la NPR, en coordination avec d'autres services fédéraux ; (2) renforcer la visibilité et la compréhension des instruments de promotion de l'innovation de la NPR auprès des groupes cibles ; (3) maintenir et développer de manière ciblée la palette d'instruments existants, notamment en faveur de la coopération entre PME et recherche, de l'accès aux infrastructures et du soutien à des projets d'innovation de petite taille ; (4) définir les priorités thématiques de manière plus systématique sur la base des besoins des PME, en tenant compte des spécificités régionales et en impliquant étroitement les RIS.

2.6.4. Synthèse et mises en œuvre des recommandations

Les différentes évaluations menées ces dernières années convergent largement dans leurs constats et recommandations. Elles confirment la pertinence du concept des RIS tout en identifiant quatre axes prioritaires de développement.

Premièrement, elles soulignent la **nécessité de renforcer la complémentarité, la coordination et la lisibilité des instruments de promotion de l'innovation**. Dans un paysage institutionnel complexe, les RIS doivent disposer d'un positionnement clair, en articulation avec les autres dispositifs de soutien à l'innovation.

Deuxièmement, elles recommandent de poursuivre **l'adaptation de l'offre des RIS aux besoins des entreprises**, en tenant compte des spécificités des régions rurales et de

¹¹ [Lignes directrices pour une stratégie visant à développer et améliorer les offres de soutien à la promotion de l'innovation](#)

montagne. Cela implique notamment d'élargir la compréhension de l'innovation – qu'elle soit incrémentielle, sociale ou organisationnelle –, de combler les éventuelles lacunes de soutien et d'accompagner les PME face aux grandes transitions technologiques, numériques et environnementales.

Troisièmement, les études mettent en évidence l'importance de **renforcer les collaborations entre les entreprises, les hautes écoles, les instituts de recherche et les autres acteurs de l'innovation**, tout en facilitant l'accès des PME aux compétences, aux infrastructures de recherche et aux réseaux d'innovation.

Enfin, elles insistent sur la nécessité **d'améliorer le pilotage des RIS au moyen de mécanismes de monitoring et d'évaluation solides**, favorisant l'apprentissage continu, l'amélioration des prestations et la démonstration des effets des RIS, en particulier dans les espaces ruraux.

Le SECO a progressivement intégré ces recommandations dans l'évolution du concept RIS et dans le développement des instruments de mise en œuvre. Plusieurs mesures concrètes ont ainsi été engagées, en étroite collaboration avec les cantons, les RIS et les autres offices fédéraux.

Afin de renforcer la complémentarité, la coordination et la lisibilité du paysage suisse de l'innovation, le SECO a développé, en collaboration avec le SEFRI, un Paysage suisse de la recherche et de l'innovation. Cet outil présente de manière claire et simplifiée les principaux acteurs publics du soutien à l'innovation ainsi que leurs domaines d'intervention respectifs. Il contribue ainsi à améliorer la compréhension des offres existantes et à renforcer leur complémentarité. Le chapitre 2.7 présente ce paysage plus en détail.

L'adaptation continue des prestations des RIS aux besoins des entreprises constitue par ailleurs un principe fondamental du concept. Depuis leur création, les RIS ont évolué en fonction des besoins exprimés par les PME et des transformations de leur environnement économique. En coordination avec les cantons, ils continueront à définir leurs priorités stratégiques et à adapter la combinaison des instruments de soutien aux réalités régionales. Le thème de l'innovation sociale, présenté au chapitre 2.3, illustre cette capacité d'adaptation. Bien qu'elle soit aujourd'hui reconnue comme un levier important du développement régional, il est essentiel de définir clairement le rôle de la NPR dans ce domaine afin de préserver la cohérence et la complémentarité des instruments existants. À cette fin, le SECO, les cantons et les RIS ont mis en place une communauté de savoir ainsi que plusieurs ateliers et échanges de bonnes pratiques, permettant de développer une compréhension commune du sujet et de préciser les possibilités de soutien dans le cadre de la NPR.

Les RIS continuent également de renforcer leur rôle de plateforme de collaboration au sein des écosystèmes régionaux d'innovation. Ils réunissent les principaux acteurs de la « quadruple hélice » – entreprises, hautes écoles, citoyens et secteur public – afin de favoriser les collaborations, les transferts de connaissances et l'émergence de projets innovants. Dans cette perspective, ils poursuivront leurs efforts pour faciliter l'accès des PME aux infrastructures de recherche et intensifier les échanges entre les entreprises et les milieux scientifiques, notamment grâce à des manifestations telles que l'Innoday, plateforme nationale d'échange entre les acteurs publics du soutien à l'innovation.

Enfin, afin de renforcer le pilotage et l'amélioration continue des RIS, le SECO a développé, en collaboration avec les cantons et les RIS, un modèle d'efficacité commun (chapitre 6.3). Une mesure fiable de l'efficacité constitue une condition essentielle de la légitimité et de la pérennité du concept RIS. Elle favorise l'apprentissage collectif, permet des comparaisons entre les RIS et contribue à démontrer les effets de la politique de soutien à l'innovation.

Le système repose sur un nombre limité d'indicateurs communs, largement fondés sur les pratiques déjà en vigueur au sein des RIS, afin de maintenir une charge administrative proportionnée. À l'exception de l'indicateur relatif à la délimitation territoriale de la NPR, les valeurs cibles ont été définies par les RIS, en accord avec les cantons responsables et le SECO. Ces indicateurs, intégrés au reporting des RIS, constituent désormais un socle commun pour le suivi et l'évaluation du dispositif.

Les orientations présentées dans le présent concept RIS 2028–2031 s'inscrivent dans la continuité de ces enseignements. Elles visent à consolider les acquis des RIS tout en leur permettant de répondre de manière encore plus ciblée aux besoins futurs des PME et des régions.

2.7. Paysage de la recherche et de l'innovation de la Confédération

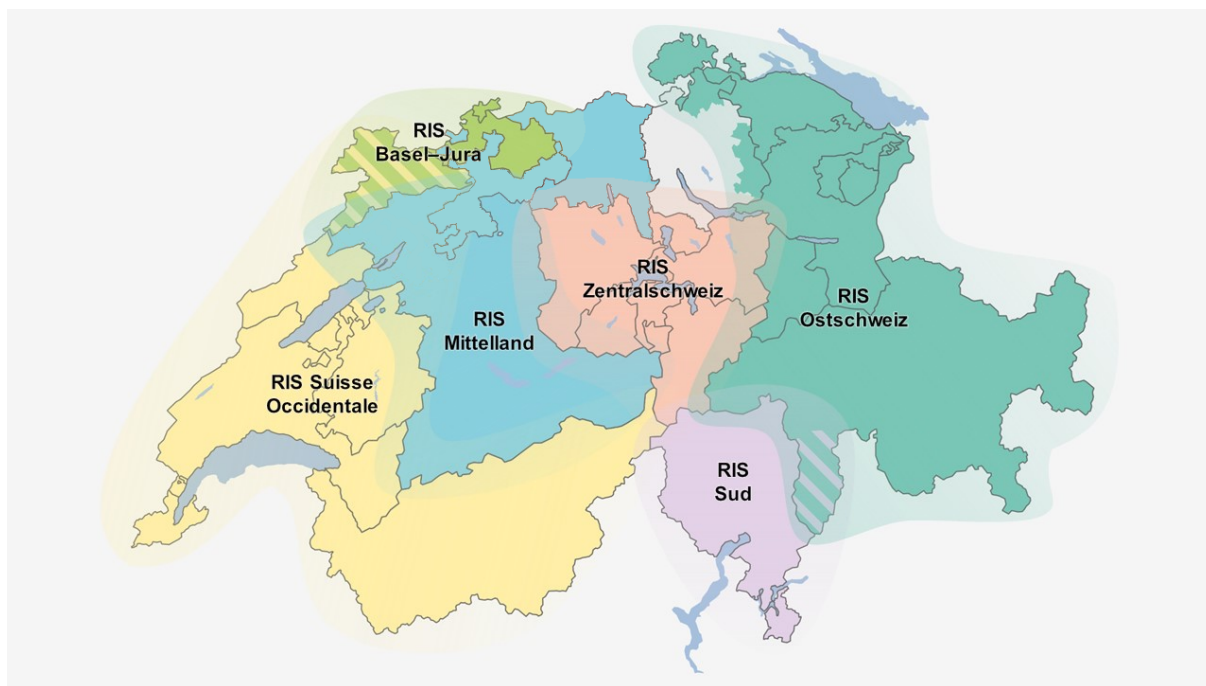
Afin de répondre au défi de la multiplicité des instruments de promotion de l'innovation et de sa visibilité, le SECO, en collaboration avec le SEFRI, a développé un paysage de l'encouragement de la recherche et de l'innovation. L'approche « no wrong door » de la Confédération met en réseau les acteurs concernés afin qu'ils puissent se soutenir mutuellement dans la recherche d'instruments adaptés. Cette nouvelle vue d'ensemble, publiée au printemps 2026, permet de mieux s'orienter dans le système d'encouragement et favorise une compréhension commune des instruments, des complémentarités et des liens systémiques. Les instruments sont classés sur un axe horizontal selon leur niveau de maturité technologique (TRL) et sur un axe vertical, selon le type d'encouragement. Volontairement simplifiée, cette vue d'ensemble n'est pas exhaustive et reflète la situation à un moment donné. Pour les RIS, cet outil représente une aide précieuse afin de mieux pouvoir remplir leur tâche cruciale de point de contact. [Lien](#) pour télécharger la carte.

3. Principes des RIS 2028+

3.1. Renforcer la dynamique d'innovation dans des espaces fonctionnels

Il y a une grande diversité d'acteurs de l'encouragement public à l'innovation. L'objectif du concept RIS est de favoriser, à une vaste échelle, la collaboration des acteurs et le regroupement des offres, et de renforcer ainsi la dynamique d'innovation. On peut alors obtenir une masse critique d'entreprises et donc professionnaliser l'offre.

Les structures institutionnelles existantes comme les conférences des chefs des départements de l'économie publique intercantionales (CDEP-SO, VDK Zentralschweiz, VDK Ostschweiz, Arbeitsgruppe Wirtschaftspolitik der Nordwestschweizer Regierungskonferenz) ou les concordats signés entre les cantons dans le domaine des hautes écoles se reflètent dans la taille et l'étendue des systèmes régionaux d'innovation. Les aspects linguistiques sont également à prendre en considération dans le développement de ces réseaux, de même que les mesures d'encouragement développées par les cantons et les régions. Enfin, la topographie de certaines régions de Suisse joue certainement un rôle dans les collaborations qui se tissent.



Cette carte montre le paysage RIS pour la période 2028-2031. Des développements sont possibles (p. ex. à la suite de l'adhésion d'un canton à un RIS existant).

3.2. Ciblage sur les PME dans les régions de montagne et le milieu rural

La loi fédérale sur la politique régionale (RS 901.0) dispose que les aides octroyées dans le cadre de la NPR le sont à la condition que « les effets des initiatives, programmes et projets soutenus bénéficient en majeure partie à des régions qui présentent essentiellement les problèmes et les possibilités de développement spécifiques aux régions de montagne et au milieu rural en général »¹². Les demandes d'extension du périmètre doivent être motivées tous les quatre ans. Les extensions existantes ne doivent pas être fondamentalement remises en cause dans la perspective du prochain programme pluriannuel.

¹² Art. 4, al. 2, let. b, de la loi fédérale sur la politique régionale

Dans le cadre des RIS, il faut également respecter le périmètre édicté par la NPR. Les PME des milieux ruraux et de régions de montagne doivent en profiter en priorité. La mise en œuvre des projets d'innovation constitue un sérieux défi pour les PME en milieu rural et dans les régions de montagne. Le mix de branches (moins diversifié) et la taille moyenne des entreprises (plus modeste) y sont moins favorables pour l'activité innovante des entreprises que dans les principales agglomérations du pays. Les entreprises situées dans le territoire d'impact de la NPR ont en outre un accès moins direct aux grands acteurs de l'innovation situés dans les centres urbains. Les activités d'innovation de la NPR doivent donc profiter prioritairement aux acteurs du milieu rural et des régions de montagne. Les acteurs des espaces urbains sont toutefois des protagonistes importants dans la structure de l'innovation et doivent donc également être impliqués dans les RIS.

Dans ce contexte, il convient de promouvoir les prestations permettant de faciliter l'accès de ces entreprises à ces acteurs et de répondre aux besoins spécifiques des PME du territoire d'impact en matière d'innovation. Des acteurs locaux, neutres, compétents et connectés à un large réseau de prestataires privés ou publics dans le domaine de l'innovation peuvent apporter un soutien déterminant aux entreprises dans leurs projets d'innovation.

Les RIS doivent par ailleurs disposer de la taille critique nécessaire pour proposer une offre de prestations efficace et efficiente, et garantir une certaine proximité vis-à-vis des PME. Partant, pour la Confédération, il existe, en Suisse, un potentiel pour six ou sept RIS qui dépassent les frontières cantonales, voire nationales, et qui sont également coordonnés entre eux à leurs interfaces. Les relations ville-campagne de même que, en particulier, les impulsions des grandes agglomérations sont déterminantes pour les RIS.

3.3. Convention-programme et modèles d'efficacité propres

Avec l'évolution positive des RIS, des moyens financiers conséquents sont investis dans ces structures. Cette évolution constitue un développement favorable, mais elle s'accompagne également d'une exigence accrue en matière de pilotage, de transparence et d'évaluation. Il est dès lors nécessaire de disposer d'indicateurs de performance clairs, précis et comparables entre l'ensemble des RIS.

A partir de la période 2028–2031, le SECO demande que chaque RIS dispose de sa propre convention-programme avec un modèle d'efficacité propre, comme c'est déjà le cas pour les RIS Suisse occidentale, RIS Bâle-Jura et RIS Ost. Cette évolution permettra notamment :

- de renforcer la planification stratégique du rôle, des objectifs et des activités du RIS pour la période considérée ;
- de simplifier l'élaboration du modèle d'efficacité ;
- de faciliter l'établissement des rapports ;
- d'uniformiser les indicateurs entre les différents RIS afin d'améliorer leur comparabilité.

Les RIS ont la possibilité de soit créer un programme de mise en œuvre (PMO) spécifique pour le RIS ou de soumettre le contenu du programme RIS sous forme d'annexe à un programme de mise en œuvre cantonal. Dans les deux cas, une analyse stratégique propre au RIS ainsi que des objectifs concrets et des informations sur la mise en œuvre (y compris la gestion de la transition entre périodes) doivent être intégrés (cf. ci-après). Les rapports (planification des résultats, rapport intermédiaire, rapport final) sont établis individuellement pour chaque RIS. Tous les programmes RIS (qu'il s'agisse d'un programme de mise en œuvre individuel ou d'une annexe à un programme cantonal) doivent s'aligner, en termes de structure et de contenu, sur le concept RIS 2028–2031 et les autres documents de base de la Nouvelle politique régionale. Par conséquent, chaque RIS éditera une réflexion stratégique sur sa mission, ses objectifs et son plan d'action qu'il annexera à la convention programme.

Stratégie (Pourquoi ?)

La stratégie présente la vision du RIS pour la période quadriennale. Elle décrit les principaux défis et opportunités de l'écosystème régional d'innovation, les besoins identifiés des entreprises ainsi que les priorités stratégiques retenues. Elle explique les choix effectués par le RIS et la valeur ajoutée attendue des actions envisagées au regard des objectifs de la NPR. La stratégie doit être suffisamment concise pour permettre de comprendre rapidement l'orientation générale du RIS.

La réflexion stratégique comprendra au moins :

- une analyse SWOT sur la situation économique (cf. chapitre 3.2.1 guide de travail (GT))
- une analyse du territoire (cf. chapitre 3.2.2 GT) et de ses besoins et s'il y a des différences à prendre en compte (analyse de départ),
- les enseignements de la période précédente (cf. chapitre 3.2.3 GT),
- quelle stratégie le RIS suit (pourquoi ?),
- comment les prestations du RIS bénéficient aux cantons participants (motivation),
- quels objectifs le RIS suit (point développé ci-dessous),
- et comment va-t-on y parvenir ? (mise en œuvre développée ci-dessous).

Objectifs (que veut-on atteindre ?)

Les objectifs déclinent la stratégie du RIS en résultats concrets à atteindre durant la période quadriennale. Ils doivent être cohérents avec les priorités stratégiques définies par le RIS et contribuer à la réalisation des objectifs de la NPR. Les objectifs doivent être formulés de manière claire, réaliste et mesurable afin de permettre un suivi régulier de leur mise en œuvre. Les objectifs ne remplacent pas le modèle d'efficacité défini par le SECO, mais en constituent la traduction opérationnelle au niveau du RIS. Afin de favoriser une approche harmonisée entre les différents RIS et de faciliter le suivi par le SECO, il est recommandé de limiter leur nombre à trois à cinq objectifs stratégiques pour la période quadriennale.

Mise en œuvre (comment va-t-on y parvenir ?)

Le plan de mise en œuvre décrit les principales mesures qui seront entreprises afin d'atteindre les objectifs fixés. Il précise notamment les prestations prévues, les publics cibles, les partenaires impliqués, les responsabilités, le calendrier de réalisation ainsi que les ressources mobilisées. Il doit démontrer de manière crédible comment la stratégie sera traduite en actions concrètes et constituer la base des rapports durant la période quadriennale.

3.4. Gestion du financement entre deux périodes NPR

Afin de garantir la transparence dans l'utilisation des contributions fédérales et de permettre au SECO d'en assurer le suivi, les RIS précisent dans leur programme de mise en œuvre (PMO) comment ils gèrent le financement de leurs activités durant la période de transition entre deux périodes quadriennales. Ils indiquent en particulier s'ils couvrent, dans leurs programmes, également des prestations des mois suivant la période donnée, et si tel est le cas, comment ils couvrent leurs frais fixes et d'exploitation et gèrent leurs liquidités. Sont notamment considérés comme frais fixes les coûts qui doivent être assumés indépendamment du volume d'activités, tels que les loyers des locaux et des antennes, les salaires fixes ou encore les contrats d'assurance. Par frais d'exploitation, on entend la mise en œuvre des activités du RIS, notamment l'organisation des plateformes, des coachings ou d'autres prestations RIS.

Pour rappel, les contributions fédérales de la NPR étant allouées par le Parlement fédéral pour une période donnée, la contribution fédérale allouée au RIS doit, également, respecter ce cadre temporel.

3.5. Autres principes à observer

Les critères d'encouragement NPR ordinaires s'appliquent aux RIS. Les programmes soutenus dans le cadre des RIS doivent notamment respecter les principes de bonne gouvernance suivants :

- 1. Subsidiarité** : les RIS remplissent leur mission subsidiairement aux acteurs privés, aux cantons et aux communes. Ils promeuvent l'activité économique, l'innovation et l'initiative privée. Les prestations fournis aux bénéficiaires veillent à ne pas induire de distorsions de la concurrence.
- 2. Ouverture et intégration** : une bonne connectivité, coordination et perméabilité entre les prestataires publics et privés est la meilleure garante de synergies entre les secteurs public et privé.
- 3. Transparence et délimitation** : les critères d'accès aux prestations cofinancées par l'État doivent être transparents, compréhensibles et limités.
- 4. Efficacité, efficience et durabilité** : les subventions doivent être utilisées de sorte que l'impact durable visé soit obtenu avec le minimum de moyens. Pour ce faire, un système d'indicateurs basé sur des objectifs mesurables est une condition sine qua non. Une base d'indicateurs communs à tous les RIS est définie dans l'annexe du présent concept.

4. Axes d'intervention des RIS 2028+

4.1. Vue d'ensemble

La NPR peut soutenir un RIS selon six axes :

- Pilotage et développement du RIS (gouvernance) ;
- Prestations de proximité (point de contact ou PoE et analyse du besoin) ;
- Coaching (Soutien aux innovations en matière de produits et de processus) ;
- Plateformes interentreprises (clusters, événements de réseautage) ;
- Approfondissements thématiques ;
- Projets de coopération.

L'axe « pilotage et développement de RIS » est un aspect crucial qui rend possible la promotion de l'innovation proprement dite, mais qui ne déclenche généralement pas d'activités d'innovation. La contribution financière à cet axe est ainsi limitée : elle ne peut pas dépasser 10% du montant du financement total de la Confédération au programme ¹³.

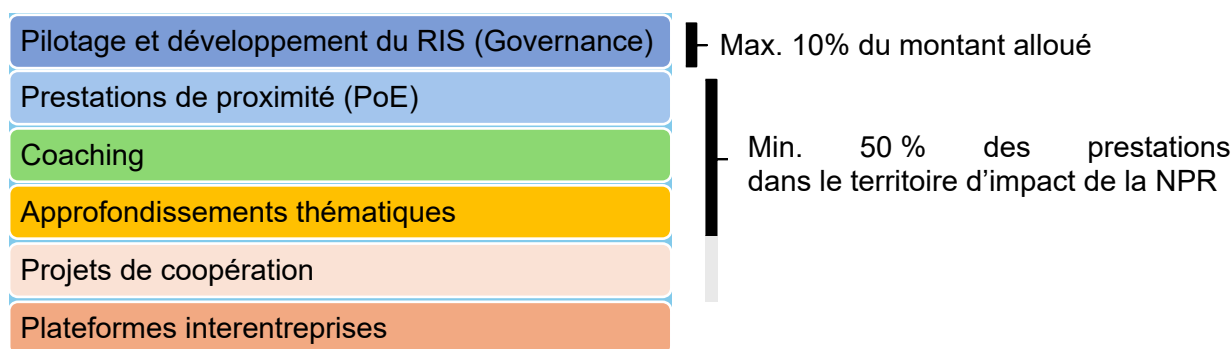
Les cantons participent au financement de tous les domaines d'intervention au minimum à parts égales avec la Confédération. Concernant le financement des RIS et contrairement aux projets NPR classiques qui peuvent couvrir plusieurs périodes, les RIS fonctionnent par période. Ainsi, la durée du soutien RIS correspond à une période de quatre ans. Elle suit ainsi le cadre du programme de mise en œuvre quadriennal.

Pour les axes « prestations de proximité (PoE) », « coaching », et « approfondissements thématiques », il faut tenir compte, dans la mise en œuvre, du territoire d'impact de la NPR. Ainsi, la part d'entreprises bénéficiaires de ces activités situées dans le territoire d'impact de la NPR doit atteindre au minimum 50 % du total des entreprises bénéficiant de ces prestations.

Pour l'axe « projets de coopération », l'impact doit se produire principalement dans les zones cibles de la NPR mais une certaine flexibilité au RIS est offerte. En effet, pour ce type d'activités, il est souvent difficile de localiser toutes les parties prenantes, raison pour laquelle la règle des 50% n'est pas strictement appliquée.

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

Figure 1



La recherche fondamentale, la recherche appliquée menée par une haute école et les projets de recherche réalisés conjointement par des hautes écoles et des entreprises constituent le domaine d'activité central de la loi fédérale sur l'encouragement de la recherche et de l'innovation et ne peuvent pas être soutenus par la NPR, puisqu'il existe des programmes qui

¹³ Voir ch. 6.2 Allocation des moyens

y sont spécialement dédiés. En revanche, des projets de recherche appliquée sont éligibles s'ils ont une portée interentreprises (au moins deux entreprises fortement impliquées sur le plan financier qui affichent une collaboration allant au-delà des relations ordinaires entre clients et fournisseurs) et une portée économique pour la région, qui dépasse les avantages économiques qu'en retirent les participants directs. Il est possible, dans le cadre du coaching, de soutenir des projets liés à la recherche et en lien avec une ou plusieurs entreprises et une haute école.

4.2. Pilotage et développement du RIS (gouvernance)

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

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

Les cantons sont invités à déléguer ces tâches ou certaines d'entre elles à une organisation appelée « Management RIS ». Le Management RIS peut être cofinancé par la NPR via un financement qui va au-delà d'un financement d'impulsion (contributions de base aux coûts d'exploitation conformément à l'art. 5 de la loi fédérale sur la politique régionale)¹⁴. Cela permet le maintien à long terme d'organisations spécifiques et la continuité de leurs activités de coordination et de développement.

Ces prestations peuvent être cofinancées par la NPR aux conditions suivantes :

- L'utilité, l'efficacité et l'efficacités des prestations doivent être démontrées (voir document « Modèle d'efficacité et indicateurs »),
- Le financement de la Confédération ne peut pas excéder le plafond défini pour le RIS.

4.3. Prestations de proximité

Les prestations de proximité (PoE) ont un rôle crucial à jouer dans le fonctionnement du système de soutien à l'innovation en Suisse. Ils sont proches des entreprises et les mieux placés pour stimuler l'innovation de celles-ci de façon proactive. Les compétences clés de ces acteurs comprennent leur neutralité et leur capacité à comprendre les besoins des entreprises, ainsi que les ressources nécessaires pour mener à bien un projet d'innovation. Ils possèdent également une bonne connaissance des acteurs et des outils de soutien à l'innovation en Suisse et à l'international. De plus, ils sont capables d'orienter les entreprises vers les bons interlocuteurs au sein du système suisse de soutien à l'innovation, qu'il s'agisse d'acteurs locaux, cantonaux, nationaux ou privés.

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

Ces PoE pour les questions d'innovation servent avant tout les intérêts des entreprises du canton dans lequel ils sont situés. Néanmoins, compte tenu des rôles de stimulateur de

¹⁴ [Loi fédérale sur la politique régionale](#)

l'innovation et de filtre qu'ils jouent pour l'ensemble du système de soutien à l'innovation, un soutien NPR est possible. Les cantons peuvent ainsi valoriser une partie des ressources consacrées aux PoE pour les activités liées à la promotion des activités intercantionales et nationales, ainsi que la stimulation de l'innovation auprès des PME.

Ces prestations peuvent être cofinancées par la NPR aux conditions suivantes :

- L'utilité, l'efficacité et l'efficacité des prestations doivent être démontrées (voir document « Modèle d'efficacité et indicateurs »),
- Minimum 50% des prestations doivent être dans le territoire d'impact de la NPR.

4.4. Coaching

Dans le cadre du soutien à l'innovation au sens large (innovation commerciale et technologique) dans les domaines des produits et des processus, il est possible, par exemple, d'engager des coaches qui aident les PME à exploiter leur potentiel d'innovation. Le soutien à la création d'entreprises dans un domaine non scientifique ou le soutien à des entreprises existantes au niveau du règlement de la succession est également possible.

Les prestations de coaching sont données sous forme de soutien liées à l'analyse d'opportunités ainsi que de prestations de conseil et d'accompagnement de projet. Les compétences clés de ces acteurs sont leur neutralité, leur expérience confirmée dans les domaines touchant la création et le développement d'entreprises ainsi que leur réseau de contacts qualifiés. À la différence de la première consultation par le service PoE, le coaching désigne le soutien individuel ayant principalement pour objet le contenu du projet d'innovation.

Les prestations de coaching peuvent prendre la forme d'accompagnement individuel ou collectif si plusieurs entrepreneurs font face au même défi. Le mentorat ou la fourniture de renseignements techniques font aussi partie du coaching.

Ces prestations peuvent être cofinancées par la NPR aux conditions suivantes :

- Elles s'adressent en général à des entreprises différentes d'une fois à l'autre. Les entreprises ayant bénéficié d'un coaching lors d'une phase de leur cycle de vie ou d'un défi spécifique peuvent de nouveau être coachées pour une phase ultérieure,
- La complémentarité et la coordination avec les offres cantonales et nationales doivent être garanties,
- Le soutien ne passe pas par des aides financières directes,
- Le soutien de la Confédération est apporté essentiellement pour les prestations de soutien aux entreprises. Les coûts liés à la gestion et l'administration du système de coaching doivent être présentés de façon transparente,
- Une même entreprise peut, sur une période de quatre ans, bénéficier de prestations de coaching jusqu'à concurrence de CHF 50 000 en heures valorisées (pas de versement en espèces), indépendamment du nombre de projets et de phases de coaching sollicitées. La période de quatre ans commence dès la première prestation de coaching dispensée,
- L'utilité, l'efficacité et l'efficacité des prestations doivent être démontrées (voir document « Modèle d'efficacité et indicateurs »),
- Minimum 50% des prestations doivent être dans le territoire d'impact de la NPR.

4.4.1. Soutien à l'émergence de projets innovants interentreprise

Ces dernières années ont vu se développer des coachings de groupe ainsi que des projets collaboratifs issus de la mise en relation des acteurs de l'écosystème. Les RIS peuvent ainsi soutenir l'émergence de projets innovants impliquant plusieurs entreprises au travers de leurs offres de coaching. Une fois le projet suffisamment structuré, il doit être orienté vers d'autres

instruments de soutien à l'innovation, tels que les projets NPR ou les instruments d'Innosuisse, afin d'accompagner son développement. Les résultats de ces coachings doivent, dans la mesure du possible, être mis à disposition des autres acteurs de l'écosystème via l'axe plateforme interentreprises. L'objectif des RIS n'est toutefois pas le développement de projets.

4.5. Plateformes interentreprises

L'axe plateformes interentreprises promeut les mesures d'encouragement du transfert de savoir ou de l'innovation selon une approche interentreprises, comme la mise en place de plateformes événementielles ou de type cluster.

Ces prestations peuvent être cofinancées par la NPR aux conditions suivantes :

- Elles atteignent régulièrement de nouveaux groupes cibles,
- La complémentarité et la coordination avec les offres cantonales et nationales doivent être garanties,
- Le soutien ne passe pas par des aides financières directes,
- Les bénéficiaires des prestations sont généralement des PME axées sur l'exportation,
- Le soutien de la Confédération est apporté essentiellement pour les prestations de soutien aux entreprises. Les coûts liés à la gestion et l'administration doivent être présentés de façon transparente,
- L'utilité, l'efficacité et l'efficacé des prestations doivent être démontrées (voir le document « Modèle d'efficacité et indicateurs »).

4.6. Approfondissements thématiques

À la suite des recommandations de l'évaluation du programme pluriannuel NPR 2016–2023, de l'étude de l'OCDE sur l'innovation en milieu rural et de l'analyse de la promotion de l'innovation dans la NPR pour la période 2028+, des approfondissements thématiques supplémentaires doivent pouvoir être encouragés dans le cadre des RIS. Toutefois, hormis la question de la durabilité et de la numérisation, il n'y a aucune obligation à intégrer des sujets d'approfondissements thématiques dans les programmes de mise en œuvre de la NPR.

D'autres thèmes spécifiques aux différents RIS pourront être repris dans le réseau RIS lors de l'accompagnement de la mise en œuvre, et les bonnes pratiques pourront être mises en avant par des mesures de communication. Minimum 50% des prestations doivent avoir lieu dans le territoire d'impact de la NPR.

Renforcer le développement régional durable

Le concept « développement durable dans la Nouvelle politique régionale » ¹⁵ s'applique aussi pour les RIS. Avec la numérisation et l'économie locale, le développement durable est ancré comme un des thèmes transversaux dans les programmes de mise en œuvre à partir de 2024.

Neuf objectifs de durabilité avec des indicateurs et des valeurs cibles spécifiques constituent le cœur du concept. Les thèmes prioritaires de la « [Stratégie pour le développement durable 2030](#) » (SNE2030) sont les suivants : (1) consommation et production durables, (2) climat, énergie, biodiversité et (3) égalité des chances.

Dans les programmes de mise en œuvre, les RIS choisissent au moins un objectif de durabilité pour chaque thème prioritaire de la SNE2030 et les intègrent, avec les indicateurs correspondants, dans les modèles d'efficacité. Les valeurs cibles et les horizons temporels sont déterminés de manière autonome par les RIS. Les valeurs cibles doivent être ambitieuses

¹⁵ Le concept "Développement durable dans la NPR", version de juillet 2022, est disponible sur le site internet de regiosuisse : <https://regiosuisse.ch/internal/2024-2027>

mais réalistes. Les RIS déterminent dans le programme de mise en œuvre les mesures qui doivent permettre d'atteindre les objectifs de durabilité choisis. Comme pour les autres objectifs du RIS, les rapports sont établis selon les processus connus et éprouvés.

Un chapitre consacré à la durabilité dans le programme de mise en œuvre doit être inséré. Il comprend une section générale sur la compréhension de la durabilité du développement régional et de la NPR et une section spécifique sur le développement durable dans le RIS. Ce faisant, il montre comment le RIS contribue à la stratégie pour le développement durable en Suisse à l'horizon 2030. Avec les cantons qui participent aux RIS, il peut en résulter des synergies. Il s'agit de les exploiter. Parallèlement, il convient d'éviter les doublons. Pour toutes questions supplémentaires concernant le développement régional durable, veuillez-vous référer au concept « développement durable dans la Nouvelle politique régionale ».

Soutenir la transformation digitale

La recommandation de mettre l'accent sur le soutien à la transformation digitale est maintenue pour les programmes pluriannuels 2028-2031 de la NPR. Les RIS peuvent jouer un rôle important dans ce domaine. Les domaines du coaching (du contrôle de maturité jusqu'à l'accompagnement de la mise en œuvre), des plateformes interentreprises ou encore des manifestations de réseautage sont à leurs dispositions. Les projets de coopération, par exemple en matière de développement de compétences numériques, en intelligence artificielle ou pour permettre aux PME d'avoir un meilleur accès aux offres dans le domaine de la numérisation, sont les bienvenus.

Penser l'innovation de manière plus large et l'axer sur les enjeux

Les évaluations menées jusqu'à maintenant suggèrent de renforcer l'efficacité de la promotion de l'innovation dans l'espace rural. Il est judicieux, en milieu rural, d'adopter une vision thématique plus large du concept RIS et d'axer les efforts sur les défis spécifiques. Par exemple, l'innovation sociale, tout comme les activités spécifiques à l'intention des femmes, des jeunes ou moins jeunes actifs, ou des migrants, peuvent faire partie du soutien RIS, si elles contribuent au développement économique d'une région et répondent aux critères d'éligibilité de la NPR.

Approches expérimentales

La NPR encourage déjà des projets qui présentent certains risques. Grâce à cette démarche axée sur les opportunités, des projets innovants et pourvoyeurs de valeur ajoutée ont une chance d'être cofinancés par la NPR. Le SECO et les services chargés de la NPR définiront les conditions régissant des approches plus expérimentales et des prises de risques plus élevées en lien avec des projets. Des mesures sont prises en parallèle pour minimiser ces risques (développement de projet itératif, apprentissage systématique des erreurs, renforcement des capacités des acteurs en matière de planification et de réalisation des projets, p. ex.).

4.7. Projets de coopération entre structures de soutiens à l'innovation

Les projets de coopération peuvent prendre la forme de projets conjoints entre au moins deux programmes RIS ou comprendre des partenariats avec des cantons et des organisations en dehors des RIS financés dans le cadre de la NPR. L'impact de ces projets de coopération devrait être majoritairement dans le périmètre de la NPR. Une certaine flexibilité est laissée aux RIS suite à la complexité des données statistiques quant au périmètre d'impact de tels projets de coopération. La mobilisation de fonds propres et de fonds de tiers est requise.

5. Interfaces

En raison de la multitude d'acteurs de soutien à différents niveaux, il est essentiel qu'ils interagissent de façon claire et complémentaire. Les activités soutenues par la NPR dans le cadre des RIS doivent être coordonnées avec les autres outils ou instruments existants aux niveaux nationaux, régionaux et cantonaux. Le cadre est discuté et établi entre les différents instruments existants au niveau de la Confédération, notamment avec Innosuisse.

Compte tenu de la politique d'innovation décentralisée de la Confédération, le principe « no wrong doors » joue un rôle essentiel et est notamment renforcé par des manifestations de mise en réseau (Innoday, p. ex.) et des plateformes d'information (outil d'aide au financement regiosuisse, Innosuisse Guide, p. ex).

Un effort constant est maintenu afin d'améliorer les interfaces avec les autres instruments de promotion des cantons ainsi qu'avec ceux de la Confédération, notamment Innosuisse et les parcs suisses d'innovation de la fondation Switzerland Innovation. Le paysage de la recherche et de l'innovation de la Confédération, présenté dans le chapitre 2.9, a aussi été conçu pour répondre à cette ambition.

5.1. Interfaces entre les RIS et les autres instruments de la Confédération

Les programmes RIS doivent coordonner la définition et la mise en œuvre des activités promues avec les autres instruments de la Confédération (notamment Innosuisse, parcs d'innovation de Switzerland Innovation). Les entités responsables des programmes et les prestataires du RIS s'engagent à entreprendre toutes les démarches nécessaires à cette coordination.

Par ailleurs, étant donné la possibilité de combiner des financements s'ils sont destinés à des tâches distinctes ou concernent des périodes distinctes, l'information concernant la provenance des financements doit être accessible et transparente. Les dispositions de la loi sur les subventions et plus particulièrement l'exigence d'information des autorités concernées par le requérant des aides doivent ainsi être observées¹⁶.

5.2. Interface entre les RIS et les autres programmes NPR

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

Les activités de pilotage et développement ainsi que les prestations de proximité (PoE) peuvent être soutenues exclusivement dans le cadre d'un programme RIS.

Plusieurs conditions doivent être remplies pour promouvoir des activités complémentaires dans les autres domaines d'intervention :

¹⁶ Loi fédérale du 5 octobre 1990 sur les aides financières et les indemnités (loi sur les subventions, LSu) ; RO **1991**
857

- Il doit pouvoir être justifié que le RIS ne permet pas de servir complètement les entreprises de son territoire¹⁷. Il doit pouvoir être indiqué clairement en quoi les activités du programme NPR hors RIS sont complémentaires de celles du programme RIS. Aucune offre concurrente au programme RIS ne doit être cofinancée par l'intermédiaire de la NPR.
- Le soutien est accordé aux mêmes conditions (toujours d'autres entreprises, pas d'aide financière directe, etc.).
- Les activités doivent être mesurées avec des indicateurs comparables.

Les programmes cantonaux et intercantonaux font figurer ces informations dans leur programme de mise en œuvre.

En principe, ces conditions s'appliquent également aux programmes transfrontaliers INTERREG. En raison du processus de décision bilatéral ou multilatéral en matière de programmes et de projets, l'encouragement de la coopération transfrontalière tient compte de la politique de coopération territoriale européenne et nationale, de leur mise en œuvre et de leur calendrier conformément à l'art. 6, al. 4, de la loi sur la politique régionale¹⁸. Il convient ainsi de continuer à consulter les services cantonaux et de consulter également les responsables du RIS. Dans l'idéal, la mise en œuvre des projets transfrontaliers d'encouragement de l'innovation est confiée aux prestataires du RIS.

5.3. Interfaces entre les RIS et les autres mesures de promotion de l'innovation

Les évaluations et les études de fond indiquent qu'il existe un grand potentiel de collaboration entre les différents RIS. Dès lors, dans la mesure du possible, les synergies potentielles entre les programmes RIS doivent être étudiées et exploitées par les entités responsables des programmes RIS (voir chapitre 4.7). Il existe déjà de nombreuses mesures de coopération telles que le réseau RIS (cf. chapitre 6.4).

Il existe en outre une collaboration formalisée entre la promotion économique du SECO et Innosuisse. Le SECO et Innosuisse organisent, avec la CDEP et un canton hôte, chaque année l'Innoday. Cet événement qui regroupe une centaine de personnes s'adresse aux acteurs de la Confédération et des cantons, aux RIS et aux autres acteurs publics et privés du domaine de la promotion de l'innovation publique.

La collaboration entre les différentes mesures de promotion de l'innovation et l'examen des synergies potentielles est une tâche permanente à laquelle il convient de continuer à accorder une grande importance à l'avenir.

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

¹⁸ [Loi fédérale sur la politique régionale](#)

6. Mise en œuvre

6.1. Programmes de mise en œuvre et conventions-programmes

Les cantons présentent la mise en œuvre prévue pour les années 2028–2031 dans leurs programmes de mise en œuvre en se fondant sur le programme pluriannuel NPR 2024–2031, le concept RIS 2028+ et le guide pour les programmes de mise en œuvre 2028–2031. Les programmes de mise en œuvre sont le socle des conventions-programmes 2028–2031 négociées entre la Confédération et les cantons. Les conventions-programmes fixent notamment les objectifs, le modèle d'impact, indicateurs compris, les valeurs de référence financières et les engagements réciproques.

Une convention-programme spécifique doit être conclue pour chaque RIS soutenu par la Confédération. Le programme de mise en œuvre et la convention-programme doivent dans tous les cas répondre de manière aisément compréhensible à l'ensemble des exigences de contenu et de forme du RIS.

Tous les cantons concernés, le canton responsable ou une entité dédiée peuvent, en leur qualité de partenaire contractuel, représenter le RIS vis-à-vis de la Confédération. Pour la gestion opérationnelle, il convient de désigner un canton ou une entité responsable. Ce/tte dernier/ère devra assurer une communication active avec les autres cantons membres du RIS. En outre, les cantons membres du RIS doivent également entretenir un lien serré avec le canton lead ou l'entité responsable pour s'assurer de disposer des informations et pour contribuer à l'amélioration continue du RIS. Les contributions fédérales aux RIS sont versées au canton responsable ou au service désigné.

Les demandes financières doivent figurer séparément selon les prestations (gouvernance, point of entry, coaching, plateformes interentreprises, approfondissements thématiques, projets de coopération).

6.2. Allocation des moyens

Pour ce qui est de son volume global et de sa répartition, l'allocation des moyens 2028-2031 se fonde sur celle de 2024-2027. Le plafond financier par programme restera constitué d'une contribution de base liée aux prestations et d'un cadre financier pour les autres axes d'intervention. Les montants alloués aux programmes pour la période quadriennale sont à utiliser pendant cette période.

Contribution de base liée aux prestations pour le pilotage et développement :¹⁹

- Montant maximal de 10% du financement total de la Confédération au programme pour l'axe d'intervention « pilotage et développement du RIS (gouvernance) »,
- La contribution de base se compose des indicateurs « nombre de PME » et « nombre de cantons », répartis en trois catégories de taille
- Le territoire d'impact n'est pas pris en considération

Cadre financier pour les autres axes d'intervention

- Système d'allocation fondé sur des données (structures PME / EPT dans le territoire d'impact)

¹⁹ 2028-2031 : les cantons qui comptent jusqu'à 10 000 PME recevront 100 000 CHF, ceux qui comptent jusqu'à 25 000 PME 250 000 CHF et ceux qui comptent plus de 25 000 PME 400 000 CHF. Un montant supplémentaire de 400 000 CHF à partir de 3 cantons et de 500 000 CHF à partir de 5 cantons est octroyé afin de pallier les frais administratifs additionnels des RIS.

- Des moyens supplémentaires sont possibles pour des approfondissements thématiques (voir ch. 4.6) et des projets de coopération (voir ch. 4.7)

6.3. Mesure de l'efficacité et reporting

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

Le SECO attache une grande importance à ce que la charge relative à la mesure de l'efficacité reste proportionnée. Le nombre d'indicateurs proposés est très limité et ils se basent sur les indicateurs déjà utilisés par un grand nombre de RIS. À l'exception de la valeur « délimitation territoriale de la NPR », toutes les valeurs cibles des indicateurs ont été fixées par les RIS, en accord avec les cantons responsables et le SECO. Tous ces indicateurs sont obligatoires et font partie intégrante du rapport.

Les indicateurs sont valables pour 2028-2031 et ont été définis en collaboration avec le réseau RIS. Chaque catégorie doit figurer dans le rapport en tant que projet (p. ex. RIS XY PoE 2028–2031, RIS XX Coaching 2028–2031).

6.4. Réseau RIS

Le réseau RIS est composé des représentants de la Confédération, des organismes cantonaux responsables des RIS et des Management RIS mandatés. Selon le thème de la séance, d'autres personnes intéressées sont invitées (p. ex. des représentants d'Innosuisse, des cantons ou des Management RIS sans financement NPR).

Le réseau RIS a pour objectif de favoriser les échanges d'informations et d'expériences et le maillage entre les acteurs, de permettre à ces derniers de participer au développement opérationnel et stratégique des RIS et de défendre leurs intérêts dans le système national d'innovation.

Le réseau RIS peut formuler des recommandations à l'intention de la Conférence des services cantonaux NPR, qui est responsable, au niveau technique, de l'accompagnement de la mise en œuvre et du développement du programme pluriannuel NPR.

Bibliographies

Asheim B., Isaksen A. und Trippel M. 2019: Advanced Introduction to Regional Innovation Systems

B,S,S Volkswirtschaftliche Beratung AG: Systèmes régionaux d'innovation (RIS), Evaluation et Concept RIS 2020+: <https://regiosuisse.ch/sites/default/files/2018-12/RIS%20Evaluation%20et%20Concept%20RIS%202020%2B%20FR.pdf>

Loi fédérale sur les aides financières et les indemnités (Loi sur les subventions, LSu) du 5 octobre 1990 (RS 616.1) [RS 616.1 - Loi fédérale du 5 octobre 1990 sur les aides financières et les indemnités \(Loi sur les subventions, LSu\) | Fedlex](#)

Loi fédérale sur la politique régionale du 6 octobre 2006 (RS 901.0) : [RS 901.0 - Loi fédérale du 6 octobre 2006 sur la politique régionale | Fedlex](#)

Ordonnance sur la politique régionale du 28 novembre 2007 (RS 901.021) [RS 901.021 - Ordonnance du 28 novembre 2007 sur la politique régionale \(OPR\) | Fedlex](#)

OCDE : Enhancing Innovation in rural regions of Switzerland: [Enhancing Innovation in Rural Regions of Switzerland | en | OECD](#)

Rapport de la société externe Interface sur les lignes directrices pour une stratégie visant à développer le soutien à l'innovation dans le cadre de la NPR (2026) : [Publication](#)

Rapport du Conseil fédéral donnant suite au postulat 13.3073, Derder (Vision d'ensemble de la politique d'innovation) du 14 février 2018 : <https://www.parlament.ch/centers/eparl/curia/2013/20133073/Bericht%20BR%20F.pdf>

Regiosuisse : Systèmes régionaux d'innovation (RIS) : <https://regiosuisse.ch/fr/systemes-regionaux-dinnovation-ris>

SECO (2026). Paysage de la recherche et de l'innovation de la Confédération. [Paysage de la recherche et de l'innovation de la Confédération](#)

Annexe – Modèle d’efficacité RIS

Objectif des RIS : accroître la dynamique d’innovation pour les PME dans les régions **Mission des Management RIS : assister les entreprises en matière d’innovation**

Input : Que faut-il mettre à disposition pour cela ?	Confédération		Canton		Nombre de projets
	☉	☉	☉	☉	
À fonds perdu	---	Fr.	---	Fr.	0

Ne fait pas l'objet du controlling

Que faire pour y parvenir ?	Comment identifier le résultat ?	Que changer dans les groupes cibles pour y parvenir ?	Comment identifier le changement ?	Quel est l'impact souhaité ?	Comment identifier l'effet ?
Prestations / produits (output)	Indicateur	Effets sur les groupes cibles (outcome)	Indicateur	Conséquences dans les zones (impact)	Indicateur

X1 : Pilotage et développement du RIS (gouvernance)

RIS1 : Le bon fonctionnement des RIS est assuré (ressources financières, ressources humaines, communication et relations publiques, etc.).	Indicateur RIS1: le management est pris en compte Le management est pris en compte. ☉ [CHECK Box]	RIS2 : Les PME évoluent dans un environnement qui prône l'innovation.	Indicateur RIS2: Performance des RIS et actions de coordination documentées : comment le RIS a-t-il été amélioré en tant que système ? (fonctionnement, coordination, mise en réseau [horizontale et verticale]) Évaluation qualitative Encadré : (Évaluation réalisée par le secrétariat, étayée par des exemples)	Maintien / création d'emplois dans les régions de montagne, les espaces ruraux, et/ ou les régions frontalières	Évolution de l'emploi régional. Source : Atlas statistique de la Suisse
				L'occupation décentralisée du territoire est encouragée.	Évolution de la population régionale et de l'emploi. Source : Atlas statistique de la Suisse.
				La compétitivité de la région a augmenté.	Classement régional du PIB. Source, par ex. indicateur de compétitivité cantonal de l'UBS.
				La valeur ajoutée de la région a augmenté	Valeur ajoutée brute de la région. Source : Indicateur Structure par branches selon l'OFS

X2: Fonction de Point of Entry (PoE)

RIS3 : Les PME disposent d'un point de contact pour leurs projets d'innovation et savent qui contacter.	Indicateur RIS3 : Nombre de premières consultations Nombre de premières consultations ⊙ X Premières consultations dans le périmètre d'impact ⊙ X %	RIS4 : Les PME ont reçu les informations appropriées.	Indicateur RIS4: Utilité et effet concret de la prestation « PoE » : la prestation PoE a-t-elle aidé l'entreprise à trouver un soutien adéquat ? Répondent "oui" et peuvent justifier cette affirmation ⊙ X % Nombre de répondants ⊙ X	Les disparités régionales diminuent.	Variation des indicateurs MONET sur les disparités régionales.
X3: Coaching					
RIS5 : Les PME bénéficient d'un coaching adapté à leurs besoins.	Indicateur RIS5: Nombre de séances de coaching réalisées et nombre moyen d'heures par séance Nombre de séances de coaching individuel réalisées ⊙ X Nombre moyen d'heures par séance de coaching ⊙ X	RIS6 : L'évolution des affaires (développement du chiffre d'affaires, optimisation des processus, positionnement sur le marché, etc.) des PME accompagnées est positive.	Indicateur RIS6: Avantage et efficacité concret du service « coaching individuel » : la compétence acquise a-t-elle eu une influence positive sur le développement de l'activité ? (KPI 4) Répondre « oui » et être capable de justifier cette affirmation ⊙ X % Nombre de répondants ⊙ X		
RIS7 : Les PME bénéficient d'un coaching adapté à leurs besoins.	Indicateur RIS7: Nombre de séances de coaching de groupe organisées et nombre moyen d'heures par séance Nombre de séances de coaching de groupe organisées ⊙ X Nombre moyen d'heures par séance de coaching ⊙ X	RIS8 : L'évolution des affaires (développement du chiffre d'affaires, optimisation des processus, positionnement sur le marché, etc.) des PME accompagnées est positive.	Indicateur RIS8: Avantage et efficacité concret du service « coaching de groupe » : la compétence acquise a-t-elle eu une influence positive sur le développement de l'activité ? Répondre « oui » et être capable de justifier cette affirmation ⊙ X % Nombre de répondants ⊙ X		
RIS9 : Les PME bénéficient d'un coaching adapté à leurs besoins.	Indicateur RIS9: Nombre de séances de coaching individuel et de groupe organisées dans le périmètre NPR en pourcentage Nombre de séances de coaching individuel organisées dans le périmètre NPR en % ⊙ X%				

	Nombre de séances de coaching de groupe organisées dans le périmètre NPR en % ☉ X%
--	--

X4: Plateformes interentreprises

RIS9 : Les PME ont la possibilité de se mettre en réseau entre elles (échange de Best Practice, synergies et partenariats, etc.).	Indicateur RIS9 : Nombre de manifestations/actions/initiatives interentreprises organisées (y c. nombre de participants/bénéficiaires) Nombre des actions/initiatives/manifestations ☉ X Nombre de participants/utilisateurs ☉ X	RIS10 : Les événements interentreprises sont pour les PME participantes une possibilité efficace de développer des projets/contacts concrets avec d'autres partenaires commerciaux.	Indicateur RIS10 : Utilité et effet concret de la prestation « plateforme interentreprises » : Les connaissances acquises et le réseau étendu ont-ils eu une influence positive sur le développement de l'entreprise ? Répondent "oui" et peuvent justifier cette affirmation ☉ X % Nombre de répondants ☉ X
---	--	---	--

X5: Approfondissements thématiques

<i>Outputs – Objectif(s)</i>	<i>Output – Indicateur(s)</i> Valeur cible : [XYZ];	<i>Outcome – Objectif(s)</i>	<i>Outcome – Indicateur(s)</i> ☉ X
------------------------------	--	------------------------------	---

X6: Projets de coopération

<i>Outputs – Objectif(s)</i>	<i>Output – Indicateur(s)</i> Valeur cible : [XYZ];	<i>Outcome – Objectif(s)</i>	<i>Outcome – Indicateur(s)</i> ☉ X
------------------------------	--	------------------------------	---