

GRAVÉ DANS MON CŒUR.

**Programme de mise en œuvre de la nouvelle
politique régionale du Canton du Valais**

2020 – 2023

Continuité, Transformation digitale et Durabilité

Version définitive du 21 novembre 2019

TABLE DES MATIERES

Résumé	4
1 Introduction	5
1.1 Situation initiale.....	5
1.2 Processus d'élaboration du programme de mise en œuvre	6
2 Analyse	7
2.1 Analyse SWOT des expériences et des connaissances acquises lors de la mise en œuvre du PMO 2016-2019.....	7
2.2 Analyse SWOT du développement de l'économie régionale.....	9
3 Conditions-cadres stratégiques.....	11
3.1 Cohérence avec le programme gouvernemental	11
3.2 Cohérence avec la planification directrice cantonale	13
3.3 Cohérence avec la stratégie cantonale de développement économique	15
3.4 Cohérence avec la politique du tourisme	18
3.5 Cohérence avec l'Agenda 2030 cantonal et la stratégie de développement durable du Valais à l'horizon 2030.....	20
3.6 Cohérence avec le concept cantonal de remontées mécaniques	20
3.7 Cohérence avec la Stratégie Vélo/VTT Valais/Wallis	21
3.8 Collaborations intercantionales	22
3.8.1 RIS de la Suisse Occidentale	22
3.8.2 Programme San Gottardo.....	23
3.8.3 Chablais Région	23
3.8.4 Région Capitale Suisse	24
3.8.5 UNESCO World Heritage	24
3.9 Engagement cantonal en faveur de la coopération transfrontalière	24
4 Objectifs du programme.....	26
4.1 Définition des priorités 2020-2023, objectifs de programme	26
4.2 Objectifs du programme et modèles d'efficacité.....	28
4.2.1 Objectif 1 : Renforcer le tissu industriel et commercial par la création et l'exploitation des opportunités offertes par la digitalisation	28
4.2.2 Objectif 2 : Améliorer la capacité concurrentielle et la valeur ajoutée générée par l'activité touristique	41
4.2.3 Objectif 3 : Créer et développer les synergies à l'interface de plusieurs chaînes de valeur ajoutée et de politiques publiques	51
4.2.4 Management régional	54

4.2.5	Mesures NPR pour les régions de montagne	56
5	Processus.....	60
5.1	Coordination avec la Fondation pour le développement durable des régions de montagne.....	60
5.2	Implication des acteurs et des organismes régionaux	60
5.3	Sélection des projets : procédures et critères d’attribution, examen de la durabilité	61
5.4	Controlling/monitoring au niveau cantonal	61
6	Territoire d’impact	62
7	Analyse de la durabilité	62
7.1	Compatibilité avec les principes du développement durable	62
7.1.1	Analyse de la durabilité par objectif	63
7.1.2	Analyse de la durabilité du programme dans son ensemble	65
7.1.3	Evaluation de la durabilité du programme NPR 2020-2023 du canton du Valais par le biais de la Boussole bernoise	66
8	Plan de financement et de réalisation	68
8.1	Indications financières par objectif de programme et instrument, objectif pour la partie des fonds à investir dans des activités intercantionales	68
9	Demande de contribution NPR 2020-2023	70
9.1	Subdivision en montants à fonds perdu et prêts	70
9.2	Preuve formelle de la contribution cantonale équivalente budgétisée dans le plan de financement	70
10	Annexes.....	71
10.1	Annexes numériques	71

RÉSUMÉ

En vertu de l'art. 15 de la Loi fédérale sur la politique régionale (RS (901.0)), les cantons élaborent dans le cadre de la Nouvelle politique régionale (NPR), des programmes cantonaux et intercantonaux pluriannuels de mise en œuvre (PMO) qu'ils mettent périodiquement à jour. Le présent programme, prévu pour la période 2020-2023, s'inscrit dans le programme pluriannuel 2016-2023 de la Confédération concernant la mise en œuvre de la NPR (Message du Conseil fédéral du 18 février 2015 sur la promotion économique). Il s'agit du quatrième programme du Canton du Valais, faisant suite aux programmes 2008-2011, 2012-2015 et 2016-2019.

Le PMO 2020-2023 a été réalisé dans un souci de cohérence avec les conditions-cadres stratégiques cantonales (**chapitres 3.1 à 3.7**). Une attention particulière a également été portée aux interactions du PMO cantonal avec les programmes intercantonaux auxquels le canton participe et avec les différentes initiatives intercantionales et transfrontalières liées à la NPR (**chapitres 3.8 et 3.9**).

Le présent programme s'inscrit dans la continuité du programme précédent tout en l'adaptant aux résultats de l'analyse des expériences et des connaissances acquises lors de la mise en œuvre des programmes précédents (**chapitre 2**). Il tient également compte des évolutions de la NPR et de son cadre depuis 2016, plus particulièrement du renforcement de la numérisation, du Concept RIS et des mesures NPR pour les régions de montagne en réponse au postulat Brand.

Par le biais de son PMO (**chapitre 4.2.1 : Objectif 1**), le Canton du Valais entend exploiter le potentiel de la numérisation par le soutien à la transformation digitale dans trois secteurs prioritaires : Bio/Pharma ; santé, sport et performance ; gestion des ressources et du territoire. Ces trois secteurs sont déclinés en trois champs d'actions, complétés par un quatrième, qui doit permettre dans une moindre mesure de soutenir les projets à l'interface de ces trois secteurs ou d'autres secteurs pertinents. Le Canton du Valais entend également poursuivre ses efforts en faveur du système de valeur ajoutée « tourisme » (**chapitre 4.2.2 : Objectif 2**) par le soutien des coopérations et collaborations innovantes entre acteurs et/ou destinations touristiques, du développement de nouveaux modèles d'affaires en lien avec la digitalisation et le tourisme 4-saisons, ainsi que l'amélioration et l'optimisation des infrastructures touristiques.

Un troisième objectif de soutien (**chapitre 4.2.3 : Objectif 3**) est prévu afin de créer et développer les synergies entre les chaînes de valeur ajoutée à l'interface de plusieurs politiques publiques à incidences économiques.

Le management régional demeure une thématique de premier ordre pour la mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale, raison pour laquelle il est reconduit, sans pour autant constituer un objectif de programme.

Finalement, l'Initiative spécifique en faveur des régions présentant des problématiques spécifiques aux zones de montagne et au milieu rural n'étant plus un outil adéquat ou indispensable, cet objectif n'est pas reconduit pour cette nouvelle période de programmation quadriennale, mais il laisse la place au PRM initié au niveau fédéral.

Les processus liés à la sélection des projets, ainsi qu'à la réalisation, au monitoring et au controlling du PMO (**chapitre 5**) sont similaires aux précédents programmes. Ils tiennent compte des directives du SECO et des dispositions légales relevant de la NPR.

Même si certaines faiblesses sont relevées, l'examen de la durabilité du programme (**chapitre 7**) effectué par la Fondation pour le développement durable des régions de montagne (FDDM) révèle que le PMO contribue et encourage un développement durable, la majorité des champs d'actions et leurs objectifs allant dans le sens de l'Agenda 2030 cantonal de développement durable.

Afin de financer la réalisation (**chapitre 9**) de l'ensemble des objectifs et champs d'actions de son PMO 2020-2023, le Canton du Valais demande à la Confédération de pouvoir disposer de CHF 11,6 millions à fonds perdu et CHF 46 millions sous forme de prêts. En complément, un montant de CHF 2,4 millions à fonds perdu et un montant de CHF 10 millions de francs sous forme de prêts sont demandés à la Confédération pour financer le PRM, sous réserve des résultats des discussions en cours au sein du groupe de travail piloté par le SECO.

1 INTRODUCTION

1.1 SITUATION INITIALE

Le présent document expose le programme de mise en œuvre (PMO) de la NPR du Canton du Valais pour les années 2020-2023. Ce programme s'inscrivant dans le programme pluriannuel 2016-2023 concernant la mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale (NPR) (Message du 18 février 2015 sur la promotion économique), il reste logiquement dans la continuité du précédent PMO 2016-2019.

Cependant, depuis l'adoption du programme pluriannuel 2016-2023, la NPR et son cadre ont légèrement évolué. Ainsi, le SECO a fait état de certaines évolutions qu'il s'agit pour les cantons de prendre en compte lors de l'élaboration de leur PMO 2020-2023¹ :

- la numérisation a gagné en importance et est devenue un thème central pour la NPR ;
- le Concept RIS² a évolué et précise plus clairement les activités qui peuvent être soutenues, les indicateurs y relatifs et les interactions avec les mesures cantonales soutenues par la NPR ;
- des directives plus précises ont été édictées par le SECO pour les stratégies de promotion cantonales en matière de remontées mécaniques ;
- la NPR est devenue un des quatre instruments de promotion de la stratégie touristique de la Confédération ;
- la NPR met l'accent sur les régions de montagne avec la mise en place de mesures NPR pour les régions de montagne en réponse au Postulat Brand.

Ces évolutions ont été intégrées dans les réflexions liées à l'élaboration du présent PMO. L'impact de ces éléments se manifeste plus particulièrement à trois niveaux dans le présent PMO :

- la digitalisation, déjà présente dans le PMO 2016-2019, a été encore renforcée dans les mesures de soutien de façon transversale, impactant sensiblement les objectifs du programme;
- le premier objectif a fait l'objet d'une redéfinition de ses champs d'actions et d'une nouvelle approche reposant essentiellement sur la transformation digitale dans trois secteurs prioritaires et dans le soutien de mesures interentreprises ;
- le soutien cantonal pour les régions qui présentent des problématiques spécifiques aux zones de montagne et au milieu rural a été retiré du présent PMO et fera l'objet d'un soutien cantonal uniquement, conformément à la loi cantonale sur la politique régionale du 12 décembre 2008. L'impulsion fédérale résultant du Postulat Brand avec l'introduction des nouvelles mesures en faveur des régions de montagne est reprise dans le présent programme.

Ainsi, au travers de son PMO 2020-2023, le Canton du Valais poursuit la dynamique initiée avec le précédent programme, tout en misant plus fortement sur les aspects liés à la transformation digitale et en intégrant les nouvelles mesures en faveur des régions de montagne prévues et en discussion³.

¹ SECO, *Programme de mise en œuvre NPR 2020-2023, Guide destiné aux cantons et aux responsables de programme*, septembre 2018

² SECO, *Concept RIS 2020+*, septembre 2018

³ Un groupe de travail piloté par le SECO, auquel participe le canton et une antenne régionale, est chargé de définir plus précisément le périmètre, l'allocation des moyens et les mesures (critères de soutien, soutien aux acteurs, thèmes). Les

1.2 PROCESSUS D'ÉLABORATION DU PROGRAMME DE MISE EN ŒUVRE

Le Conseil d'Etat a chargé le Département de l'économie et de la formation d'élaborer le PMO 2020-2023. Comme pour les précédents programmes, c'est le Service de l'économie, du tourisme et de l'innovation (anciennement Service du développement économique) qui s'est chargé de son élaboration.

Les acteurs régionaux ont été impliqués dans l'élaboration du présent PMO. Les deux Antennes régionales (RWO AG et ARVR) ont été consultées et ont eu l'occasion de transmettre leurs impulsions pour l'élaboration du programme.

Les références suivantes ont servi de base à l'élaboration du programme :

- La loi sur l'encouragement des remontées mécaniques du 17 mai 2018 ;
- le Plan directeur cantonal approuvé par le Conseil fédéral le 1er mai 2019 ;
- l'Agenda 2030 cantonal et la stratégie de développement durable du Valais à l'horizon 2030 ;
- la politique du tourisme du Canton du Valais du 16 juin 2016 ;
- l'étude sur la valeur ajoutée du tourisme en Valais de mai 2016 ;
- la loi sur le tourisme du 9 février 1996 avec modification du 8 mai 2014, entrée en vigueur le 1er janvier 2015 ;
- la politique de soutien du Canton du Valais en matière de remontées mécaniques de 2013 ;
- la stratégie de développement économique du Valais de 2012 ;
- la loi sur la politique régionale du 12 décembre 2008 ;
- la loi sur la politique économique cantonale du 11 février 2000 ;
- les conventions-programmes NPR 2008-2011, 2012-2015 et 2016-2019 et les résultats de la mise en œuvre de ces programmes ;
- les propositions émanant des deux régions (RWO AG et l'ARVR) ;
- la planification intégrée pluriannuelle ;
- les documents relatifs à la nouvelle politique régionale mis à disposition par la Confédération (loi, ressources, documentation de travail, études, etc.).

éléments liés aux mesures NPR en faveur des régions de montagne contenues dans le présent PMO se base sur les derniers éléments connus du canton au moment de la rédaction du présent document.

2 ANALYSE

2.1 ANALYSE SWOT DES EXPÉRIENCES ET DES CONNAISSANCES ACQUISES LORS DE LA MISE EN ŒUVRE DU PMO 2016-2019

Apprécier globalement la mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale lors de la période contractuelle 2016-2019, pour l'ensemble des quatre objectifs de programme et au travers des indicateurs d'outputs et d'outcomes de chacun de ceux-ci, ne se résume pas à l'exécution d'un exercice linéaire. Il y a bien lieu de considérer que chaque objectif de programme répond à une propre logique de mise en œuvre, celle-ci définie par des considérations économiques, sociales et politiques qui lui sont grandement propres. Mais globalement, nous pouvons affirmer que la mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale au cours de la période de programmation 2016-2019 s'est déroulée à satisfaction.

Le premier objectif du programme, consacré au système de valeur ajoutée industrie (PME/RIS), présente une réalisation idéale et un emploi total des moyens financiers mis à disposition par la Confédération. Grâce aux compétences industrielles et de coaching accessibles par le biais de la Fondation The Ark, ce sont tant l'économie valaisanne dans son ensemble, par l'innovation, qu'un grand nombre de start-ups et de jeunes entreprises qui tirent un avantage certain du soutien apporté par la Nouvelle politique régionale. Bien que ce modèle d'affaires donne satisfaction, le Service de l'économie, du tourisme et de l'innovation entend bien le faire évoluer pour la prochaine période de programmation, de façon à intégrer encore davantage la transformation digitale dans les secteurs clés de l'économie valaisanne et à répondre aux attentes du SECO en matière de soutien au transfert de savoir et à l'innovation⁴.

Le deuxième objectif du programme, consacré aux changements structurels dans le tourisme, présente une réalisation moyenne et un emploi plus faible des moyens financiers mis à disposition par la Confédération. Malgré toute la volonté entrepreneuriale des acteurs du tourisme valaisan, leur capacité d'action et celle des différents porteurs de projets est plus nuancée que dans l'objectif précédent. En effet, si le potentiel de projets à réaliser est bien réel en Valais, des contraintes financières, politiques, économiques, voire administratives, sont autant de freins au développement des projets. Avec environ la moitié des moyens financiers disponibles engagés⁵, la marge de progression est évidente. La Nouvelle politique régionale et les moyens financiers qu'elle met à disposition du tourisme sont des outils et des aides à l'investissement grandement appréciés par les entrepreneures et entrepreneurs qui y sont actifs. Cependant, pour la prochaine période de programmation, le Service de l'économie, du tourisme et de l'innovation est conscient que la définition des champs d'actions, des outputs et outcomes, ainsi que des indicateurs pertinents doit être menée de manière nouvelle tant pour intégrer de nouveaux champs d'actions, ou de nouvelles possibilités d'engagement de la NPR, que pour déterminer au plus juste la façon de mesurer ses effets.

Le troisième objectif du programme, consacré à l'initiative spécifique pour les régions qui présentent des problématiques spécifiques aux zones de montagne et au milieu rural, a atteint ses limites d'engagement. En effet, si le nombre de communes qui en ont fait recours pour l'élaboration de leurs propres stratégies de développement était important au début de la mise en œuvre de l'initiative, lors des débuts de la NPR, celui-ci s'est passablement restreint au cours de la période en cours. Le constat est identique en ce qui concerne l'émergence de projets créateurs de valeur ajoutée consécutifs à la réalisation des stratégies communales, même si la transformation de stratégies en projets demande du temps. Au terme de la période de programmation 2016-2019, le Service de l'économie, du tourisme et de l'innovation est pleinement satisfait de l'évolution de cet objectif de programme, car par la mesure

⁴ SECO, *Concept RIS 2020+*, septembre 2018

⁵ Il s'agit de la situation des montants engagés à la date de rédaction du présent document

de la diminution de son utilisation c'est la mise en lumière de son efficacité antérieure qui se fait. Ainsi, cet objectif ne sera pas reconduit au cours de la prochaine période de programmation, mais l'intérêt de la question des régions à problématique spécifique aux régions de montagne et au milieu rural pourra être considéré dans les mesures NPR pour les régions de montagnes initiées au niveau fédéral.

Finalement, le quatrième objectif consacré au Programme d'Impulsion Tourisme n'a pas atteint les objectifs escomptés initialement. Si en termes de projets soutenus la cible est atteinte, les moyens financiers mis à disposition par la Confédération ont été trop peu utilisés. Cela peut en partie s'expliquer par les mêmes raisons que celles mentionnées précédemment et concernant les soutiens aux changements structurels dans le tourisme, mais également par le fait que cet objectif de programme a fait doublon tant à l'objectif ci-avant, qu'au propre programme cantonal de soutien à l'hébergement touristique. De plus, l'objectif premier du programme a été modifié et a permis le soutien à d'autres infrastructures touristiques. Le Service de l'économie, du tourisme et de l'innovation est pleinement conscient de l'atteinte des limites du caractère impulsif de cet objectif et soutient l'idée d'une nouvelle orientation des moyens vers les mesures en faveur des régions de montagne.

Ainsi, la mise en œuvre de la NPR au cours de la période de programmation 2016-2019 est bonne mais nuancée dans les résultats. Le déploiement de la NPR sur l'ensemble du territoire cantonal est relativement lent. Le Service de l'économie, du tourisme et de l'innovation est conscient que des changements de délimitation de certains objectifs du programme et qu'une plus fine définition des outputs, outcomes et des moyens de les mesurer sont nécessaires. Ces constats sont pleinement utilisés dans le cadre de la détermination du programme de mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale pour la période 2020-2023.

L'analyse des expériences et connaissances acquises lors de la mise en œuvre de la NPR durant la période 2016-2019 est synthétisée dans la matrice SWOT ci-après.

Forces:	Faiblesses:
Programme de mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale adapté au contexte économique du Valais	Réalisation non uniforme des objectifs de programme
Proximité du tissu industriel valaisan	Difficultés à intégrer la réalité socio-économique dans la définition des valeurs cibles, notamment en matière de tourisme
Intense soutien au tourisme tendant vers un tourisme 4-saisons de haute qualité et favorisant les collaborations	Initiative en faveur des régions à problématique spécifique aux régions de montagne et à l'espace rural plus contextuelle
Développement des infrastructures de remontées mécaniques et à caractère suprarégional dans le sens de la politique cantonale spécifique	Lent déploiement de la NPR sur l'ensemble du territoire cantonal
Management régional performant	

Opportunités:	Menaces:
<p>Continuité de base des actions adaptées au contexte économique du Valais</p>	<p>Contraintes financières, politiques, économiques, administratives pour la conduite de projets</p>
<p>Affinement du soutien aux PME et start-ups dans les domaines technologiques à forte valeur ajoutée</p>	<p>Perte de capacité financière des agents économiques, diminution du nombre de projets</p>
<p>Augmentation des collaborations, coopérations et innovations touristiques</p>	<p>Manque de dynamisme intrinsèque aux régions de montagne</p>
<p>Renforcement de l'économie touristique 4-saisons</p>	<p>Difficultés politiques et financières internationales</p>
<p>Renforcement des actions internationales autour du Mont-Blanc</p>	<p>Concurrence économique internationale, appréciation du Franc suisse</p>
<p>Développement de nouveaux modèles d'affaires grâce à la numérisation, de manière transversale pour l'ensemble de l'économie valaisanne</p>	<p>Concurrence des destinations et des régions à l'intérieur de la Suisse</p>
<p>Développement des synergies économiques convergentes</p>	<p>Manque d'intérêt, perte de confiance envers la Suisse, et le Valais en particulier, pour la clientèle internationale</p>
<p>Renforcement du management régional</p>	<p>Manque d'intérêt, perte de confiance envers le Valais pour la clientèle suisse</p>
<p>Développement de nouveaux modèles économiques par le soutien spécifique aux régions de montagne</p>	

2.2 ANALYSE SWOT DU DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCONOMIE RÉGIONALE

En lien avec l'analyse présentée au chapitre précédent, l'analyse du développement de l'économie régionale en lien avec la mise en œuvre de la NPR au cours de la dernière période de programmation est synthétisée dans la matrice SWOT suivante.

Forces:	Faiblesses:
<p>Dynamisme économique régional</p>	<p>Situation géographique excentrée</p>
<p>Economie diversifiée</p>	<p>Proportion importante d'emplois dans des secteurs à faible valeur ajoutée</p>
<p>Savoir-faire et culture industriels dans des domaines à forte valeur ajoutée (chimie, pharma, métallurgie)</p>	<p>Compétitivité économique inférieure en comparaison intercantonale</p>

<p>Ressources naturelles offrant des potentiels de développement (énergies renouvelables, tourisme, agriculture)</p>	<p>Marché du travail peu attractif pour les jeunes bien formés</p> <p>Faible interconnectivité des réseaux modaux</p>
<p>Opportunités:</p> <p>Digitalisation de l'économie</p> <p>Augmentation des interactions entre l'économie et les hautes écoles</p> <p>Changement nécessaires des modèles économiques en fonction de la saturation des ressources (énergies, territoire, enneigement)</p> <p>Développement d'une mobilité d'agglomération</p>	<p>Menaces:</p> <p>Difficultés de gestion des successions et transmissions d'entreprises, notamment dans les secteurs du tourisme et de l'agriculture</p> <p>Equilibre du marché du logement</p> <p>Pénurie de main d'œuvre dans certains secteurs spécifiques</p> <p>Effets du changement climatique</p>



© Paul Cardi

3 CONDITIONS-CADRES STRATÉGIQUES

Ce chapitre est consacré à la vérification de la cohérence du présent Programme de mise œuvre de la NPR 2020-2023 avec les conditions-cadres pertinentes. Les services et organismes concernés par ces programmes et documents stratégiques ont été consultés.

3.1 COHÉRENCE AVEC LE PROGRAMME GOUVERNEMENTAL

Le programme gouvernemental valaisan se base sur la vision stratégique du Conseil d'Etat. Celui-ci s'engage pour un Valais proactif face aux évolutions de la société, qui croit en la formation, sait défendre ses intérêts, ose l'innovation et reste privilégié pour sa qualité de vie. Il s'engage pour offrir à la population les conditions nécessaires à son épanouissement et à son bien-être. Il entend contribuer au renforcement de la cohésion entre les régions, entre les générations et entre les différentes composantes culturelles et sociales de sa population.

Le Gouvernement fonde son programme de législature sur une analyse approfondie des forces et faiblesses actuelles du canton, ainsi que des enjeux et défis à relever : vieillissement de la population, faible compétitivité économique, taux plus faible de formation postobligatoire et tertiaire, exposition aux dangers naturels, éloignement des centres économiques et décisionnels, faible densification de l'utilisation du territoire, faible capacité financière et dépendance importante de la Confédération.

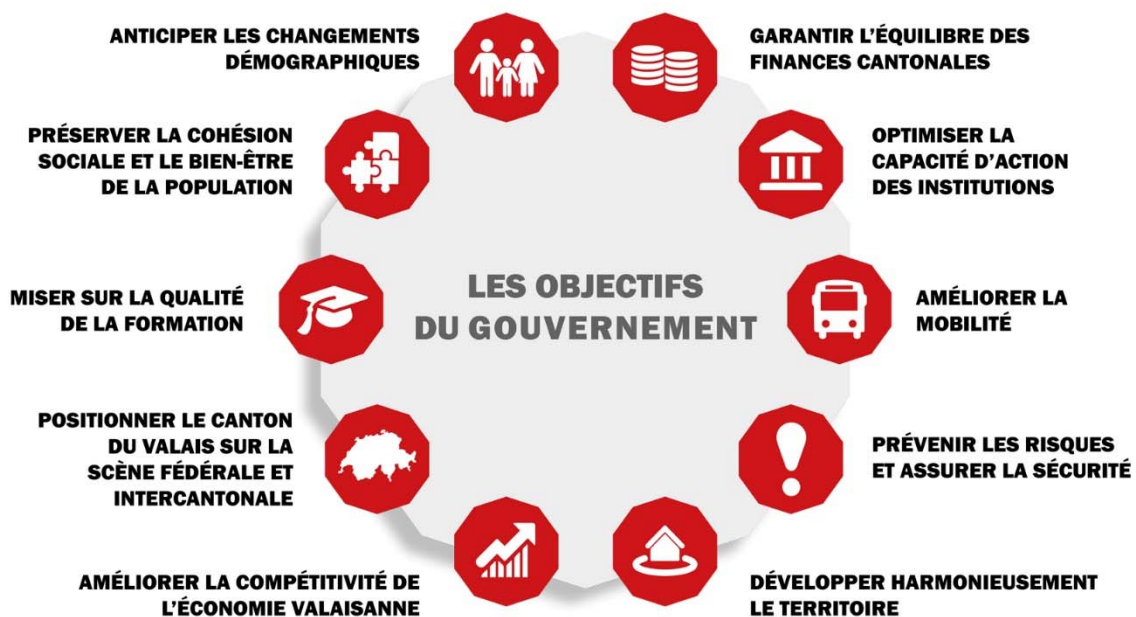
Pour réaliser sa vision stratégique et relever les défis de demain, le Conseil d'Etat travaillera pour développer le potentiel du Valais, en misant sur ses atouts. Le canton peut en effet compter sur une population en pleine croissance, un excellent cadre de vie, des richesses naturelles, un haut niveau de sécurité, une société basée sur des valeurs partagées, un système de formation de qualité, un important potentiel en matière de développement économique ou encore des institutions dynamiques et une gestion rigoureuse des finances publiques.

Le Conseil d'Etat s'est fixé dix objectifs qui constituent le cadre de référence de son action gouvernementale pour les prochaines années :

- **préserver** la cohésion sociale et le bien-être de la population, avec un accent sur l'intégration, le bilinguisme, la qualité des prestations de santé ou encore des conditions dignes pour les personnes en situation de handicap ;
- **miser** sur la qualité de la formation, en positionnant le Valais comme canton de la formation supérieure, de la recherche et de l'innovation, en consolidant les synergies avec l'économie et en plaçant la formation professionnelle au coeur du système, tout en maintenant une école obligatoire des plus performantes axées sur les nouvelles technologies ;
- **améliorer** la compétitivité de l'économie valaisanne, notamment en améliorant les conditions-cadres, en favorisant une culture d'innovation, la digitalisation et le leadership en matière énergétique ou en axant la promotion économique sur la création de valeur ajoutée ;
- **optimiser** la capacité d'action des institutions, avec la révision totale de la Constitution, un soutien actif aux fusions de communes ou une administration plus efficace, accessible et transparente ;
- **positionner** le Canton du Valais sur la scène fédérale et intercantonale, soit développer une stratégie en la matière, avec notamment la réalisation d'un lobbying ciblé, une attitude proactive ainsi qu'un suivi systématique des objets fédéraux stratégiques ;
- **anticiper** les changements démographiques, à savoir adapter aux besoins les prestations

de prise en charge des personnes âgées, mais aussi valoriser les compétences des seniors ou agir de manière ciblée en faveur des familles ;

- **prévenir** les risques et assurer la sécurité, avec l'anticipation des conséquences des changements climatiques, une priorité pour les risques majeurs (séismes et inondations) et des mesures comme l'adaptation des moyens carcéraux ou l'assainissement des sols pollués ;
- **développer** harmonieusement le territoire, de façon durable, rationnelle cohérente et équitable, autour notamment du projet catalyseur de 3e correction du Rhône, mais aussi en limitant les dézonages lors de la mise en œuvre de la Loi sur l'aménagement du territoire (LAT) ;
- **améliorer** la mobilité, avec l'achèvement et l'entretien du réseau routier tout en développant le trafic régional, l'intégration dans les réseaux ferroviaires et aériens nationaux et internationaux, la mobilité douce, l'anticipation des nouvelles technologies et le transfert rail-route ;
- **garantir** l'équilibre des finances cantonales, sur le long terme, avec une stratégie de financement des investissements, une caisse de prévoyance saine ou encore une fiscalité favorable à la croissance économique.



Il est bien évident que le programme gouvernemental concerne l'ensemble du Canton et que la Nouvelle politique régionale est l'une des politiques publiques permettant l'atteinte de l'ensemble des objectifs. Cependant, l'action de la Nouvelle politique régionale s'inscrit directement dans le troisième objectif qui vise à améliorer la compétitivité de l'économie valaisanne.

Les objectifs du présent programme cantonal de mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale 2020-2023 sont alignés avec cet objectif spécifique du programme gouvernemental, et sont les outils qui permettront de le réaliser partiellement, selon leurs spécificités. Ainsi, il y a bien cohérence entre le programme cantonal de mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale 2020-2023 et le programme gouvernemental.

3.2 COHÉRENCE AVEC LA PLANIFICATION DIRECTRICE CANTONALE

La planification directrice cantonale, composée du Concept cantonal de développement territorial (CCDT) et du Plan directeur cantonal (PDc), fournit un cadre d'orientation pour l'aménagement du territoire du canton et de ses différentes régions. Elle a pour objectif de garantir un aménagement du territoire cantonal coordonné entre les différents niveaux institutionnels en vue d'une utilisation rationnelle du sol.

Volet stratégique de cette planification, le CCDT définit les principes directeurs du développement territorial, les objectifs d'aménagement du territoire et le développement spatial souhaité du canton dans les cinq types d'espaces, interdépendants, complémentaires et solidaires, qui structurent le territoire valaisan. Ces espaces possèdent leurs propres caractéristiques, qualités et potentialités et sont confrontés à divers défis, auxquels répondent des stratégies spécifiques.

- L'espace urbain avec centres comprend les centres urbains situés en plaine, au départ des vallées importantes ou aux nœuds de transport, ainsi que les communes et villages situés à proximité de ces centres. Les principaux services publics et privés sont également concentrés dans les centres urbains. En raison des relations pendulaires intensives, ceux-ci forment des unités fonctionnelles avec leurs bassins versants.
- L'espace multifonctionnel dans la plaine du Rhône comprend les grandes surfaces agricoles (prés, pâturages, terres arables) de la vallée du Rhône ainsi que les surfaces arboricoles fruitières, viticoles et horticoles comprises entre Salquenen et Martigny. Il s'appuie sur des sous-centres régionaux ayant des activités mixtes (industries, artisanat, commerces, ...).
- L'espace des coteaux et vallées latérales réunit les petites et moyennes communes qui proposent une offre touristique de base, dans un paysage culturel traditionnel. Ces lieux s'appuient sur des sous-centres régionaux ayant des activités mixtes (tourisme, artisanat, agriculture, ...).
- L'espace touristique alpin avec centres s'identifie aux stations d'altitude possédant de grandes possibilités d'hébergement et une offre variée en infrastructures touristiques. Les centres touristiques alpins sont classés en deux catégories en fonction de leur importance selon leur chiffre d'affaires.
- L'espace nature et paysage couvre le reste du territoire et reprend les paysages naturels et culturels, représentatifs de l'identité valaisanne.

La carte ci-après démontre les différents types d'espaces du canton selon le CCDT.

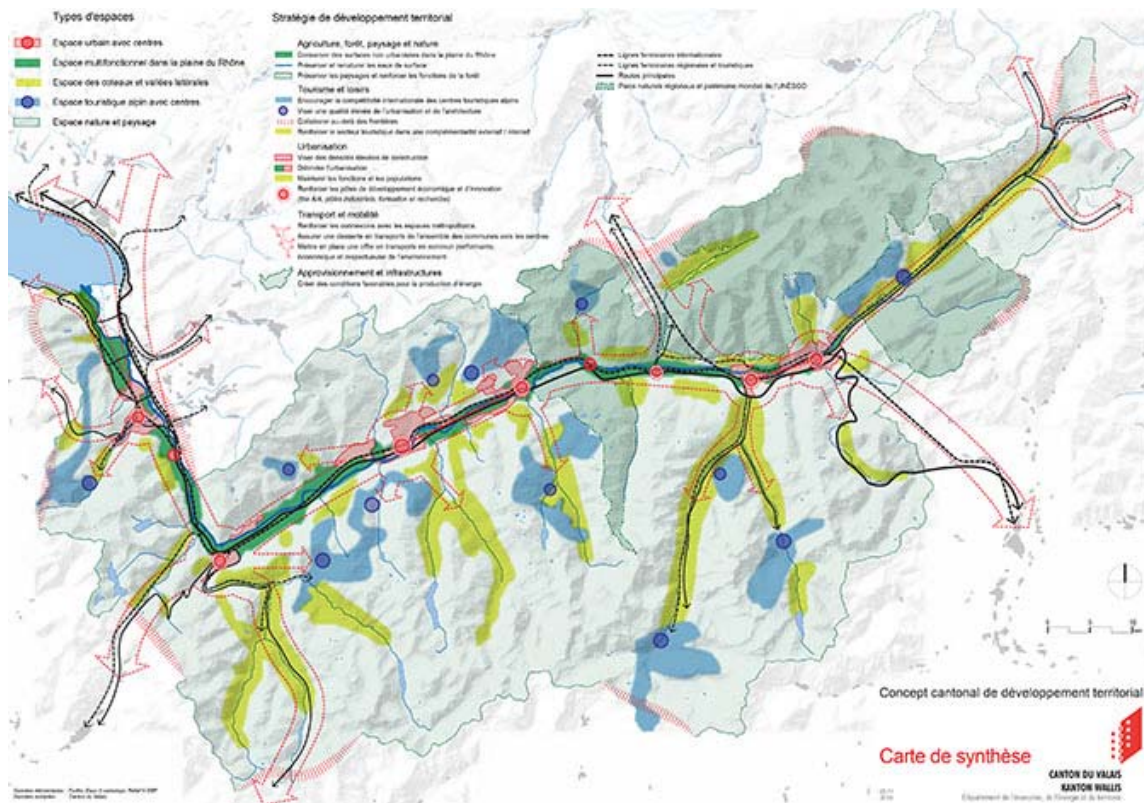


Figure 1: Les différents types d'espaces du canton selon le CCDT

Le PDC constitue le volet opérationnel de la planification directrice. Sur la base des principes et objectifs fixés par le CCDT, et afin d'atteindre le développement souhaité, il définit et coordonne les activités ayant des effets sur l'organisation du territoire dans les domaines d'activités suivants : A. Agriculture, forêt, paysage et nature ; B. Tourisme et loisirs ; C. Urbanisation ; D. Transports et mobilité ; E. Approvisionnement et infrastructures. Au travers des thèmes transversaux, le PDC établit également le lien entre, d'une part, certaines politiques spécifiques de la Confédération (p.ex. Nouvelle politique régionale, adaptations aux changements climatiques) et, d'autre part, les domaines d'activités du CCDT et du PDC.

La réalisation du PMO 2020-2023 s'est donc faite selon les principes du CCDT, en référence aux différents types d'espaces.

Les espaces urbain et multifonctionnel dans la plaine du Rhône concernent les trois premiers objectifs du PMO, bien que l'objectif 1 sera déployé essentiellement dans ces deux types de territoires.

L'espace des coteaux et des vallées latérales, ainsi que l'espace touristique alpin sont plus spécifiquement pertinents pour l'objectif 2 du PMO, tout en considérant que les objectifs 1 et 3 peuvent également se concrétiser dans ces espaces dans une moindre mesure. Le programme en faveur des régions de montagne se concrétisera également essentiellement dans ces espaces, les zones urbaines et multifonctionnelles de la plaine du Rhône étant exclues du périmètre éligible (voir chapitre 4.2.7).

L'objectif 1 du PMO est par ailleurs cohérent avec les principes de coordination suivants développés dans la fiche C.4 « Zones d'activités économiques » du PDc :

- Gérer les zones d'activités économiques de manière active, afin d'assurer la disponibilité des terrains (réserves et friches industrielles) et leur utilisation optimale en fonction de leur vocation et des besoins de la promotion économique
- Valoriser les zones d'activités économiques d'importance cantonale, y développer des activités de secteurs économiques à haute valeur ajoutée, améliorer leur accessibilité (...)
- Favoriser la planification de zones d'activités économiques intercommunales (...)
- Occuper les zones d'activités économiques de manière optimale (...)

L'objectif 2 du PMO se rattache quant à lui à divers principes de coordination des fiches B.1 « Tourisme intégré », B.2 « Hébergement touristique » et D.6 « Infrastructures de transport public par câble » ainsi que du thème transversal « Espace rural ».

3.3 COHÉRENCE AVEC LA STRATÉGIE CANTONALE DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Les deux premiers programmes quadriennaux de mise en œuvre de la NPR2008-2011 et 2012-2015 étaient basés sur la stratégie de développement économique du Canton du Valais de 2006, découlant de la logique de création d'espaces fonctionnels.

Les programmes de mise en œuvre 2016-2019 et 2020-2023 sont quant à eux basés sur la stratégie de développement économique du Canton du Valais de 2012, laquelle s'appuie sur la vision suivante du développement économique cantonal : **Valais, terre d'avenir : « Construire ensemble un Valais prospère, ouvert, dynamique, diversifié et attractif. »**

Cette vision répond à l'objectif politique, assigné au Service de l'économie, du tourisme et de l'innovation, de favoriser un développement économique orienté sur les potentiels du canton et maintenir la population sur l'ensemble du territoire. Les qualificatifs décrivant cette vision sont à comprendre de la façon suivante :

- **Ensemble : Collaborer pour l'avenir économique du Valais**

Nous voulons développer et encourager les coopérations au sein d'un même secteur d'activité ou entre différents domaines.

- **Prospère : Viser l'efficience afin d'améliorer la croissance**

Nous voulons favoriser l'innovation et l'amélioration des produits existants afin de créer de la valeur ajoutée supplémentaire aboutissant à une amélioration du PIB cantonal.

- **Ouvert : Ouvrir le canton aux opportunités**

Nous voulons développer une conscience cantonale des opportunités existantes en favorisant les échanges hors du canton et encourager les exportations créatrices de plus-values.

- **Dynamique : Dynamiser la place économique cantonale**

Nous voulons renforcer la capacité d'adaptation et d'anticipation des acteurs économiques du canton.

- **Diversifié : Diversifier et exploiter au mieux les potentiels**

Nous voulons diversifier le tissu économique en exploitant de manière efficiente les potentiels existants, en créant de nouvelles compétences et en utilisant rationnellement les ressources.

- **Attractif : Garantir un espace de vie et économique attractif**

Nous voulons rendre la place économique plus attractive afin de développer les entreprises valaisannes, d'attirer de nouvelles entreprises dans le canton et d'assurer une grande qualité de vie aux citoyens.

Cette vision se décline en 3 axes spécifiques, qui reprennent dans leur structure les axes définis par la Loi sur la politique économique cantonale LPEC du 11 février 2000. Chacun d'entre eux est composé d'objectifs qui doivent être atteints grâce à la mise en œuvre de mesures concrètes. Ces axes et objectifs sont listés ci-après ; les mesures concrètes sont quant à elles détaillées dans le document original.

- **Axe 1 : Amélioration des conditions-cadres**

- création des conditions favorables à l'attractivité économique du canton ;
- développement des compétences et du savoir-faire ;
- augmentation de la qualité de vie et promotion d'une occupation décentralisée du territoire ;
- encouragement d'une gestion durable des ressources ;
- aménagement du territoire tenant compte des intérêts de tous les acteurs économiques.

- **Axe 2 : Développement économique et compétitivité**

- diversification du tissu économique par les promotions économiques endogène et exogène ;
- augmentation de la valeur ajoutée dans l'industrie et le tourisme ;
- promotion intersectorielle du Valais.

- **Axe 3 : Développement de la concertation en matière économique**

- information à l'attention de la population ;
- renforcement des relations intra- et intercantionales ;
- animation du tissu économique cantonal.

La mise en œuvre de cette stratégie du développement économique repose également sur les principes transversaux que sont la coordination avec les différentes politiques sectorielles et le respect des principes du développement durable. Ces deux points font l'objet d'un traitement approfondi plus loin au chapitre 5.

Les objectifs du programme cantonal de mise en œuvre de la nouvelle politique régionale sont définis plus loin au chapitre 4. Toutefois, afin de démontrer la cohérence du programme avec la stratégie cantonale de développement économique, il y a lieu de citer les objectifs, qui sont :

- Renforcer le tissu industriel et commercial par l'exploitation des opportunités offertes par la

digitalisation (objectif 1)

- Améliorer la capacité concurrentielle et la valeur ajoutée générée par l'activité touristique (objectif 2)
- Créer et développer les synergies à l'interface de plusieurs chaînes de valeur ajoutée et de politiques publiques (objectif 3)
- Management régional
- Mesures NPR en faveur des régions de montagne

En fonction des trois axes de la stratégie cantonale présentés ci-avant et de leurs composantes, il est possible de classer les objectifs du programme cantonal 2020-2023 de la manière dont ils correspondent principalement à l'un ou à plusieurs de ces axes :

Objectifs du PMO 2020-2023					
Axes de la stratégie cantonale de développement économique	<i>Renforcer le tissu industriel et commercial par l'exploitation des opportunités offertes par la digitalisation</i>	<i>Améliorer la capacité concurrentielle et la valeur ajoutée générée par l'activité touristique</i>	<i>Créer et développer les synergies à l'interface de plusieurs chaînes de valeur ajoutée et de politiques publiques</i>	<i>Management régional</i>	<i>Mesures en faveur des régions de montagne</i>
<i>Amélioration des conditions-cadres</i>					
<i>Développement économique et compétitivité</i>					
<i>Développement de la concertation en matière économique</i>					

Ce tableau permet donc de visualiser la correspondance du programme cantonal de mise en œuvre de la nouvelle politique régionale 2020-2023 avec la stratégie cantonale de développement économique, car chacun des quatre objectifs du programme, ainsi que le management régional, concerne au minimum l'un des trois axes stratégiques, selon leurs mesures concrètes mentionnées plus haut.

3.4 COHÉRENCE AVEC LA POLITIQUE DU TOURISME

Le tourisme valaisan se caractérise par une multitude d'entreprises qui suivent leurs propres visions et stratégies. Alors que pour les organisations de gestion des destinations, l'augmentation de la notoriété et le renforcement de la destination sont au premier plan, la plupart des prestataires touristiques aspirent avant tout à optimiser leur bénéfice d'exploitation.

Il ressort de la stratégie de développement économique du Conseil d'Etat que l'Etat du Valais attribue au secteur touristique une grande importance, au travers de la vision suivante :

« Le Valais dispose d'un secteur touristique prometteur qui est un des fondements de l'économie valaisanne et qui permet de préserver la vie et le travail dans les vallées latérales ».

Selon cette vision, le secteur touristique en Valais doit pouvoir continuer à se développer et en particulier contribuer au maintien des activités économiques dans les vallées latérales. En l'occurrence, la croissance qualitative doit avoir la primauté sur la croissance quantitative, ce qui signifie que l'industrie touristique doit se développer avant tout grâce à l'amélioration de la productivité. L'accent mis sur la croissance qualitative et sur l'augmentation de la productivité est déterminant, car ce n'est qu'ainsi que l'industrie touristique sera à même d'offrir des conditions de travail à long terme pouvant soutenir la comparaison avec les conditions de travail d'autres branches en Suisse. Cela est crucial pour que les indigènes considèrent à nouveau les entreprises touristiques comme des employeurs intéressants et pour que la jeune génération, qui bénéficie d'une bonne formation, reste dans les vallées.

Avec la politique du tourisme, l'Etat du Valais veut contribuer dans son domaine d'influence à ce que le secteur touristique puisse exploiter ses potentiels de manière optimale et mener les adaptations structurelles nécessaires. Pour ce faire, l'Etat du Valais a formulé les objectifs à atteindre et l'orientation générale pour une évaluation sur le plan de la politique sectorielle des attentes des acteurs touristiques. En examinant de manière proactive et ciblée les défis à relever et en soutenant les solutions envisagées par le secteur du tourisme, l'Etat du Valais veut aider de manière proactive le secteur touristique à surmonter les défis structurels actuels, en particulier aussi à maîtriser les conséquences de l'initiative sur les résidences secondaires. Les objectifs de la politique du tourisme, selon les politiques sectorielles, sont :

- en collaboration avec d'autres cantons, le Valais s'engage de manière proactive au niveau fédéral pour améliorer les conditions cadres du tourisme alpin (tâches de la Confédération) ;
- le développement territorial du canton doit soutenir de manière proactive le renouvellement, la densification et l'adaptation structurelle du tourisme (développement territorial) ;
- la promotion économique cantonale donne des impulsions et met à disposition, avec des programmes d'encouragement et des plateformes communautaires (par ex. Valais/Wallis Promotion), des ressources pour surmonter les défis structurels (promotion économique) ;
- avec des offres de formation et de perfectionnement, l'Etat soutient les efforts déployés par le secteur touristique pour qualifier les collaborateurs et sensibiliser la population, en particulier la jeunesse (formation) ;

la politique agricole du canton soutient l'exploitation des synergies entre l'agriculture et le tourisme (agriculture) ;

- dans le développement des infrastructures de transport, le canton pondère équitablement les besoins du tourisme (transports) ;
- la politique de promotion culturelle du canton soutient l'exploitation des synergies entre le patrimoine culturel du Valais et le tourisme (culture) ;

- le Canton met à la disposition du tourisme des instruments qu'il adapte ou perfectionne pour financer les tâches publiques (financement du tourisme).

La politique cantonale du tourisme s'appuie sur les principes retenus dans la «Charte du développement durable» approuvée par le Grand Conseil pour un développement à long terme, et vise à promouvoir un tourisme de qualité dans le canton, conformément à la déclaration d'intention du législateur dans la loi sur le tourisme. En l'occurrence, les mesures proposées visent pour l'essentiel à augmenter la valeur ajoutée générée par la branche pour améliorer le bien-être et la prospérité de la population.

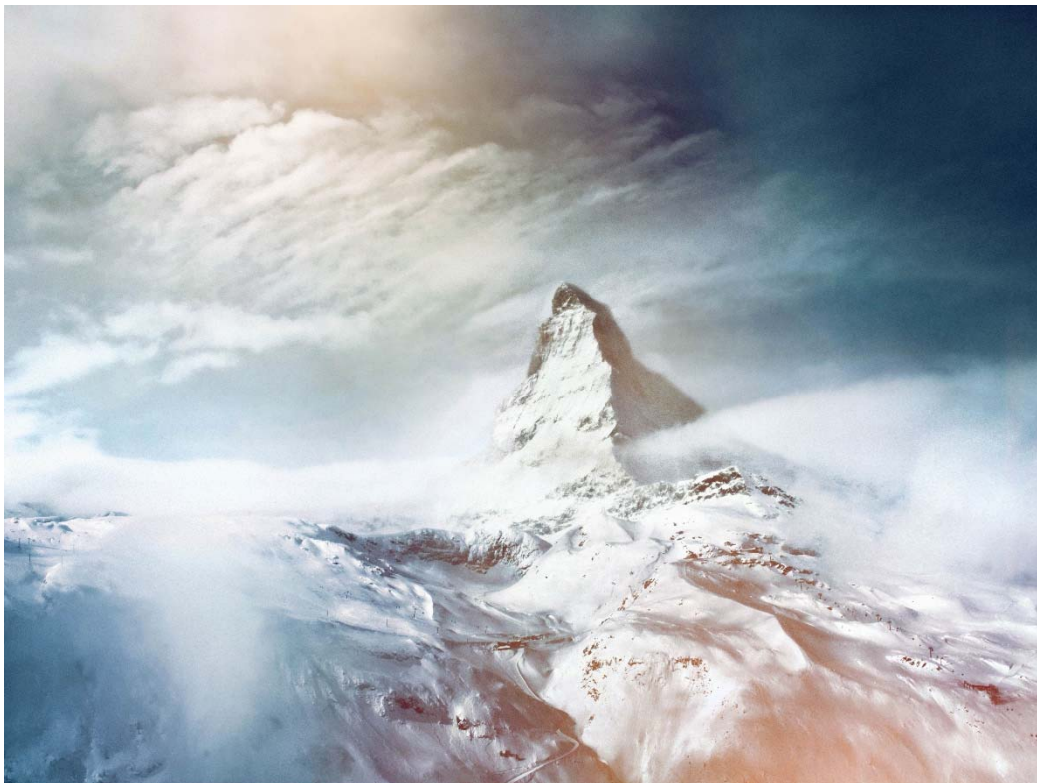
La politique du tourisme est basée sur les valeurs authentiques et le respect de la nature et de l'environnement en encourageant le passage du tourisme de construction à un tourisme d'exploitation.

Elle prend en compte les nouvelles exigences et les nouveaux besoins des hôtes, aussi bien du point de vue de la diversité et de la qualité que de la protection de l'environnement et de la sécurité. Un accent sera mis ici sur la mise en scène d'expériences et la création de chaînes complètes de valeur.

Globalement, la politique cantonale du tourisme de 2016 est un outil transversal qui repose ses fondements sur ceux d'autres politiques sectorielles. La Nouvelle politique régionale et ce que le programme cantonal de mise en œuvre 2020-2023 contient comme champs et moyens de l'objectif 2 « Améliorer la capacité concurrentielle et la valeur ajoutée générée par l'activité touristique » sont conformes à l'objectif de promotion économique de la politique du tourisme mentionné ci-avant.

Il est également nécessaire de considérer l'alignement avec les principes du développement durable tant de la politique cantonale du tourisme que du programme cantonal de mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale 2020-2023.

En conséquence, le programme précité est bien cohérent avec la politique cantonale du tourisme.



© Valais/Wallis – Giovanni Castell

3.5 COHÉRENCE AVEC L'AGENDA 2030 CANTONAL ET LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DU VALAIS À L'HORIZON 2030.

Le Canton du Valais a adopté en 2018 son Agenda 2030 de développement durable. Ce dernier est constitué de la « Stratégie développement durable à l'horizon 2030 », qui fixe le cadre global de l'engagement en matière de durabilité de l'Etat à moyen terme.

Le Programme Gouvernemental adopté par le Conseil d'Etat en décembre 2017 a permis de donner le cap à l'Etat et à son administration pour sa conduite stratégique à moyen et long terme. L'Agenda 2030 du Valais approfondit et apporte des précisions en matière de durabilité sur les thématiques qui y sont abordées, déroulant une vision du Canton qui développe ses atouts de façon durable et collective.

La cohérence du présent Programme de mise œuvre de la NPR 2020-2023 avec l'Agenda 2030 cantonal est détaillé au chapitre 7 – évaluation de la durabilité.

3.6 COHÉRENCE AVEC LE CONCEPT CANTONAL DE REMONTÉES MÉCANIQUES

Les remontées mécaniques constituent la colonne vertébrale du tourisme valaisan. Du fait de leur importance pour celui-ci, l'Etat se doit d'accompagner les sociétés de remontées mécaniques qui acceptent d'être les acteurs du changement structurel de la branche. Ainsi, la politique de soutien⁶ apporte une réponse à la nécessité qu'ont les sociétés de remontées mécaniques à vocation touristique de développer leurs infrastructures et d'accroître leur compétitivité, non seulement sur le marché national, mais également sur le marché international. La directive⁷ y relative est quant à elle l'outil d'application de cette politique.

Le soutien aux sociétés de remontées mécaniques repose sur plusieurs bases légales :

- Au niveau fédéral : la loi fédérale sur la politique régionale du 6 octobre 2006 ;
- Au niveau cantonal :
 - o la loi sur le tourisme du 9 février 1996 et le fonds cantonal pour le tourisme instauré à l'article 32bis en 2014 ;
 - o la loi sur la politique régionale du 12 décembre 2008 ;
 - o la loi sur l'encouragement des remontées mécaniques (LERM) du 17 mai 2018.

L'entrée en vigueur de la [LERM](#) et de son [ordonnance \(OLERM\)](#) au 1^{er} mars 2019, complète le dispositif de soutien aux remontées mécaniques. Le Conseil d'Etat a profité de cette occasion pour ancrer la Politique de soutien aux sociétés de remontées mécaniques dans l'OLERM. Ainsi, l'article 1 de l'OLERM précise que c'est le département en charge de l'économie qui élabore la politique cantonale de soutien, que la politique est soumise à l'approbation du Conseil d'Etat et qu'elle est mise au préalable en consultation auprès de l'association faitière cantonale de la branche. Il est également précisé que la politique définit les principes d'octroi de moyens financiers aux sociétés de remontées mécaniques à vocation touristique et que sa validité doit être régulièrement vérifiée et la politique adaptée si nécessaire.

⁶ Service de l'économie, du tourisme et de l'innovation, [Politique de soutien du Canton du Valais aux sociétés de remontées mécaniques](#), 2013

⁷ Service de l'économie, du tourisme et de l'innovation, [Directive pour l'octroi de prêts sans intérêts aux remontées mécaniques](#), 14 février 2014

La politique de soutien mise en place reste d'actualité, raison pour laquelle il n'est pas prévu de l'adapter en l'état. Les exigences minimales et les conditions contenues dans les directives du SECO en la matière sont pleinement remplies par le Canton du Valais, qui accorde une grande attention à la cohérence dans la mise en œuvre de son dispositif de soutien.

3.7 COHÉRENCE AVEC LA STRATÉGIE VÉLO/VTT VALAIS/WALLIS

La stratégie Vélo/VTT Valais/Wallis a été décidée par le Conseil d'Etat en 2017. Cette nouvelle stratégie définit les grandes lignes du développement de l'infrastructure et de l'offre touristique pour le vélo de route et le VTT en Valais. Elle englobe entre autres les problématiques de financement, d'infrastructures et de cohabitation entre les différents utilisateurs, afin de privilégier la durabilité des concepts développés. Cette stratégie valorise les ressources naturelles et culturelles du Valais et intègre les partenaires clés dans le développement et la promotion d'une offre vélo-VTT coordonnée. Ce sont bien ces buts-là que l'objectif 2 du programme cantonal de mise en œuvre de la nouvelle politique régionale 2020-2023 visant à améliorer la capacité concurrentielle et la valeur ajoutée générée par l'activité touristique veut atteindre. Par ceci, le programme est donc bien cohérent avec la stratégie Vélo/VTT Valais/Wallis.



© Valais-Wallis Promotion - Pascal Gertschen

3.8 COLLABORATIONS INTERCANTONALES

En plus des mesures de soutien cantonales et de celles prévues dans le présent PMO, le Canton du Valais collabore au sein de plusieurs programmes liés à la NPR.

3.8.1 RIS de la Suisse Occidentale

Le Programme de mise en œuvre RIS de la Suisse Occidentale (RIS-SO) auquel le Canton du Valais participe est en cours de finalisation et doit encore faire l'objet d'une validation de tous les cantons⁸. Le PMO devrait s'inscrire dans la même ligne que le précédent programme à quelques évolutions près. Le PMO RIS-SO est construit sur les quatre piliers suivants, conformément au Concept RIS du SECO :

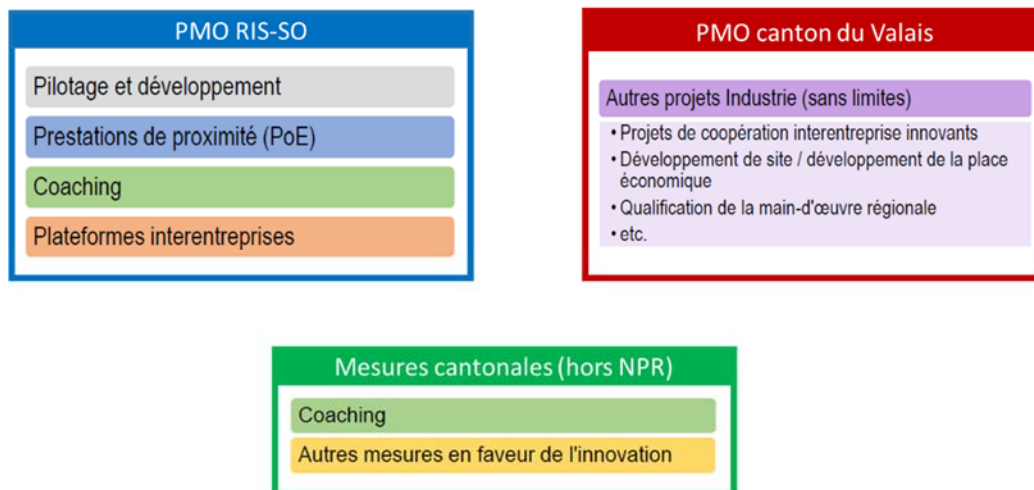
- a. Pilotage et développement : cet axe du PMO est consacré à la gestion, au suivi et à la coordination du programme, ainsi qu'à l'évaluation des mesures de soutien. En l'état actuel, au niveau opérationnel la coordination du programme interne et externe est assurée par une coordinatrice avec l'appui d'un groupe de travail technique composé de représentants des cantons. Les orientations stratégiques incombent aux Chefs de service en charge de la promotion économique et les décisions politiques sont prises par les Chefs de départements de l'économie publique. Le Canton du Valais a un représentant dans chacun des trois gremiums.
- b. Prestations de proximité : les antennes cantonales jouent un rôle crucial pour l'ensemble du système de soutien à l'innovation, raison pour laquelle certaines prestations sont valorisées dans le PMO RIS-SO, conformément au Concept RIS. C'est le cas également pour le Canton du Valais, dont le mandat de prestations qu'il signe avec son antenne cantonale (Cimark SA) couvre également les activités de proximité du RIS-SO.
- c. Coaching : au travers des plateformes platinn et Alliance, le PMO RIS-SO soutient l'innovation en matière de produits et de processus ou l'innovation au sens large (innovation commerciale et technologique). Ce coaching à l'échelle de la Suisse Occidentale permet d'offrir des compétences de coachs et d'experts au-delà des frontières cantonales. Des activités de soutien à l'innovation en faveur des start-up et PME sont également soutenues au niveau cantonal, mais en dehors du cadre de la NPR.
- d. Plateformes interentreprises : au travers des plateformes sectorielles (Alp ICT, Bioalps, CleantechAlps, Micronarc), les entreprises valaisannes bénéficient d'un réseau d'acteurs spécialisés dans quatre domaines dans lesquels la Suisse Occidentale se positionne comme pôle d'excellence. Le Canton du Valais voit dans ces plateformes la possibilité d'atteindre une certaine masse critique, impossible à obtenir à l'échelle cantonale.

Conférence des Chefs de Département de l'Economie publique de Suisse occidentale



⁸ Les cantons concernés sont ceux de la Conférence des Chefs de Département de l'économie publique de Suisse occidentale (CDEP-SO)

Les axes de soutien du PMO RIS-SO 2020-2023 s'articulent de manière complémentaire aux champs d'actions de l'axe industrie du PMO cantonal 2020-2023. Le schéma ci-dessous illustre la manière dont les programmes de soutien s'articulent et met en évidence les différents types d'actions réalisées selon les catégories définies dans le Concept RIS du SECO :



3.8.2 Programme San Gottardo

Le Programme San Gottardo 2020 (PSG 2020) est un projet commun des Cantons d'Uri, des Grisons, du Tessin et du Valais. Il est un instrument de la politique de développement régional dans la région du Gotthard. Ces quatre cantons se sont entendus plusieurs fois depuis 2005 à propos d'une collaboration dans la région du Gotthard. Depuis 2008, les quatre Cantons d'Uri, des Grisons, du Tessin et du Valais ont convenu avec le Secrétariat d'Etat à l'Economie (SECO) trois programmes quadriennaux communs et intercantonaux de mise en œuvre de la NPR. Cette collaboration entre les quatre cantons du Gotthard et la Confédération a porté ses fruits. Par leur stratégie commune, les quatre cantons soutiennent leur volonté de développer ensemble la région du Gotthard en un espace habité et économiquement actif. Lors d'une séance commune le 24 janvier 2019, les gouvernements actuels des quatre Cantons d'Uri, des Grisons, du Tessin et du Valais ont à nouveau fortement soutenu cette volonté. Dans le cadre de la collaboration intercantonale, la région du Gotthard doit encore être renforcée. Les objectifs poursuivis sont la création de places de travail, la génération de valeur ajoutée et l'amélioration des capacités d'innovation et de la compétitivité.

Au moyen du Programme de mise en œuvre de la NPR spécifique PSG 2020-2023 (PMO PSG 2020-2023), la fructueuse collaboration visant le développement commun de la région du Gotthard doit se poursuivre au cours des quatre prochaines années. Elle doit être reconduite et développée dans le sens des buts et objectifs poursuivis jusqu'à présent. Il demeure cependant une inquiétude des cantons que les problématiques auxquelles PSG 2020 a été confronté durant les années passées se représentent. Avec le nouveau programme de mise en œuvre, l'efficacité doit être augmentée. Convaincus du bienfondé du PSG 2020, les quatre Cantons d'Uri, des Grisons, du Tessin et du Valais, entendent poursuivre son développement dans la durée.

3.8.3 Chablais Région

Le Chablais est un territoire fonctionnel à cheval sur deux pays et trois régions. Plus particulièrement au cadre suisse et dans le contexte de la mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale, la relation et la coordination du Chablais intercantonal Vaud-Valais au travers de Chablais Région est régie par une convention établie en 2011.

Le fonctionnement de l'entité Chablais Région relève des compétences cantonales uniquement, ce qui signifie que pour cela il n'est pas fait appel aux moyens financiers fédéraux de la Nouvelle politique régionale.

Par contre, tout projet émanant de Chablais Région conforme à l'un des objectifs du présent programme cantonal de mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale 2020-2023 peut être soutenu par une aide financière disponible. Dans ce sens, Chablais Région est un porteur de projet potentiel, au même titre que d'autres acteurs régionaux.

3.8.4 Région Capitale Suisse

Dans le cadre de l'association Région Capitale Suisse, les Cantons de Berne, de Fribourg, de Neuchâtel, de Soleure et du Valais travaillent de concert dans différents secteurs du développement économique et territorial. Durant la dernière période NPR déjà, plusieurs projets possédant entre autres également un ancrage économique solide ont été soutenus.

Les différents cantons se sont engagés à continuer à faire avancer les projets tels que la *connected mobility*, la santé et l'alimentation.

Tout projet conforme à l'un des objectifs du présent programme cantonal de mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale 2020-2023 peut être soutenu par une aide financière disponible. L'objectif 3 du présent PMO (voir chapitre 4.2.3) devrait être concerné en premier lieu.

3.8.5 UNESCO World Heritage

Durant les deux dernières périodes NPR, les différents cantons des sites inscrits au patrimoine mondial ont soutenu financièrement la mise sur pied du centre national de compétences de l'association WHES.

Le centre national de compétences coordonne et promeut des expériences et mesures distinctes entre les différents sites classés au patrimoine mondial dans le but de réaliser des synergies et du transfert de savoir, tout en permettant une économie des coûts. L'association WHES financera la suite de l'exploitation du centre de compétences. Les différents cantons sont quant à eux prêts à participer au financement de futures mesures conformes à la NPR.

Tout projet conforme à l'un des objectifs du présent programme cantonal de mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale 2020-2023 peut être soutenu par une aide financière disponible. Comme pour les projets émanant de l'association Région Capitale Suisse, l'objectif 3 du présent PMO (voir chapitre 4.2.3) devrait être concerné en premier lieu.

3.9 ENGAGEMENT CANTONAL EN FAVEUR DE LA COOPÉRATION TRANSFRONTALIÈRE

Les programmes européens Interreg permettent au Canton du Valais de soutenir des projets de coopération transfrontalière avec les régions voisines françaises et italiennes. Au même titre que les critères de la NPR, les projets soutenus par le Canton du Valais doivent être innovants et démontrer des retombées économiques sur le territoire cantonal ainsi qu'une plus-value transfrontalière. Les domaines concernés par ces projets peuvent autant concerner le tourisme, la R&D, le développement territorial, l'agriculture, la santé que la valorisation des ressources naturelles et du patrimoine.

Le Canton du Valais participe à plusieurs programmes Interreg en engageant des fonds cantonaux et fédéraux. Il est notamment partenaire des programmes européens Interreg VA France-Suisse et Italie-Suisse. Ces derniers sont coordonnés, sur le versant suisse, respectivement par arcjurassien.ch et le Canton du Tessin qui sont en charge de la gestion de l'enveloppe fédérale définie par une convention-programme signée entre le SECO et les cantons partenaires.

Le Canton du Valais cofinance également, via des fonds cantonaux, certains projets du programme Interreg B « Alpine Space » dont la gestion suisse est assurée par l'Office fédéral du développement territorial.

Dans le cadre de l'Espace Mont-Blanc, les principaux projets trinationaux entre la France, la Suisse et l'Italie sont inscrits dans le cadre du programme Interreg VA France-Italie « Alcotra ». La Suisse n'est pas partenaire de ce programme, mais elle participe à certains projets de ce programme en tant que pays tiers, via des fonds cantonaux et fédéraux prévus dans le champs d'actions 5 de l'objectif 2 du présent PMO (voir chapitre 4.2.2).



© lindaphoto.ch

4 OBJECTIFS DU PROGRAMME

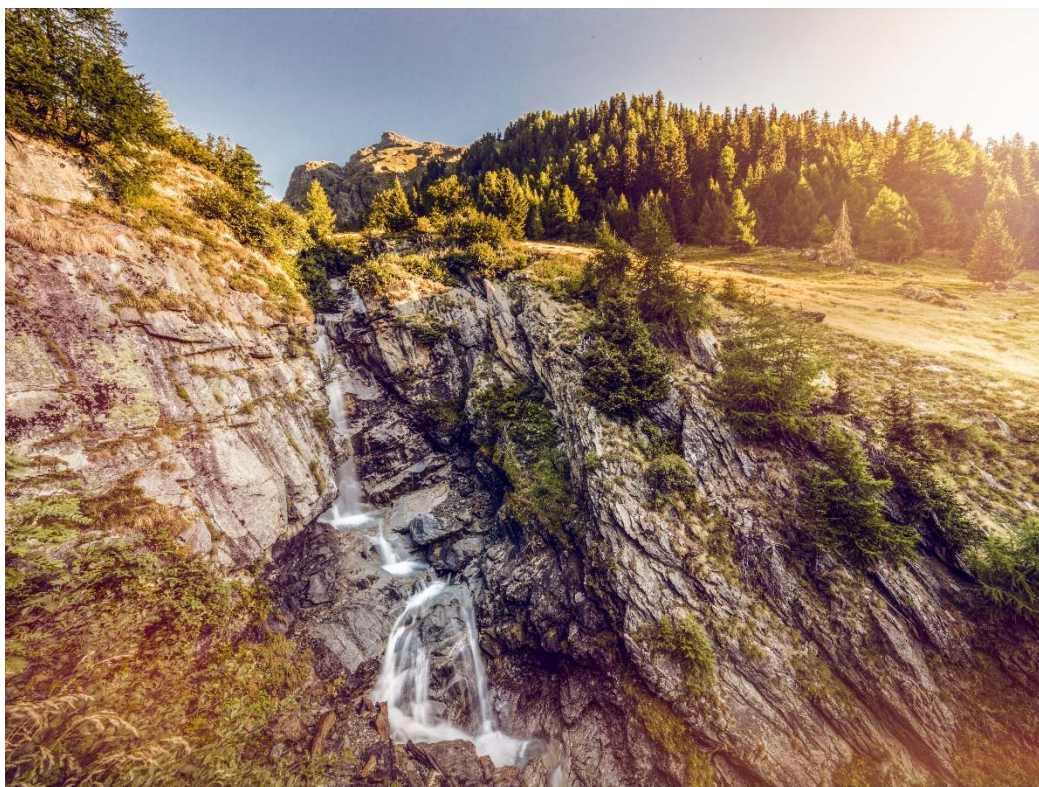
4.1 DÉFINITION DES PRIORITÉS 2020-2023, OBJECTIFS DE PROGRAMME

Le programme cantonal de mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale pour la période quadriennale 2020-2023 s'inscrit dans la continuité de celui de la période quadriennale 2016-2019, en maintenant les objectifs de l'industrie et du tourisme. Ceux-ci ne sont cependant pas reconduits à l'identique mais ont évolué en fonction du contexte économique et touristique actuel, ainsi qu'en fonction des enseignements tirés de la période précédente. Un troisième objectif de soutien est prévu afin de créer et développer les synergies entre les chaînes de valeur ajoutée à l'interface de plusieurs politiques publiques à incidences économiques.

Le management régional est toujours une thématique de premier ordre pour la mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale, raison pour laquelle il est reconduit, sans pour autant constituer un objectif de programme.

Le programme INTERREG Espace Mont-Blanc est toujours soutenu par la Nouvelle politique régionale. Considérant toutefois la dimension uniquement touristique des outputs du programme, ce programme est intégré à l'objectif 2 consacré au tourisme.

Finalement, les enseignements de la période de programmation quadriennale 2016-2019 montrent que l'Initiative spécifique en faveur des régions présentant des problématiques spécifiques aux zones de montagne et au milieu rural n'est plus un outil adéquat ou indispensable, celui-ci ayant atteint ses limites. En conséquence, cet objectif n'est pas reconduit pour cette nouvelle période de programmation quadriennale, mais il laisse la place aux mesures en faveur des régions de montagne initiées au niveau fédéral. Ce programme n'est cependant pas un objectif inclus au programme cantonal général, il en est rattaché.



© Valais-Wallis Promotion - Pascal Gertschen

Ainsi, les priorités du programme cantonal de mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale 2020-2023 se définissent comme suit :

- **Objectif 1** : Renforcer le tissu industriel et commercial par l'exploitation des opportunités offertes par la digitalisation ;
- **Objectif 2** : Améliorer la capacité concurrentielle et la valeur ajoutée générée par l'activité touristique ;
- **Objectif 3** : Créer et développer les synergies à l'interface de plusieurs chaînes de valeur ajoutée et de politiques publiques
- Management régional
- Mesures en faveur des régions de montagne.

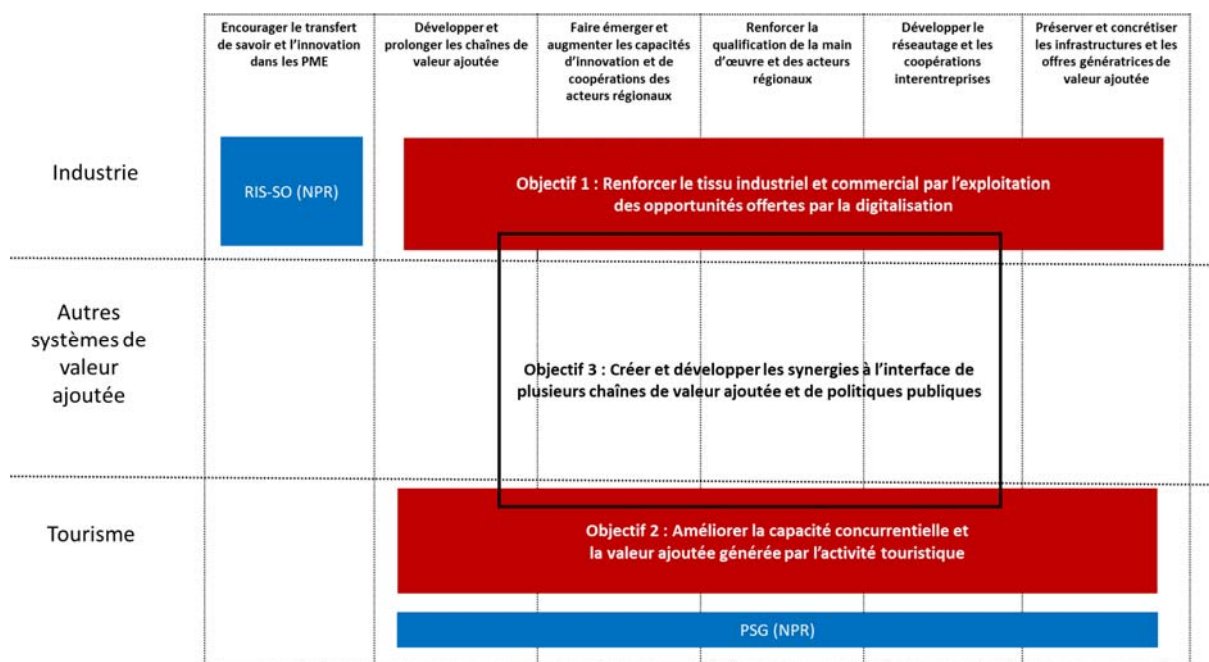


Figure 2: Représentation des trois objectifs du PMO et des deux programmes intercantonaux (RIS-SO et PSG) selon les priorités et les contenus de promotion de la NPR

4.2 OBJECTIFS DU PROGRAMME ET MODÈLES D'EFFICACITÉ

4.2.1 Objectif 1 : Renforcer le tissu industriel et commercial par la création et l'exploitation des opportunités offertes par la digitalisation

La digitalisation impacte et impactera l'ensemble des acteurs économiques tous secteurs confondus. Le potentiel de la digitalisation est important, notamment sur la manière dont les acteurs économiques délivrent des services et produits ou encore sur la façon d'appréhender l'enseignement et la formation. La digitalisation doit être intégrée dans toutes les réflexions liées à l'évolution des conditions-cadres, afin de garantir et de renforcer la compétitivité du Valais sur la scène nationale et internationale.

Au niveau cantonal, l'adaptation active à la transformation digitale était déjà présente dans le PMO 2016-2019. Néanmoins, conscient de l'enjeu majeur que la transformation digitale représente, le Département de l'économie et de la formation a mis sur pied un groupe de travail cantonal dont les missions ont été :

- d'identifier dans quelle mesure le « site » Valais est apte à répondre aux défis posés par la digitalisation ;
- d'identifier les opportunités offertes par la digitalisation ;
- de déterminer les priorités et les mesures à entreprendre afin de soutenir les acteurs économiques.

Les principaux enseignements du rapport⁹ permettent d'établir :

- que le Valais est bien positionné avec une infrastructure de qualité et des initiatives à plusieurs niveaux répondant aux défis posés par la digitalisation.
- qu'une marge de progression subsiste et qu'il est donc crucial pour le Valais d'exploiter de nouveaux potentiels de création de valeur ;
- que pour l'Etat du Valais, cela passe par le renforcement des compétences et des connaissances dans le domaine, le soutien d'initiatives stimulant la coopération innovante, la mise en lumière des bonnes pratiques, ainsi que par l'adoption de processus intégrant la digitalisation au sein de son administration.

Le Valais entend se positionner dans l'économie de la donnée en stimulant et renforçant l'acquisition, le traitement et l'exploitation des données par les acteurs économiques qualifiés et présents sur son territoire. Pour ce faire, l'Etat du Valais entend soutenir les acteurs économiques dans leurs démarches visant à saisir toutes les opportunités offertes par la digitalisation. Dans ce contexte, la NPR a un rôle majeur à jouer en tant qu'instrument de promotion de cette transformation digitale dans les PME, notamment au niveau des produits, des processus ou des affaires. Cette orientation se trouve d'ailleurs en droite ligne avec les recommandations du SECO pour le programme 2020-2023 et de l'étude¹⁰ qu'il a commandée en 2018 sur ce thème.

Pour l'objectif 1 de son programme de mise en œuvre pluriannuel 2020-2023, l'Etat du Valais entend exploiter le potentiel de la numérisation par le soutien à la transformation digitale dans trois secteurs prioritaires : Bio/Pharma ; santé, sport et performance ; gestion des ressources et du territoire. Ces trois secteurs sont déclinés en trois champs d'actions, complétés par un quatrième, qui doit permettre dans une moindre mesure de soutenir les projets à l'interface de ces trois secteurs ou d'autres secteurs pertinents. Pour y parvenir, le Canton du Valais se doit de suivre une approche volontariste en

⁹ Le rapport du groupe de travail n'a pas été publié au moment de la rédaction du présent programme.

¹⁰ SECO, *Digitalisierung und Neue Regionalpolitik (NRP)*, mars 2018

développant des programmes et en soutenant des projets novateurs du point de vue de la transformation digitale.

Pour chaque champ d'actions, il est prévu de soutenir des projets, qui répondent aux contenus de promotion prévus par la NPR, à savoir:

- a. développer et prolonger les chaînes de valeur ajoutée ;
- b. faire émerger et augmenter les capacités d'innovation et de coopérations des acteurs régionaux ;
- c. renforcer la qualification de la main d'œuvre des acteurs régionaux ;
- d. développer le réseautage et les coopérations interentreprises ;
- e. préserver et concrétiser les infrastructures et les offres génératrices de valeur ajoutée.

L'intégration des potentiels projets d'infrastructures (cofinancés par des prêts) dans cet objectif se justifie par le fait que ces dernières serviront de plateformes pour des activités liées à la transformation digitale. Un lien indirect avec la digitalisation est ainsi également assuré par la concrétisation d'infrastructures génératrices de valeur ajoutée.



© Valais Wallis Promotion - Christian Pfammatter

L'objectif 1 du PMO 2020-2023 se concentre donc essentiellement sur le soutien de mesures d'impulsion dans trois secteurs prioritaires au travers de la transformation digitale. Les programmes et projets soutenus intègrent la promotion d'activités de création, de stimulation et d'idéation au sein des écosystèmes concernés. Cette approche volontariste, reposant sur le développement d'activités idoines, se distingue clairement du soutien systémique à l'innovation existant tant au niveau cantonal qu'intercantional.

Cela ne signifie pas pour autant qu'il ne soutient pas d'autres activités d'encouragement à l'innovation. En effet, le canton entend poursuivre sa participation au système de soutien à l'innovation. Ce système mis en place depuis de nombreuses années au niveau cantonal, puis au niveau intercantional (RIS-SO) a fait ses preuves et permet de répondre efficacement aux besoins spécifiques des entreprises confrontées à des problématiques précises. Ainsi, les activités systémiques de transfert de savoir et d'innovation en faveur des PME (accélération, incubation, innovation PME, clusters thématiques, coaching, etc.) continueront d'être soutenues. Cependant, conformément au Concept RIS du SECO¹¹, ces activités clairement définies seront à l'avenir financées dans le cadre de la NPR au sein du programme RIS-SO uniquement. En parallèle, des moyens cantonaux (hors NPR) seront consacrés au soutien de ces activités.

Le schéma ci-dessous illustre la manière dont les programmes de soutien s'articulent en lien avec les contenus de promotion de la NPR pour l'objectif 1:

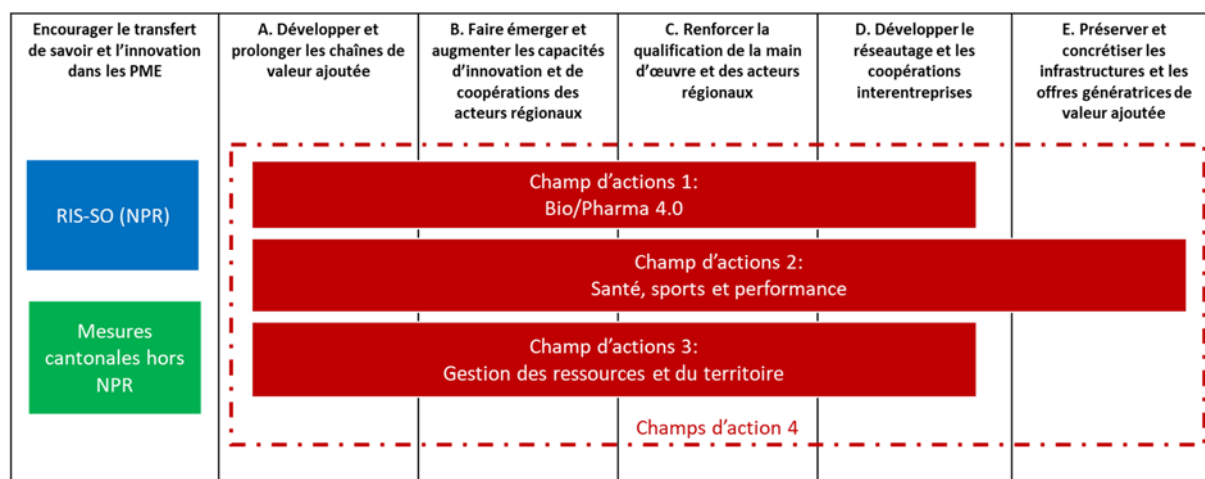


Figure 3: Représentation des champs d'actions de l'objectif 1, du programme intercantional RIS-SO et des mesures cantonales hors NPR selon les contenus de promotion de la NPR

¹¹ SECO, Concept RIS 2020+, septembre 2018

- **Champ d’actions 1 : Soutien à la transformation industrielle digitale du secteur prioritaire Bio/Pharma (Bio/Pharma 4.0)**

Objectif : Créer et exploiter les opportunités de la digitalisation par le soutien de la transformation industrielle digitale du secteur Bio/Pharma (Bio/Pharma 4.0).

Constats et besoins :

Aujourd’hui, les nouvelles approches thérapeutiques et diagnostiques permettent de cibler du point de vue commercial un marché de niche, celui de la médecine personnalisée. Ainsi, pour répondre à la demande du marché, les fabricants du monde Bio/Pharma doivent impérativement adapter leur approche pour répondre à un besoin de nouveaux produits à des coûts abordables : l’amélioration de l’efficacité opérationnelle à tous les niveaux. L’évolution des modèles d’affaire de la santé où l’on fait face à une volonté de réduire les coûts tout en proposant une médecine personnalisée impactent directement les acteurs locaux en les défiant de produire moins chers, plus rapidement et sur-mesure, autant de paramètres théoriquement incompatibles.

Dans les prochaines décennies, les acteurs valaisans du domaine Bio/Pharma vont donc faire face à des défis nécessitant une véritable transformation industrielle vers le Bio/Pharma 4.0. Si les pôles universitaires helvétiques bénéficient d’une aura scientifique forte, le Canton du Valais industriel est depuis plusieurs décennies un acteur majeur du paysage Bio/Pharma Suisse offrant plusieurs milliers d’emplois hautement qualifiés et beaucoup de produits fabriqués qui font rayonner le canton du point de vue international. Bien que le *manufacturing* d’agents thérapeutiques, essentiellement chimiques, souffre d’une concurrence asiatique moins coûteuse, la croissance du secteur secondaire valaisan¹² et l’extension en cours de la fabrication par des procédés biotechnologiques prouvent que le Canton du Valais a raison de soutenir activement ce domaine d’activités. Le développement du projet IBEX de la Lonza à Visp (près d’un milliard d’investissement), le développement d’un campus HES-SO à Sion, où les processus biotechnologiques occupent une position stratégique, le développement de plus petite entité comme Swissfillon, Swiss Biotech Center, et finalement l’expansion des sites de BioArk Monthey et Visp, sont autant de preuves tangibles d’un canton en pleine croissance économique et de diversification technologique vers le Bio/Pharma.

Malgré ces développements réjouissants, dans un contexte international très concurrentiel, il est essentiel pour le canton de soutenir dans leur transformation digitale les acteurs moteurs de cette industrie, véritable pôle d’excellence et fleuron de l’économie valaisanne. Plusieurs solutions se profilent devant permettre cette évolution du Bio/Pharma vers les besoins du marché. Ces solutions peuvent se cristalliser en grande partie dans la transformation industrielle 4.0 ou digitale – appelée Bio/Pharma 4.0.

Types d’actions envisagées :

L’environnement industriel Bio/Pharma est tout à fait conscient de cette révolution digitale et est à la recherche de solutions permettant son implémentation. Deux défis majeurs sont à mettre en évidence tout particulièrement : l’interopérabilité entre les domaines verticaux reste très hypothétique ; la qualification de la main d’œuvre est amenée à changer radicalement dans la direction d’une maîtrise accrue des concepts bio-informatiques dans le futur. Dans ce premier champs d’actions, il est ainsi prévu de soutenir un programme et des projets interentreprises répondant aux enjeux et défis posés par la transformation digitale pour les acteurs du secteur Bio/Pharma, qui ont pour objectif de développer et prolonger la chaîne de valeur ou de renforcer les capacités d’innovation, de coopération des acteurs, ainsi que de renforcer la qualification de la main d’œuvre.

¹² selon l’étude CREA 2018, le secteur secondaire valaisan a vu sa valeur ajoutée brut (VAB) passer de 3,785 milliards en 1997 à 4,705 milliards en 2017, soit une croissance de 24%. Durant cette même période, le domaine des sciences de la vie (pharma, biotech et chimie) passait de 898 millions à 2549 millions, soit une progression de 183% pour représenter aujourd’hui 54% du VAB de tout le secteur secondaire.

Exemple de projet potentiel :

Collaboration entre une haute école, une start-up en création, une société active dans le développement et la commercialisation de tests de diagnostic et une plateforme préindustrielle pour analyser la faisabilité d'un test rapide permettant la détection et la différenciation des différentes maladies qui sont les causes possibles du syndrome de l'hyperperméabilité intestinale.

• **Champ d'actions 2 : Soutien à la transformation digitale du secteur prioritaire « santé, sports et performance »**

Objectif : Créer et exploiter les opportunités de la digitalisation par le soutien de la transformation digitale du secteur « santé, sports et performance »

Constats et besoins :

Entré très tardivement dans ce processus de transformation digitale, le secteur de la santé a connu ces dernières années une accélération marquée de cette mutation. Les potentiels sont énormes. Au niveau mondial, certaines études estiment le marché à plus de 500 milliards de dollars d'ici 2025 avec un taux de croissance annuel entre 10 et 15%. Les opportunités y sont multiples afin d'améliorer, optimiser et innover dans le domaine de la santé.

Le Valais a une carte à jouer dans ce domaine de la digitalisation de la santé, notamment en focalisant ses efforts sur ses compétences spécifiques et reconnues telles que la rééducation et la réadaptation, la traumatologie, l'intervention d'urgence en milieux difficiles ou le sport, qui sont autant d'éléments différenciateurs.

L'écosystème de la santé digitale doit intégrer trois communautés distinctes :

- La partie médicale comprend les différents acteurs de la santé tels que les hôpitaux, cliniques, organisations de soins et de prévention de la santé mais aussi les associations de patients. Cette partie médicale est reconnue en Valais, en particulier dans les aspects de rééducation et réadaptation et d'interventions médicalisées dans des environnements difficiles. Les acteurs principaux en sont la CRR (la Clinique Romande de Réadaptation), l'Hôpital du Valais (qui dispose du statut de Trauma Center), le GRIMM, Prévention Santé Valais, l'Observatoire valaisan de la santé, le Swiss Olympic Medical Center.
- La partie académique est le deuxième élément de l'écosystème. Il regroupe les hautes écoles et instituts de recherche. Avec l'EPFL et ses chaires dans le domaine de la neuroscience et la rééducation, la HES-SO et ses instituts d'informatique avec son unité de e-santé, la Haute Ecole de soins et de physiothérapie, ou encore les différents instituts de recherche appliquée liés à la réadaptation ou à l'intelligence artificielle IATlab (centre d'innovation pour les technologies d'assistance), IRR (institut de recherche en réadaptation), Idiap (institut de recherche dans les technologies de l'information).
- La troisième partie est celle liée à l'économie et l'entrepreneuriat. Des start-ups et des PME actives dans la santé forment actuellement un environnement entrepreneurial dynamique sur lequel peuvent et doivent encore se greffer d'autres acteurs du même type mais aussi des grandes industries (pharma, medtech, IT, ...) et un réseau spécifique d'investisseurs et d'organismes de financement.

Types d'actions envisagées :

Le soutien à la transformation digitale dans le domaine de la santé doit intégrer activement les différents acteurs de l'écosystème, favoriser les synergies entre ces acteurs et promouvoir une chaîne de création de valeurs dans la santé, visant à saisir les opportunités de marché et renforcer le pôle de compétences.

Afin d'atteindre ces objectifs, il s'agit de créer et stimuler (**inspiration**), au sein de l'écosystème, un esprit entrepreneurial et d'innovation, ouvert au processus de digitalisation de la santé et permettant des interactions entre les différents acteurs de l'écosystème. Une veille active du domaine ainsi que des actions de benchmark sont nécessaires pour donner des pistes de réflexion et susciter l'intérêt de co-création entre les acteurs. Des manifestations spécifiques sont également nécessaires afin de créer des espaces de communication dynamiques entre les acteurs pour partager les besoins, attentes, compétences et savoir-faire de chacun. Enfin, des échanges et des partenariats stratégiques peuvent être développés afin de renforcer l'image et susciter des collaborations au niveau cantonal, national et international dans le domaine de la santé digitale.

Au travers d'actions spécifiques d'**idéation**, de design thinking et de co-création, il s'agit ici de permettre et de favoriser l'émergence d'idées afin d'esquisser des solutions concrètes et innovantes ou de proposer des optimisations par le biais des nouvelles technologies. Afin d'ancrer à terme ces solutions dans la pratique, le montage de projets en équipes pluridisciplinaires doit également faire partie de cette phase créatrice. La qualification et la sélection des idées et projets doivent être menées aussi bien au regard de l'état de l'art et de l'environnement concurrentiel observé qu'en termes de pratique médicale, de technologies que de modèles d'affaires développés.

Finalement, il s'agit de développer concrètement (**réalisation**) les différents projets interentreprises de santé digitale conçus lors de la phase précédente d'idéation. Par un accompagnement adapté aux besoins et objectifs des différents projets, notamment par de l'expertise spécifique des acteurs de l'écosystème, le processus de création de valeur en est accéléré et le tissu économique en est renforcé et agrandi. Le soutien à la réalisation des projets favorise l'esprit d'entreprise et d'innovation au sein de l'écosystème. Il permet de favoriser la dynamique intercommunautaire et de créer des valeurs ajoutées tangibles, aussi bien pour le système de santé que pour l'écosystème socio-économique de la région.

Exemples de projets potentiels :

Organisation d'actions spécifiques (atelier, workshop) facilitant l'émergence de nouveaux projets collaboratifs et le développement de nouveaux produits innovants interentreprises dans le domaine de la e-santé notamment. Ces actions peuvent prendre la forme d'hackathons lors desquels des développeurs informatiques (hackers) sont invités à travailler durant un week-end sur une thématique donnée afin de proposer des solutions techniques pratiques. La particularité est que ce format permet de faire rencontrer plusieurs communautés: les professionnels de santé, patients, développeurs informatiques ou designers.

• **Champ d'actions 3 : Soutien à la transformation digitale du secteur prioritaire « gestion des ressources et du territoire »**

Objectif : Créer et exploiter les opportunités de la digitalisation par le soutien de la transformation digitale du secteur « gestion des ressources et du territoire »

Constats et besoins :

En parallèle du mouvement de fond lié à la digitalisation, on observe une évolution rapide vers une société plus durable marquée par l'économie circulaire. Il s'agit d'une économie dans laquelle les modèles d'affaires évoluent rapidement vers la mise en place de services ou leasing, au détriment de la vente conventionnelle de produits. Cette évolution vers l'économie des services (où l'on paie par exemple pour un confort de chauffage, un km parcouru, etc.) impacte directement le choix et l'optimisation de l'utilisation des ressources naturelles (énergie, eau, etc.). Cette approche conduit vers une optimisation des produits sur toute leur durée de vie, de la conception économe en matière première, jusqu'à un recyclage facilité du produit en fin de vie. Cela permet de mieux valoriser les ressources indigènes et de contribuer à la

responsabilité sociale des entreprises en leur proposant des alternatives pour atteindre leurs objectifs dans ce domaine.

Dans ce contexte, l'interconnectivité des réseaux et des régions, la gestion des ressources naturelles et du territoire ainsi que les problématiques liées aux changements climatiques sont étroitement imbriquées. Ces secteurs ont pris de plus en plus d'importance et de nombreux défis sur ces sujets sont à relever en Valais en particulier. Dans l'optique d'optimiser l'utilisation et la valorisation de ces différentes ressources indigènes, il est nécessaire de recenser, mesurer et piloter leur exploitation. Cette optimisation renferme un grand potentiel, que la numérisation permet d'exploiter au mieux. En effet, utilisée à bon escient, la digitalisation peut grandement contribuer à améliorer la gestion des ressources naturelles et du territoire tout en renforçant le tissu économique local.

Le Valais possède déjà de nombreux instituts, compétences et initiatives dans ce domaine spécifique tel que Energypolis (où cohabiteront l'EPFL, la HES et la fondation The Ark), le pôle d'innovation BlueArk Entremont, Energie Region Goms, le CREM, le CreAlp, le Mobility Lab, l'institut Energie et environnement nouvellement créés ou encore l'ALPOLE (le pôle de recherche sur l'environnement alpin et polaire qui devrait être opérationnel en 2020). En parallèle, les compétences permettant cette digitalisation sont également présentes à travers d'autres instituts de renom tels que l'Idiap, l'Institut Icare, l'institut IIG de la HES ou le e-Energy Center.

Types d'actions envisagées :

Grâce à ses spécificités et compétences, le Valais peut et doit se positionner comme référence nationale dans la gestion des ressources naturelles, des dangers naturels et du territoire ainsi que dans la digitalisation de cette gestion. Il s'agit là d'une opportunité unique de profiter de ce tournant digital comme un véritable moteur de développement économique. La volonté est donc de créer les conditions et un environnement stimulant, permettant le renforcement des compétences et la création d'opportunités d'affaires et des nouveaux modèles d'affaires respectifs, dans ce domaine.

Pour y parvenir, il est nécessaire de mettre en place un environnement propice à la digitalisation et l'innovation (**inspiration**). Des manifestations et rencontres spécifiques sont nécessaires pour favoriser les interactions entre les différents acteurs de l'écosystème, partager les défis, attentes ou compétences ainsi que pour aider à définir les approches globales adéquates de gestion du territoire et des ressources. En parallèle, une veille active en vue d'une diffusion du savoir vulgarisé sur ces thématiques doit être menée pour rester en prise avec cet environnement en perpétuelle évolution, montrer les potentiels d'innovation et types d'application possibles et susciter l'intérêt des partenaires.

Ensuite, il s'agit de faire ressortir les défis et opportunités (**idéation**) grâce à différentes démarches et outils permettant de relever, entre autres, les besoins et problématiques rencontrés sur le terrain. Des prototypes ou ébauches de solutions digitales peuvent rapidement être générés à travers diverses actions ou outils pour répondre à ces défis et opportunités et ainsi vérifier leur faisabilité technique, leur potentiel économique et leur acceptation sociale en les confrontant au marché et aux utilisateurs finaux. Les solutions les plus pertinentes permettront le montage de projets et d'envisager le développement de solutions viables et à forte valeur ajoutée pour renforcer la compétitivité des entreprises.

Finalement, la concrétisation des opportunités digitales identifiées (**réalisation**) lors de l'étape précédente doit s'opérer. Le soutien et l'accompagnement pour la mise en œuvre des projets interentreprises et de la démarche entrepreneuriale doivent permettre d'augmenter les chances de réussite, en particulier en accélérant le développement et la mise sur le marché des solutions développées. Les projets initiés apporteront des plus-values au tissu économique valaisan par le développement de compétences et de produits/services spécifiques. La chaîne de valeur de la gestion des ressources naturelles en Valais en sera renforcée par de meilleures interactions entre les acteurs et des retours positifs directs pour le domaine dans son ensemble avec une consolidation des savoirs ainsi que des avantages compétitifs pour l'économie.

Exemple de projet potentiel :

Projet collaboratif entre des distributeurs d'énergie, des Hautes Ecoles et des entreprises, afin de concevoir un service permettant la mise en place et la gestion des communautés d'autoconsommation (CA).

- **Champ d'actions 4 : Soutien à la transformation digitale à la convergence des secteurs prioritaires ou d'autres secteurs**

Objectif : Créer et exploiter les opportunités de la digitalisation par le soutien de la transformation digitale à l'interface des secteurs prioritaires ou d'autres secteurs

Constats et besoins :

L'exploitation du potentiel de la digitalisation dans les trois secteurs prioritaires définis est légitime car elle se concentre sur les domaines où le Canton du Valais dispose d'atouts sérieux et d'éléments différenciateurs. A ce titre, cette focalisation paraît tout à fait indiquée dans le cadre de la NPR, qui est justement conçue comme une politique de soutien axée sur la création de valeur ajoutée régionale. Cependant, au cours de la période quadriennale, cette segmentation pourrait se révéler trop réductrice pour certains projets touchant d'autres secteurs. Par ailleurs, il est probable que certaines opportunités de projets se révèlent à l'interface avec d'autres secteurs au gré des programmes et projets développés dans les trois premiers champs d'actions.

Types d'actions envisagées :

Afin de favoriser l'émergence de nouvelles opportunités convergentes entre les secteurs prioritaires et d'autres secteurs, il convient de soutenir les potentiels projets transversaux de l'objectif 1. Pour cette raison, il est prévu de réserver des moyens dans cet objectif au développement de potentiels projets interentreprises visant le renforcement mutuel des différents secteurs concernés.

Exemple de projet potentiel :

Collaboration entre une entreprise de mécanique, une société d'ingénierie et une Haute Ecole pour le développement d'une micromachine (fraiseuse) cinq axes ouvrant les portes à des solutions innovantes type Industrie 4.0.

Objectif 1 : Modèle d'efficacité : Renforcer le tissu industriel et commercial par la création et l'exploitation des opportunités offertes par la digitalisation

Toutes les actions préconisées pour renforcer le tissu industriel et commercial en Valais s'appuient sur le modèle d'efficacité et le plan de financement ci-dessous :

Champs d'actions	Que mettre à disposition pour y parvenir ?	Comment identifier l'input ?	Comment le mesurer ?	Que faire pour y parvenir ?	Comment identifier le résultat ?	Comment le mesurer ?	Que changer dans les groupes cibles pour y parvenir ?	Comment identifier le changement ?	Comment le mesurer ?	Quel est l'impact souhaité ?	Comment identifier l'effet ?	Comment le mesurer ?
	Input	Indicateur	Relevé	Prestations et produits (output)	Indicateur	Relevé	Effets sur les groupes cibles (outcome)	Indicateur	Relevé	Conséquences dans les zones éligibles (impact)	Indicateur	Relevé
1. Soutien à la transformation industrielle digitale du secteur prioritaire Bio/Pharma (Bio/Pharma 4.0)	<p>Ressources financières du programme de mise en œuvre de la NPR</p> <p>Financement de tiers privés et de communes</p> <p>Compétences et ressources des institutions d'exécution</p> <p><u>Valeurs cibles :</u></p> <p>Financement à fonds perdu : CHF 2.2 millions (Conf.) + 2.2 millions (canton)</p>	Utilisation des moyens et comparaison avec les prévisions	<p>Convention-programme</p> <p>Rapports annuels</p> <p>CHMOS</p>	<p>La mise en place d'un programme et de projets innovants interentreprises en lien avec les institutions de recherche et les acteurs du secteur Bio/Pharma</p> <p>Nombre d'actions menées, de projets développés et d'acteurs différents impliqués dans ces projets</p> <p><u>Valeurs cibles:</u></p> <p>8 actions menées</p> <p>20 projets innovants interentreprises développés avec 50 acteurs</p>	<p>Reporting annuel sur les projets et les activités du programme</p> <p>Décompte financier des projets</p> <p>CHMOS</p>	<p>Le programme mis en place et les projets soutenus permettent aux groupes cibles de développer leur capacité à intégrer les outils et processus liés à la transformation digitale</p> <p><u>Valeur cible :</u></p> <p>Le degré de préparation des acteurs de l'économie valaisanne à la transformation numérique/ digitale a augmenté significativement</p>	<p>Le degré de préparation des acteurs de l'économie valaisanne à la transformation numérique/ digitale</p>	Enquête auprès des acteurs de l'économie valaisanne	<p>Renforcement (diversification, augmentation) de la valeur ajoutée (produits/service, clientèle)</p> <p>Augmentation et maintien d'emplois</p> <p>Augmentation des emplois à forte valeur ajoutée</p> <p>Augmentation de l'attractivité de la région fonctionnelle pour un développement industriel innovant basé sur la transformation digitale</p>	<p>Evolution du PIB valaisan (qualitative et quantitative)</p> <p>Nombre des emplois créés, maintenus et dont la qualité a été améliorée</p> <p>Nombre d'entreprises innovantes</p> <p>Nombres d'acteurs composant les chaînes de valeur ajoutées dans les secteurs prioritaires</p>	<p>Indicateurs économiques (BCVs, autres)</p> <p>Office statistique cantonal</p> <p>Enquêtes/études auprès des partenaires et des acteurs économiques</p>	

<p>2. Soutien à la transformation digitale du secteur prioritaire «santé, sports et performance»</p>	<p>Ressources financières du programme de mise en œuvre de la NPR</p> <p>Financement cantonal</p> <p>Financement de tiers privés et de communes</p> <p>Compétences et ressources des institutions d'exécution</p> <p><u>Valeurs cibles :</u></p> <p>Financement - à fonds perdu : CHF 2.2 millions (Conf.) + 2.2 millions (canton)</p> <p>Prêts : CHF 5 millions (Conf.) + 5 millions (canton)</p>	<p>Utilisation des moyens et comparaison avec les prévisions</p>	<p>Convention-programme</p> <p>Rapports annuels</p> <p>CHMOS</p>	<p>La mise en place d'un programme et de projets innovants interentreprises en lien avec les institutions de recherche et les acteurs du secteur « santé, sports et performance »</p>	<p>Nombre d'actions menées (programme) et de projets développés et d'acteurs impliqués dans ces projets</p> <p><u>Valeurs cibles:</u></p> <p>8 actions menées</p> <p>20 projets innovants interentreprises développés avec 50 acteurs</p>	<p>Reporting annuel sur les projets et les activités du programme</p> <p>Décompte financier des projets</p> <p>CHMOS</p>	<p>Le programme mis en place et les projets soutenus permettent aux groupes cibles de développer leur capacité à intégrer les outils et processus liés à la transformation digitale</p>	<p>Le degré de préparation des acteurs de l'économie valaisanne à la transformation numérique/ digitale</p> <p><u>Valeur cible :</u></p> <p>Le degré de préparation des acteurs de l'économie valaisanne à la transformation numérique/ digitale a augmenté significativement</p>	<p>Enquête auprès des acteurs de l'économie valaisanne</p>			
------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------	--	--	--

<p>3. Soutien à la transformation digitale du secteur prioritaire «gestion des ressources et du territoire»</p>	<p>Ressources financières du programme de mise en œuvre de la NPR</p> <p>Financement cantonal</p> <p>Financement de tiers privés et de communes</p> <p>Compétences et ressources des institutions d'exécution</p> <p><u>Valeurs cibles :</u></p> <p>Financement à fonds perdu : CHF 2.0 millions (Conf.) + 2.0 millions (canton)</p>	<p>Utilisation des moyens et comparaison avec les prévisions</p>	<p>Convention-programme</p> <p>Rapports annuels</p> <p>CHMOS</p>	<p>La mise en place d'un programme et de projets innovants interentreprises en lien avec les institutions de recherche et les acteurs du secteur « santé, sports et performance »</p>	<p>Nombre d'actions menées (programme) et de projets développés et d'acteurs impliqués dans ces projets</p> <p><u>Valeurs cibles:</u></p> <p>8 actions menées</p> <p>20 projets innovants interentreprises développés avec 50 acteurs</p>	<p>Reporting annuel sur les projets et les activités du programme</p> <p>Décompte financier des projets</p> <p>CHMOS</p>	<p>Le programme mis en place et les projets soutenus permettent aux groupes cibles de développer leur capacité à intégrer les outils et processus liés à la transformation digitale</p>	<p>Le degré de préparation des acteurs de l'économie valaisanne à la transformation numérique/ digitale</p> <p><u>Valeur cible :</u></p> <p>Le degré de préparation des acteurs de l'économie valaisanne à la transformation numérique/ digitale a augmenté significativement</p>	<p>Enquête auprès des acteurs de l'économie valaisanne</p>			
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------	--	--	--

<p>4. Soutien à la transformation digitale à la convergence des secteurs prioritaires ou d'autres secteurs</p>	<p>Ressources financières du programme de mise en œuvre de la NPR</p> <p>Financement cantonal</p> <p>Financement de tiers privés et de communes</p> <p>Compétences et ressources des institutions d'exécution</p> <p><u>Valeurs cibles :</u></p> <p>Financement - à fonds perdu : CHF 0.2 millions (Conf.) + 0.2 millions (canton)</p> <p>Prêts : CHF 5 millions (Conf.) + 5 millions (canton)</p>	<p>Utilisation des moyens et comparaison avec les prévisions</p>	<p>Convention-programme</p> <p>Rapports annuels</p> <p>CHMOS</p>	<p>La mise en place de projets intersectoriels entre acteurs des secteurs prioritaires et/ou d'autres secteurs pertinents est soutenue</p>	<p>Nombre de projets développés et d'acteurs différents impliqués dans ces projets</p> <p><u>Valeurs cibles:</u></p> <p>4 actions menées</p> <p>10 projets innovants interentreprises développés avec 30 acteurs</p>	<p>Reporting annuel sur les projets soutenus</p> <p>Décompte financier des programmes</p> <p>CHMOS</p>	<p>Le programme mis en place et les projets soutenus permettent aux groupes cibles de développer leur capacité à intégrer les outils et processus liés à la transformation digitale.</p>	<p>Le degré de préparation des acteurs de l'économie valaisanne à la transformation numérique/ digitale</p> <p><u>Valeurs cibles :</u></p> <p>Le degré de préparation des acteurs de l'économie valaisanne à la transformation numérique/ digitale a augmenté significativement</p>	<p>Enquête auprès des acteurs de l'économie valaisanne</p>			
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------	--	--	--

Financement de l'objectif 1: Renforcer le tissu industriel et commercial par l'exploitation des opportunités offertes par la digitalisation

Objectif 1 : Renforcer le tissu industriel et commercial par la création et l'exploitation des opportunités offertes par la digitalisation	A fonds perdu (en millions de CHF)				Prêts (en millions de CHF)			
	20	21	22	23	20	21	22	23
Champ d'actions 1: Soutien à la transformation industrielle digitale du secteur prioritaire Bio/Pharma (Bio/Pharma 4.0)	0.55	0.55	0.55	0.55	0.00	0.00	0.00	0.00
Champ d'actions 2: Soutien à la transformation digitale du secteur prioritaire « santé, sports et performance »	0.55	0.55	0.55	0.55	2.00	3.00	0.00	0.00
Champ d'actions 3: Soutien à la transformation digitale du secteur prioritaire « gestion des ressources et du territoire »	0.50	0.50	0.50	0.50	0.00	0.00	0.00	0.00
Champ d'actions 4 : Soutien à la transformation digitale à la convergence des secteurs prioritaires ou d'autres secteurs	0.05	0.05	0.05	0.05	0.00	1.00	2.00	2.00
Total	1.65	1.65	1.65	1.65	2.00	4.00	2.00	2.00
	6.60				10.00			

4.2.2 Objectif 2 : Améliorer la capacité concurrentielle et la valeur ajoutée générée par l'activité touristique

Tel qu'écrit au chapitre 3.4, cet objectif est cohérent avec la politique cantonale du tourisme. Le Canton du Valais entend améliorer la capacité concurrentielle et la valeur ajoutée générée par l'activité touristique, tout en soutenant le développement d'un tourisme accessible à tous. Ces champs d'actions sont pertinents par eux-mêmes, mais ils présentent d'évidents liens qui justifient leur existence, notamment celui du développement de nouveaux produits. Ces champs sont définis qualitativement dans les paragraphes suivants.

- **Champ d'actions 1 : Synergies entre chaînes de valeur ajoutée, coopérations/collaborations et innovation touristiques**

Constats et besoins :

L'économie touristique est composée de plusieurs chaînes de valeur ajoutée telles que les remontées mécaniques, l'hôtellerie, la parahôtellerie, la restauration, les transports, les commerces de matériel de sport, etc... Chacune d'elles peut fonctionner de manière cloisonnée et autonome, sans interactions avec les autres, et réalisant son propre chiffre d'affaires. Cependant, un tel fonctionnement n'est pas optimal du point de vue économique, car il occasionne une consommation de ressources trop importante et génère un niveau limité de valeur ajoutée. Or, les sciences économiques montrent que toutes les formes de coopérations/collaborations sont pertinentes en ceci qu'elles optimisent la consommation des ressources, ce qui est primordial du point de vue de l'impact environnemental, et permettent un accroissement de la valeur ajoutée par les synergies se créant entre les différentes composantes. L'innovation est également une dynamique fondamentale du tourisme, car en plus d'avoir une incidence économique et financière, l'innovation agit aussi sur la consommation des ressources en créant des produits ayant un impact environnemental moins négatif. Au final, ceci est à l'avantage tant de l'environnement, que de la communauté et des visiteurs.

Types d'actions envisagées :

Les principes énoncés ci-dessus s'appliquent bien évidemment à l'industrie du tourisme et il fait sens de soutenir par la NPR les actions allant dans cette direction qui tendent à maximiser les impacts positifs du tourisme. Ainsi, toutes les formes de coopérations/collaborations et innovation touristique, horizontales ou verticales, sont soutenues par la NPR.

Exemples de projets potentiels :

Développement de modèles d'affaires ou de produits communs dans un secteur d'activités ou entre plusieurs secteurs d'activités. Développement de nouveaux produits basés sur les coopérations/collaborations permettant l'optimisation de l'utilisation des ressources.

- **Champ d'actions 2 : Transformation digitale dans le tourisme**

Constats et besoins :

La numérisation est un terme central de l'économie actuelle. Tous les secteurs d'activités sont concernés par cet outil de gestion et de communication, y compris le tourisme. Cela suppose donc que tant l'esprit entrepreneurial que le développement de produits et de services performants soient soutenus. Dans ce secteur d'activités fortement concurrentiel, le seul avantage compétitif lié à l'environnement naturel d'une destination ou d'une chaîne de valeur ajoutée ne suffit plus pour maintenir son attractivité, il faut également pouvoir être rapidement convaincant auprès de la clientèle, ou des visiteurs, et pouvoir répondre rapidement à leurs

attentes. Ceci est d'autant plus vrai que la masse de clientèle arrivant sur le marché dispose d'un niveau de conception de l'économie numérique supérieur à celui de la génération précédente.

Types d'actions envisagées :

Il est évident que la NPR soutienne l'innovation des modèles d'affaires dans le tourisme par la numérisation, du point de vue du soutien à l'entrepreneuriat et au développement d'affaires de start-ups. Egalement, la NPR doit soutenir le développement de produits et de services digitaux innovants dans le tourisme, essentiel au dynamisme de l'attractivité des destinations.

Exemples de projets potentiels

Développer de nouvelles approches et de nouveaux outils d'aide aux projets de transformation digitale dans le tourisme (par exemple : coaching). Projets visant à intégrer digitalement les prestataires touristiques.

- **Champ d'actions 3 : Développement de nouveaux modèles d'affaires considérant les effets du changement climatique, vers un tourisme 4-saisons**

Constats et besoins :

Le tourisme s'est développé en Valais jusqu'à ce jour en considérant l'environnement naturel principalement comme une constante de production, ou comme un input inépuisable et constant à transformer en valeur ajoutée. Or, les preuves du changement climatique et de son impact sur l'environnement naturel à disposition du tourisme sont manifestes, telles la fonte des glaciers et du pergélisol, ainsi que l'augmentation des sécheresses estivales et l'élévation de l'altitude inférieure de l'enneigement naturel. Sans une intégration rapide de cette variable dans les modèles d'affaires des acteurs du tourisme et leur développement conséquent, nombre de ces acteurs pourraient se trouver au-devant de grandes difficultés économiques, à court terme déjà. Cette logique est cependant bien comprise par le Canton du Valais qui entend rapidement développer une culture et une pratique du tourisme 4-saisons. Le changement climatique est une contrainte évidente sur l'environnement alpin, et les populations doivent en adapter, entre autres, leurs modèles d'activités.

Types d'actions envisagées :

Le tourisme n'échappe pas à cette réalité du changement de contexte environnemental par l'effet du réchauffement climatique et du besoin d'adaptation de ses modèles d'affaires. En conséquence et de façon à envisager un développement durable du tourisme, le modèle binaire des activités touristiques été/hiver doit être revu dans la logique des 4-saisons. Ainsi, pour aider les acteurs de l'industrie du tourisme dans cette phase de transition et à la mise en œuvre de mesures d'adaptation rapides, ou de projets avancés, afin de minimiser les impacts négatifs du changement climatique, la NPR est un outil adéquat.

Exemples de projets potentiels

Développement des activités des sociétés de remontées mécaniques vers une exploitation annualisée. Développement de modèles d'affaires et de nouveaux produits coordonnés dans les destinations afin d'équilibrer l'activité entre les saisons.

- **Champ d’actions 4 : Amélioration, optimisation des infrastructures touristiques à caractère régional et suprarégional, des remontées mécaniques et d’équipement des domaines d’exploitation, ainsi que la création d’infrastructures permettant la mise en scène d’expériences touristiques, vers un tourisme 4-saisons**

Constats et besoins :

Les infrastructures sont essentielles au fonctionnement de l’industrie touristique. Tout comme l’environnement naturel et la numérisation, elles sont un important élément de compétitivité économique. A cette fin, le Canton du Valais dispose d’une politique de soutien aux sociétés de remontées mécaniques à vocation touristique qui vise une gestion et un développement raisonnés de ces infrastructures. Mais les infrastructures touristiques ne se résument pas uniquement aux remontées mécaniques, les parcs d’attractions, les parcs aquatiques ou les autres parcs thématiques par exemple sont également des infrastructures touristiques de premier ordre pour le Valais et qui doivent se développer de manière cohérente et harmonieuse sur l’ensemble du territoire cantonal. Au niveau local, de petites infrastructures de mise en scène d’expériences sont également intéressantes du point de vue touristique, car elles forment une complémentarité de l’offre globale bienvenue et pour laquelle une demande existe. De plus, sur la base de la nécessité de développer un tourisme 4-saisons, les infrastructures touristiques sont un levier important de cette transition de paradigme.

Types d’actions envisagées :

Au sens du contexte présenté ci-dessus, par le développement de ces diverses offres reposant sur des bases infrastructurelles performantes dans les destinations et régions, c’est l’ensemble de la demande touristique cantonale au sens élargi qui est couverte. Afin de soutenir l’amélioration ou l’optimisation des infrastructures touristiques à caractère régional et suprarégional, des remontées mécaniques et d’équipement des domaines d’exploitation, ainsi que la création d’infrastructures permettant la mise en scène d’expériences touristiques, dans le sens des activités 4-saisons, la participation de la NPR est essentielle.

Exemples de projets potentiels

Projets d’amélioration d’infrastructures de remontées mécaniques, projets d’autres infrastructures touristiques d’important potentiel, projets de parcours thématiques locaux orientés vers le tourisme local doux.

- **Champ d’actions 5 : Développement de projets innovants de coopérations/collaborations autour de l’Espace Mont-Blanc**

Constats et besoins :

La Suisse n’est pas partenaire du programme de coopération territoriale européenne France-Italie "Alcotra", mais elle peut y participer en tant que «Pays tiers». Dans ce contexte, le Canton du Valais collabore étroitement avec les régions de montagne voisines de France et d’Italie, essentiellement dans le cadre des projets de l’Espace Mont-Blanc (EMB). Ce territoire trinational réunit les départements français de la Savoie et de la Haute-Savoie, la Région Autonome Vallée d’Aoste et le Canton du Valais. Pour des raisons géographiques, historiques et culturelles, l’EMB pratique depuis plus de vingt ans une coopération active et dynamique. Ce territoire est considéré comme un site pilote d’expérimentation de la politique de développement durable de l’Arc Alpin. De plus, cet axe transfrontalier Alcotra contribue aux objectifs du présent programme NPR avec des moyens et des projets transfrontaliers.

Types d'actions envisagées :

L'espace alpin international partagé autour du Mont-Blanc est une zone franche de concurrence, puisque les actions et projets qui y sont menés visent à un partage de connaissances et d'enseignements. Ceux-ci profitent non seulement à l'ensemble des acteurs qui y sont actifs, dans un premier temps, mais également aux diverses collectivités par effet de dispersion, dans un deuxième temps. Ainsi, ce champ d'actions a comme but de mettre la NPR au profit de la réalisation de projets, touristiques, fortement ancrés dans la durabilité, par la valorisation de pratiques innovantes dans des zones et des sites d'intérêt historique, paysager et environnemental.

Exemples de projets potentiels

Projets à finalité touristique permettant de mettre en valeur le patrimoine culturel et naturel dans l'Espace Mont-Blanc. Projets favorisant le tourisme doux dans l'Espace Mont-Blanc.



© lindaphoto.ch

Objectif 2 : Modèle d'efficacité : Améliorer la capacité concurrentielle et la valeur ajoutée générée par l'activité touristique

Toutes les actions préconisées pour améliorer la capacité concurrentielle et la valeur ajoutée générée par l'activité touristique en Valais s'appuient sur le modèle d'efficacité et le plan de financement ci-dessous :

Champs d'actions	Que mettre à disposition pour y parvenir ?	Comment identifier l'input ?	Comment le mesurer ?	Que faire pour y parvenir ?	Comment identifier le résultat ?	Comment le mesurer ?	Que changer dans les groupes cibles pour y parvenir ?	Comment identifier le changement ?	Comment le mesurer ?	Quel est l'impact souhaité ?	Comment identifier l'effet ?	Comment le mesurer ?	
	Input	Indicateur	Relevé	Prestations et produits (output)	Indicateur	Relevé	Effets sur les groupes cibles (outcome)	Indicateur	Relevé	Conséquences dans les zones éligibles (impact)	Indicateur	Relevé	
1. Synergies entre chaînes de valeur ajoutée, coopérations/collaborations et innovation touristiques,	<p>Ressources financières du programme de mise en œuvre de la NPR</p> <p>Financement de tiers privés et de communes</p> <p>Compétences et ressources des institutions d'exécution</p> <p><u>Valeurs cibles :</u></p> <p>Financement à fonds perdu : CHF 0.6 million (Conf.) + 0.6 million (canton)</p>	Utilisation des moyens et comparaison avec les prévisions	<p>Convention-programme</p> <p>Rapports annuels</p> <p>CHMOS</p>	<p>Des offres inter- ou intrasectorielles pertinentes, renforçant les chaînes de valeur ajoutée, sont développées dans les destinations</p>	<p>Nombre de projets d'offres harmonisées tout au long des chaînes de valeur ajoutée</p> <p><u>Valeur cible :</u> 20 projets</p>	<p>Reporting annuel sur les projets.</p> <p>Décomptes financiers des projets.</p> <p>Rapports annuels de la Fondation Valais Sports de Neige.</p> <p>CHMOS</p>	<p>Les prestataires proposent des offres inter- ou intrasectorielles</p>	Taux d'inter- ou d'intrasectorialité dans le cadre d'une offre de prestations, particulièrement dans les destinations	<p>Rapports annuels des projets soutenus.</p> <p>Enquêtes spécifiques auprès des écoles valaisannes</p> <p>Rapports annuels des associations faitières</p>	<p><u>Valeur cible :</u> 75%</p>	<p>Le Valais est reconnu comme une destination innovante pratiquant un tourisme de qualité est respectueux de l'environnement</p> <p>Le Valais utilise de manière innovante les atouts naturels et culturels</p> <p>Le Valais est positionné comme leader de l'e-tourisme</p> <p>Le Valais est plus compétitif sur le marché national et international</p> <p>Le Valais offre des prestations et des produits attrayants</p> <p>Le Valais a renouvelé sa clientèle</p>	<p>Nombre global de nuitées.</p> <p>Nombre de nuitées en dehors de la haute saison (avril, mai, octobre, novembre)</p> <p>Produit intérieur brut cantonal</p> <p>Nombre d'emplois maintenus ou créés</p>	<p>Rapport annuel de l'observatoire valaisan du tourisme</p> <p>Données statistiques annuelles de l'OFS</p>

<p>2. Transformation digitale dans le tourisme</p>	<p>Ressources financières du programme de mise en œuvre de la NPR</p> <p>Financement cantonal</p> <p>Financement de tiers privés et de communes</p> <p>Compétences et ressources des institutions d'exécution</p> <p><u>Valeurs cibles :</u></p> <p>Financement - à fonds perdu : CHF 0.6 million (Conf.) + 0.6 million (canton)</p>	<p>Utilisation des moyens et comparaison avec les prévisions</p>	<p>Convention-programme</p> <p>Rapports annuels</p> <p>CHMOS</p>	<p>L'innovation dans le tourisme et le changement des modèles d'affaires par le développement de projets basés sur la numérisation sont soutenus</p>	<p>Des projets d'innovation par l'e-tourisme sont soutenus</p> <p><u>Valeur cible :</u> 16 projets</p>	<p>Reporting annuel sur les projets</p> <p>Décomptes financiers des projets.</p> <p>CHMOS</p>	<p>La digitalisation devient la norme dans la conception des offres et produits touristiques</p>	<p>Développement de nouveaux projets basés sur la digitalisation</p> <p><u>Valeur cible :</u> 75% des nouveaux projets sont digitaux</p>	<p>Enquêtes auprès des bénéficiaires des aides</p> <p>Enquêtes qualitatives des organisations du tourisme</p> <p>Rapports annuels des associations faitières</p>	<p>Le Valais est reconnu comme une destination innovante pratiquant un tourisme de qualité est respectueux de l'environnement</p> <p>Le Valais utilise de manière innovante les atouts naturels et culturels</p> <p>Le Valais est positionné comme leader de l'e-tourisme</p> <p>Le Valais est plus compétitif sur le marché national et international</p> <p>Le Valais offre des prestations et des produits attrayants</p> <p>Le Valais a renouvelé sa clientèle</p>	<p>Nombre global de nuitées</p> <p>Nombre de nuitées en dehors de la haute saison (avril, mai, octobre, novembre)</p> <p>Produit intérieur brut cantonal</p> <p>Nombre d'emplois maintenus ou créés</p>	<p>Rapport annuel de l'observatoire valaisan du tourisme</p> <p>Données statistiques annuelles de l'OFS</p>
----------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>3. Développement de nouveaux modèles d'affaires considérant les effets du changement climatique, vers un tourisme 4-saisons</p>	<p>Ressources financières du programme de mise en œuvre de la NPR</p> <p>Financement cantonal</p> <p>Financement de tiers privés et de communes</p> <p>Compétences et ressources des institutions d'exécution</p> <p><u>Valeurs cibles :</u></p> <p>Financement à fonds perdu : CHF 0.3 million (Conf.) + 0.3 million (canton)</p>	<p>Utilisation des moyens et comparaison avec les prévisions</p>	<p>Convention-programme</p> <p>Rapports annuels</p> <p>CHMOS</p>	<p>Le développement touristique intégrant les effets du changement climatique est soutenu</p>	<p>Des projets de développement touristique intégrant les effets du changement climatique sont soutenus</p> <p><u>Valeur cible :</u> 20 projets</p>	<p>Reporting annuel sur les projets</p> <p>Décomptes financiers des projets</p> <p>CHMOS</p>	<p>Les produits et offres sont adaptés aux effets du changement climatique</p>	<p>Développement du nombre de nouveaux projets intégrant les effets du changement climatique</p> <p><u>Valeur cible :</u> 75% des nouveaux projets ont intégrés les effets du changement climatique</p>	<p>Enquêtes auprès des bénéficiaires des aides</p> <p>Enquêtes qualitatives des organisations du tourisme</p> <p>Rapports annuels des associations faitières</p>	<p>Le Valais est reconnu comme une destination innovante pratiquant un tourisme de qualité est respectueux de l'environnement</p> <p>Le Valais utilise de manière innovante les atouts naturels et culturels</p> <p>Le Valais est positionné comme leader de l'e-tourisme</p> <p>Le Valais est plus compétitif sur le marché national et international</p> <p>Le Valais offre des prestations et des produits attrayants</p> <p>Le Valais a renouvelé sa clientèle</p>	<p>Nombre global de nuitées</p> <p>Nombre de nuitées en dehors de la haute saison (avril, mai, octobre, novembre)</p> <p>Produit intérieur brut cantonal</p> <p>Nombre d'emplois maintenus ou créés</p>	<p>Rapport annuel de l'observatoire valaisan du tourisme</p> <p>Données statistiques annuelles de l'OFS</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>4. Amélioration, optimisation des infrastructures touristiques à caractère suprarégional, des remontées mécaniques et d'équipement des domaines d'exploitation, ainsi que des infrastructures de mise en scène d'expériences touristiques, vers un tourisme 4-saisons</p>	<p>Ressources financières du programme de mise en œuvre de la NPR</p> <p>Financement cantonal</p> <p>Financement de tiers privés et de communes</p> <p>Compétences et ressources des institutions d'exécution</p> <p><u>Valeurs cibles :</u></p> <p>Financement - à fonds perdu : CHF 0.2 million (Conf.) + 0.2 million (canton)</p> <p>Prêts : CHF 36 millions (Conf.) + 36 millions (canton)</p>	<p>Utilisation des moyens et comparaison avec les prévisions</p>	<p>Convention-programme</p> <p>Rapports annuels</p> <p>CHMOS</p>	<p>Les offres (axées sur la création de valeur ajoutée et la qualité, et innovantes) sont développées.</p> <p>Les infrastructures nécessaires sont mises en place.</p>	<p>Des concepts nouveaux sont disponibles dans le secteur du tourisme, les infrastructures nécessaires sont réalisées</p> <p>Pour les infrastructures touristiques suprarégionales</p> <p><u>Valeur cible :</u> 4 projets</p> <p>Pour les infrastructures de remontées mécaniques et des domaines d'exploitation :</p> <p><u>Valeur cible :</u> 16 projets</p> <p>Pour les infrastructures de mise en scène d'expériences touristiques :</p> <p><u>Valeur cible :</u> 12 projets</p>	<p>Reporting annuel sur les projets.</p> <p>Décomptes financiers des projets</p> <p>CHMOS</p>	<p>Les prestataires mettent l'accent sur l'innovation et investissent dans des offres et des infrastructures touristiques axées sur la qualité</p>	<p>Développement du chiffre d'affaires des activités des prestataires par les offres et les infrastructures soutenues</p> <p><u>Valeur cible :</u> 5% d'augmentation annuelle du chiffre d'affaires</p>	<p>Décompte annuel des projets soutenus, investissements prévus dans des infrastructures touristiques</p>	<p>Le Valais est reconnu comme une destination innovante pratiquant un tourisme de qualité est respectueux de l'environnement</p> <p>Le Valais utilise de manière innovante les atouts naturels et culturels</p> <p>Le Valais est positionné comme leader de l'e-tourisme</p> <p>Le Valais est plus compétitif sur le marché national et international</p> <p>Le Valais offre des prestations et des produits attrayants</p> <p>Le Valais a renouvelé sa clientèle</p>	<p>Nombre global de nuitées</p> <p>Nombre de nuitées en dehors de la haute saison (avril, mai, octobre, novembre)</p> <p>Produit intérieur brut cantonal</p> <p>Nombre d'emplois maintenus ou créés</p>	<p>Rapport annuel de l'observatoire valaisan du tourisme</p> <p>Données statistiques annuelles de l'OFS</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>5. Développement de projets innovants de coopérations/collaborations autour de l'Espace Mont-Blanc</p>	<p>Ressources financières du programme de mise en œuvre de la NPR</p> <p>Financement cantonal</p> <p>Financement de tiers privés et de communes</p> <p>Compétences et ressources des institutions d'exécution</p> <p><u>Valeurs cibles :</u></p> <p>Financement - à fonds perdu : CHF 0.2 million (Conf.) + 0.2 million (canton)</p>	<p>Utilisation des moyens et comparaison avec les prévisions</p>	<p>Convention-programme</p> <p>Rapports annuels</p> <p>CHMOS</p>	<p>Le développement touristique autour de l'Espace Mont-Blanc par la réalisation de projets innovants de coopérations/collaborations est soutenu</p>	<p>Des projets de développement touristique autour de l'Espace Mont-Blanc innovants de coopérations/collaborations sont soutenus</p> <p><u>Valeur cible :</u> 20 projets</p>	<p>Reporting annuel sur les projets.</p> <p>Décomptes financiers des projets.</p> <p>CHMOS</p>	<p>Les prestataires mettent l'accent sur le développement de projets innovants et coopératifs</p>	<p>Développement du chiffre d'affaires des activités des prestataires par les projets soutenus</p> <p><u>Valeur cible :</u> 5% d'augmentation annuelle du chiffre d'affaires</p>	<p>Enquêtes auprès des bénéficiaires des aides</p> <p>Enquêtes qualitatives des organisations du tourisme</p> <p>Rapports annuels des associations faitières</p>	<p>Le Valais est reconnu comme une destination innovante pratiquant un tourisme de qualité est respectueux de l'environnement</p> <p>Le Valais utilise de manière innovante les atouts naturels et culturels</p> <p>Le Valais est positionné comme leader de l'e-tourisme</p> <p>Le Valais est plus compétitif sur le marché national et international</p> <p>Le Valais offre des prestations et des produits attrayants</p> <p>Le Valais a renouvelé sa clientèle.</p>	<p>Nombre global de nuitées</p> <p>Nombre de nuitées en dehors de la haute saison (avril, mai, octobre, novembre)</p> <p>Produit intérieur brut cantonal</p> <p>Nombre d'emplois maintenus ou créés</p>	<p>Rapport annuel de l'observatoire valaisan du tourisme.</p> <p>Données statistiques annuelles de l'OFS.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Financement de l'objectif 2: Améliorer la capacité concurrentielle et la valeur ajoutée générée par l'activité touristique

Objectif 2 : Améliorer la capacité concurrentielle et la valeur ajoutée générée par l'activité touristique	A fonds perdu (en millions de CHF)				Prêts (en millions de CHF)			
	20	21	22	23	20	21	22	23
Champ d'actions 1 : Synergies entre chaînes de valeur ajoutée, coopérations/collaborations et innovation touristiques	0.15	0.15	0.15	0.15	0.00	0.00	0.00	0.00
Champ d'actions 2 : Transformation digitale dans le tourisme	0.20	0.20	0.10	0.10	0.00	0.00	0.00	0.00
Champ d'actions 3 : Développement de nouveaux modèles d'affaires considérant les effets du changement climatique, vers un tourisme 4-saisons	0.10	0.10	0.05	0.05	0.00	0.00	0.00	0.00
Champ d'actions 4 : Amélioration, optimisation des infrastructures touristiques à caractère régional ou suprarégional vers un tourisme 4-saisons	0.05	0.05	0.05	0.05	9.00	9.00	9.00	9.00
Champ d'actions 5 : Développement de projets innovants de coopérations/collaborations autour de l'Espace Mont-Blanc	0.05	0.05	0.05	0.05	0.00	0.00	0.00	0.00
Total	0.55	0.55	0.40	0.40	9.00	9.00	9.00	9.00
	1.90				36.00			

Les moyens des champs d'action 1 à 5 concernent potentiellement autant des projets cantonaux qu'intercantonaux. Pour ces derniers, leur nombre reste difficile à déterminer et dépend notamment des discussions intercantionales au travers de Chablais Région, Région Capitale Suisse ou UNESCO World Heritage. Il est néanmoins visé d'attribuer environ 10% des moyens à des projets intercantonaux et/ou transfrontaliers.

4.2.3 Objectif 3 : Créer et développer les synergies à l'interface de plusieurs chaînes de valeur ajoutée et de politiques publiques

Constats et besoins :

Le Conseil d'Etat a pris la mesure des défis qui attendent le canton. Pour y répondre, il s'est doté d'un programme gouvernemental qui reflète une vision politique commune et doit servir de cadre de référence pour guider son action (voir chapitre 3.1). Si le présent programme de mise en œuvre pluriannuel s'inscrit avant tout dans le troisième objectif qui vise à améliorer la compétitivité de l'économie valaisanne, d'autres politiques publiques mises en œuvre par l'Etat jouent un rôle dans la définition de conditions-cadres favorables au développement économique. A ce titre, il existe un réel potentiel de développement d'approches transversales et ouvertes entre plusieurs domaines (culture, environnement, territoire, mobilité, etc.), qui se doivent d'être entreprises afin de soutenir un développement économique basé sur la convergence entre plusieurs politiques à incidences économiques. En parallèle, un effort particulier doit également être apporté en matière de sensibilisation de la population – et plus particulièrement de la jeunesse – à l'importance et aux enjeux de son économie. Tant au niveau professionnel que dans la vie quotidienne, chacun est un acteur de l'économie. Prenons l'exemple du tourisme, dont le développement n'est possible que si la population accueille bien ses hôtes et est favorable aux projets touristiques sur son territoire.

Types d'actions envisagées :

L'exploitation des opportunités liées à des approches transversales entre plusieurs chaînes de valeur ajoutée ou entre plusieurs politiques publiques sera donc le principe cardinal de ce troisième objectif du PMO. Il s'agit de soutenir les démarches visant à favoriser la prise de conscience par la population valaisanne des enjeux et des objectifs liés à son économie. Dans ce contexte, des actions centrées sur la pratique rapprochant l'économie et la formation sont envisageables. La valorisation économique en lien avec d'autres politiques publiques à incidences économiques fera également l'objet d'une attention particulière. Il pourra notamment s'agir de soutenir des démarches en lien avec la valorisation économique (développement d'une chaîne de valeur, valorisation touristique) du patrimoine valaisan. Les acteurs du tourisme savent pertinemment que le patrimoine, sagement mis en scène et valorisé touristiquement, est une importante source de valeur ajoutée. La nature ainsi que les activités humaines qui s'y sont développées forment en Valais un patrimoine qui est un outil important de la création de valeur ajoutée touristique. Tous les vecteurs permettant de valoriser le patrimoine, donc de mettre en valeur les communautés, du point de vue touristique sont alors dignes d'intérêts s'ils participent de manière immédiate ou médiate au développement des chaînes de valeur ajoutée. Le soutien d'autres projets structurants permettant d'améliorer ses conditions-cadres (par exemple en améliorant ses facteurs de localisation¹³) à l'interface entre plusieurs politiques à incidences économiques sont également à considérer.

Exemples de projets potentiels

Renforcement des conditions-cadres nécessaires aux tournages de films en Valais afin d'accroître la valeur ajoutée touristique. Soutien au développement de la qualification de la main d'œuvre dans des industries à haute valeur ajoutée. Soutien de projets de sensibilisation aux enjeux de l'économie valaisanne et du développement durable dans le domaine de la formation.

¹³ Un désavantage récurrent du Valais dans la classification annuelle sur la qualité de la localisation du Crédit Suisse

Objectif 3 : Modèle d'efficacité : Créer et développer les synergies à l'interface de plusieurs chaînes de valeur ajoutée et de politiques publiques

	Que mettre à disposition pour y parvenir ?	Comment identifier l'input ?	Comment le mesurer ?	Que faire pour y parvenir ?	Comment identifier le résultat ?	Comment le mesurer ?	Que changer dans les groupes cibles pour y parvenir ?	Comment identifier le changement ?	Comment le mesurer ?	Quel est l'impact souhaité ?	Comment identifier l'effet ?	Comment le mesurer ?
	Input	Indicateur	Relevé	Prestations et produits (output)	Indicateur	Relevé	Effets sur les groupes cibles (outcome)	Indicateur	Relevé	Conséquences dans les zones éligibles (impact)	Indicateur	Relevé
Créer et développer les synergies à l'interface de plusieurs chaînes de valeur ajoutée et de politiques publiques	<p>Ressources financières du programme de mise en œuvre de la NPR</p> <p>Financement cantonal</p> <p>Financement de tiers privés et de communes</p> <p>Compétences et ressources des institutions d'exécution</p> <p><u>Valeurs cibles :</u></p> <p>Financement - à fonds perdu : CHF 0.6 million (Conf.) + 0.6 million (canton)</p>	<p>Utilisation des moyens et comparaison avec les prévisions</p>	<p>Convention-programme</p> <p>Rapports annuels</p> <p>CHMOS</p>	<p>Des projets convergents entre plusieurs acteurs de différentes chaînes de valeur ajoutée et/ou liés à différentes politiques publiques sont soutenus</p>	<p>Nombre de projets convergents développés, nombre et types d'acteurs concernés par les projets</p> <p><u>Valeurs cibles:</u> 10 projets convergents entre chaînes de valeur et/ou politiques publiques</p> <p>30 acteurs concernés par les projets</p>	<p>Reporting annuel sur les projets soutenus</p> <p>Décompte financier des programmes</p> <p>CHMOS</p>	<p>Les projets convergents soutenus permettent de consolider/développer les chaînes de valeur ajoutée et/ou renforcer la valorisation économique de certains domaines</p>	<p>Evolution (quantitative et qualitative) des acteurs concernés par les chaînes de valeur consolidées/développées en lien avec les projets soutenus</p> <p><u>Valeurs cibles :</u></p> <p>L'évolution quantitative des acteurs concernés dans les chaînes de valeur consolidées/développées en lien avec les projets soutenus a augmenté de 50%</p> <p>L'évolution qualitative des acteurs concernés dans les chaînes de valeur consolidées/développées en lien avec les projets soutenus est positive</p>	<p>Enquête auprès des acteurs concernés par les projets</p> <p>Suivi et analyse des chaînes de valeur concernées par les projets soutenus</p>	<p>Renforcement (diversification, augmentation) de la valeur ajoutée (produits/services, clientèle)</p> <p>Augmentation et maintien d'emplois</p> <p>Augmentation des emplois à forte valeur ajoutée</p> <p>Augmentation de l'attractivité de la région fonctionnelle</p> <p>Renforcement des chaînes de valeur</p> <p>Renforcement des conditions-cadres</p> <p>Amélioration des connaissances et de l'image de l'économie valaisanne auprès de la population</p>	<p>Evolution du PIB valaisan (qualitative et quantitative)</p> <p>Nombre des emplois créés, maintenus et dont la qualité a été améliorée</p> <p>Nombre d'entreprises innovantes</p> <p>Perception de l'économie valaisanne auprès de la population</p> <p>Evolution des conditions-cadres</p>	<p>Indicateurs économiques (BCVs, autres)</p> <p>Office statistique cantonal</p> <p>Enquêtes/études auprès des partenaires et des acteurs économiques</p>

Financement de l'objectif 3 : Créer et développer les synergies à l'interface de plusieurs chaînes de valeur ajoutée et de politiques publiques

Objectif 3	A fonds perdu (en millions de CHF)				Prêts (en millions de CHF)			
	20	21	22	23	20	21	22	23
Créer et développer les synergies à l'interface de plusieurs chaînes de valeur ajoutée et de politiques publiques	0.15	0.15	0.15	0.15	0.00	0.00	0.00	0.00
Total	0.15	0.15	0.15	0.15	0.00	0.00	0.00	0.00
	0.60				0.00			

Les moyens de l'objectif 3 concernent potentiellement autant des projets cantonaux qu'intercantonaux. Pour ces derniers, leur nombre reste difficile à déterminer et dépend notamment des discussions intercantionales au travers de Chablais Région, Région Capitale Suisse ou UNESCO World Heritage. Il est néanmoins visé d'attribuer environ 10% des moyens à des projets intercantonaux et/ou transfrontaliers.

4.2.4 Management régional

Constats et besoins :

Au sens de la loi sur la politique régionale du 12 décembre 2008, mais en considérant les évolutions politiques, le Canton du Valais est divisé en deux régions socio-économiques, à savoir les régions du Haut-Valais et du Valais romand. Les régions sont actives par le biais d'une entité opérationnelle pour le Haut-Valais et d'une entité opérationnelle pour le Valais romand. Cette fusion en une seule entité opérationnelle pour les deux régions du Valais romand permet d'en accroître encore l'efficacité, puisqu'il s'agit d'un espace économique et de vie homogène. Les acteurs régionaux sont ainsi proches de l'économie locale et de ses besoins, et sont partenaires de la promotion économique cantonale, Business Valais.

La mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale passe par la conclusion de mandats de prestations entre le canton et les régions, notamment basés sur les modèles d'efficacité décrits ci-dessus. Ces derniers définissent en détail les tâches que les unités opérationnelles doivent assumer pour le canton et la participation financière de la Confédération et du canton. A la fin de chaque année, les Régions établissent à l'intention du canton un rapport annuel sur leurs activités qui inclut une prise de position sur les objectifs atteints par rapport aux objectifs fixés dans les mandats de prestations.

Types d'actions envisagées :

La NPR aide financièrement les Antennes régionales dans leurs tâches de sa mise en œuvre et de sa dispersion sur l'ensemble du territoire cantonal.

Financement du management régional

Management régional	A fonds perdu (en millions de CHF)				Prêts (en millions de CHF)			
	20	21	22	23	20	21	22	23
Management régional	0.30	0.30	0.30	0.30	0.00	0.00	0.00	0.00
Total	0.30	0.30	0.30	0.30	0.00	0.00	0.00	0.00
	1.20				0.00			

Les moyens pour le management régional sont répartis comme tel entre les deux antennes régionales : 1/3 (KCHF 100/an) des moyens vont à la RWO AG et 2/3 (KCHF 200/an) des moyens vont à l'ARVR.

4.2.5 Mesures NPR pour les régions de montagne

Constats et besoins

Les régions de montagne en Suisse connaissent une situation socio-économique nettement différente de celle du Plateau suisse et des centres urbains. Si des facteurs tels que le Franc fort, la thématique des résidences secondaires ou l'environnement naturel sont des causes des difficultés économiques connues par les populations des régions de montagne, l'évolution démographique négative de ces régions en est la conséquence directe. Cette évolution a bien évidemment un impact négatif sur le niveau d'activité économique de ces régions, tant à propos de leur compétitivité que de leurs conditions d'existence.

Afin d'inverser une telle évolution négative des choses, une des actions importantes proposées par la Confédération, en réponse au postulat Brand, est justement la mise en place de mesures en faveur des régions de montagne. Ces dernières doivent permettre de stimuler concrètement le développement dans les régions de montagne, au moyen de l'engagement adéquat des moyens financiers sous la forme d'aides à fonds perdu et de prêts. De plus, afin d'obtenir les plus importants effets de cette politique de soutien, la définition du périmètre de validité du programme est très importante.

Depuis les débuts de la Nouvelle politique régionale en 2008, le Canton du Valais n'a pas cessé de soutenir les régions à problématique spécifique des régions de montagne et du milieu rural (PSRM) par une politique appropriée et financée par les moyens de la NPR (Confédération et Canton). Celle-ci ayant bien accompagné les communes concernées dans leur processus de développement et ayant désormais atteint ses limites d'efficacité, elle n'est plus reconduite dans le cadre du Programme cantonal de mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale (voir le chapitre 2.1). Par contre, du seul point de vue cantonal et du soutien à l'aide au logement, ce programme continue d'être actif.

Pour sa mise en œuvre, l'initiative spécifique en faveur des régions à problématique spécifique des régions de montagne et du milieu rural nécessite également la définition d'un périmètre particulier. Selon l'ordonnance sur la loi sur la politique régionale du 9 décembre 2009, le Conseil d'Etat du Canton du Valais définit tous les quatre ans ce périmètre en fonction des facteurs suivants :

- L'évolution démographique ;
- L'extensification/l'intensification de l'utilisation du sol ;
- Le développement soutenu de la fiscalité et de l'infrastructure bâtie ;
- Le dynamisme du secteur tertiaire.

Dans le cadre de la mise en œuvre des mesures en faveur des régions de montagne, le périmètre ainsi défini par le contexte légal est une base nécessaire mais non suffisante. En effet, puisqu'il s'agit d'une politique publique différente, nous sommes de l'avis que le périmètre en relation doit également être différent, sans pour autant être celui de la mise en œuvre de la NPR. Il est donc pertinent que le périmètre du Programme en faveur des régions de montagne, convenu avec le SECO, se base sur celui des régions PSRM, mais qu'il en soit élargi à toutes les régions de montagne.

Types d'actions envisagées :

Les projets qui peuvent être initiés dans les régions de montagne concernent aussi bien le tourisme que l'énergie, la santé, la formation, la communication, ou les modifications des conditions d'existence en fonction du changement climatique. Ce ne sont pas tant les types d'actions envisagées que leurs effets à l'intérieur du périmètre déterminé qui sont importants, à la condition que ceux-ci servent bien les populations qui y vivent et de manière collaborative.

Les porteurs de projets peuvent être aussi des collectivités publiques que des entreprises privées.

Remarque :

Un groupe de travail piloté par le SECO, auquel participe le canton et une antenne régionale, est chargé de définir plus précisément le périmètre, l'allocation des moyens et les mesures (critères de soutien, soutien aux acteurs, thèmes). Les éléments liés au PRM contenus dans le présent PMO se base sur les derniers éléments connus du canton au moment de la rédaction du présent document.



© Valais-Wallis Promotion – Pascal Gertschen

Modèle d'efficacité : Mesures NPR pour les régions de montagne

Toutes les actions préconisées pour la mise en œuvre des mesures en faveur des régions de montagne s'appuient sur le modèle d'efficacité et le plan de financement ci-dessous :

Champ d'actions	Que mettre à disposition pour y parvenir ?	Comment identifier l'input ?	Comment le mesurer ?	Que faire pour y parvenir ?	Comment identifier le résultat ?	Comment le mesurer ?	Que changer dans les groupes cibles pour y parvenir ?	Comment identifier le changement ?	Comment le mesurer ?	Quel est l'impact souhaité ?	Comment identifier l'effet ?	Comment le mesurer ?
	Input	Indicateur	Relevé	Prestations et produits (output)	Indicateur	Relevé	Effets sur les groupes cibles (outcome)	Indicateur	Relevé	Conséquences dans les zones éligibles (impact)	Indicateur	Relevé
Mesures en faveur des régions de montagne	<p>Ressources financières du programme de mise en œuvre de la NPR</p> <p>Financement de tiers privés et de communes</p> <p>Compétences et ressources des institutions d'exécution</p> <p><u>Valeurs cibles :</u></p> <p>Financement à fonds perdu : CHF 2.4 millions (Conf.) + 2.4 millions (canton)</p> <p>Prêt : CHF 10 millions (Conf.) + 10 millions (canton)</p>	<p>Utilisation des moyens et comparaison avec les prévisions</p>	<p>Convention-programme</p> <p>Rapports annuels</p> <p>CHMOS</p>	<p>Les entreprises et les collectivités publiques des régions de montagne initient des projets novateurs, sectoriels ou intersectoriels</p>	<p>Des projets novateurs, sectoriels ou intersectoriels, sont soutenus</p> <p><u>Valeur cible :</u> 20 projets</p>	<p>Reporting annuel sur les projets.</p> <p>Décomptes financiers des projets.</p> <p>CHMOS</p>	<p>Les effets sur les groupes cibles, ainsi que les indicateurs y relatifs et la méthodologie seront définis ultérieurement lorsque le PRM sera finalisé.</p>			<p>Les secteurs d'activité des régions de montagne gagnent en compétitivité</p> <p>L'attractivité des régions de montagne est accrue</p> <p>La population des régions de montagne croît</p>	<p>Produit intérieur brut cantonal.</p> <p>Nombre d'emplois maintenus ou créés.</p> <p>Population résidente des communes des régions de montagne</p>	<p>Données statistiques annuelles de l'OFS</p> <p>Données statistiques annuelles du Canton du Valais</p>

Financement des mesures pour les régions de montagne

Mesures pour les régions de montagne	A fonds perdu (en millions de CHF)				Prêts (en millions de CHF)			
	20	21	22	23	20	21	22	23
Mesures pour les régions de montagne	0.60	0.60	0.60	0.60	0.00	0.00	0.00	0.00
Total	0.60	0.60	0.60	0.60	0.00	0.00	0.00	0.00
	2.40				00.00			

5 PROCESSUS

5.1 COORDINATION AVEC LA FONDATION POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES RÉGIONS DE MONTAGNE

La Fondation pour le développement durable des régions de montagne (FDDM) est une entité publique sans but lucratif, mise en place par l'Etat du Valais et la Ville de Sion dans le but de concrétiser la charte du développement durable adoptée par le Grand Conseil valaisan en 1998. Les prestations réalisées par la FDDM sont :

- aider le Canton du Valais, les communes et les entreprises valaisannes dans la réalisation de projets liés à la durabilité ;
- mettre sur pied des événements et des manifestations en lien avec le développement durable ;
- promouvoir, soutenir et valoriser des projets dans les régions de montagne, non seulement en Valais et en Suisse, mais également à l'international ;
- accompagner des enseignants et des étudiants dans l'éducation au développement durable.

De par son statut et ses activités, la FDDM est donc le partenaire privilégié afin d'assurer que le Programme de mise en œuvre de la nouvelle politique régionale du Canton du Valais 2020-2023 soit conforme aux exigences du développement durable. La coordination est garantie par l'attribution d'un mandat spécifique d'analyse de ce programme dont les résultats en font partie intégrante. L'analyse de la durabilité du Programme cantonal de mise en œuvre de la NPR 2020-2023 est contenue au chapitre 7.

5.2 IMPLICATION DES ACTEURS ET DES ORGANISMES RÉGIONAUX

La conception du Programme de mise en œuvre de la nouvelle politique régionale du Canton du Valais 2020-2023 inclut bien évidemment les deux régions socio-économiques par leurs entités que sont la Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis AG à Naters et l'Antenne Région Valais Romand à Martigny. Si la détermination des objectifs stratégiques et des champs d'actions constituant le programme est de la compétence du Canton du Valais par le Service de l'économie, du tourisme et de l'innovation, les Antennes régionales sont toutefois appelées à apporter leurs observations et remarques permettant l'élaboration du programme en totale correspondance avec la réalité du terrain.

Pour cela, lors de l'élaboration du présent programme, ses objectifs principaux ont été soumis à l'appréciation des deux Antennes régionales lors d'une période de consultation de trois semaines. Les remarques et propositions ont été entendues et pour autant qu'elles fussent réalistes, ont été considérées totalement ou partiellement.

Outre la phase de conception du programme, l'implication des Antennes régionales est constante tout au long de la période quadriennale de mise en œuvre du programme. En effet, ces entités, dans leurs activités de management régional, sont justement chargées de coordonner la mise en œuvre de la NPR au niveau régional et de conduire chaque porteur de projet au travers du processus d'octroi des aides financières de la NPR. Il leur appartient également de présenter chaque projet requérant un prêt NPR au préavis du comité régional respectif, élément nécessaire à l'octroi de tout prêt.

5.3 SÉLECTION DES PROJETS : PROCÉDURES ET CRITÈRES D'ATTRIBUTION, EXAMEN DE LA DURABILITÉ

La sélection des projets se fait sur la base du Programme de mise en œuvre de la NPR, en fonction également des dispositions légales relevant de la NPR.

En matière de prêts pour les projets d'infrastructures, c'est Business Valais qui est l'entité de traitement de chaque demande. Business Valais est l'entité responsable de la promotion économique du Canton du Valais, par l'aide qu'elle apporte aux différents acteurs tant privés qu'institutionnels. Business Valais se compose du Service de l'économie, du tourisme et de l'innovation (SETI), du Centre de Cautionnement et de Financement SA, de Cimark SA, des deux Antennes régionales et de Valais/Wallis Promotion. Au sein de Business Valais, du point de vue opérationnel, les deux Antennes régionales sont les interlocuteurs premiers des porteurs de projets. Celles-ci ont pour tâche d'accompagner et de conseiller les porteurs de projets dans la constitution des dossiers de demandes, lesquels sont par la suite soumis au préavis des instances régionales. Puis, les dossiers sont transmis au SETI qui traite les demandes et formule une proposition de financement auprès de l'autorité compétente, en fonction des délimitations financières.

En matière d'aides à fonds perdu, Business Valais est également l'entité de traitement de chaque demande. Cependant, du point de vue opérationnel, le SETI est l'interlocuteur premier des porteurs de projets. Comme précédemment, c'est lui qui traite directement les demandes et formule les propositions de financement.

En cas de refus, soit les Antennes régionales, soit le SETI, informent les porteurs de projets de la non entrée en matière.

Quant à l'examen de la durabilité, celui-ci n'est pas réalisé individuellement pour chaque projet. En effet, puisque le programme est analysé globalement du point de vue de la durabilité, chaque objectif stratégique et champ d'actions est validé de ce point de vue. Par voie de conséquence, tout projet éligible à l'octroi d'une aide financière de la NPR est de fait validé du point de vue de la durabilité. L'analyse spécifique par projet est toutefois possible et même obligatoire, comme en témoignent les notices d'impact et les études d'impact environnemental accompagnant toute réalisation de projets de remontées mécaniques.

5.4 CONTROLLING/MONITORING AU NIVEAU CANTONAL

En matière de controlling, les réformes de l'administration cantonale valaisanne ont ouvert l'ère de la gestion par mandats de prestations. Il s'agit dès lors de gérer par objectifs, de lier systématiquement les prestations et le financement et d'instaurer différents controllings. Dans ce sens, l'administration a développé l'outil e-DICS; un système de documentation, d'information et de communication électronique.

Lors de la définition de ses mandats de prestations, le SETI planifie ses objectifs aux niveaux politique, stratégique et opérationnel. Cette planification, dite planification intégrée pluriannuelle est conçue pour une durée de quatre ans et est mise à jour chaque année. Les projets définis par le service y sont également mentionnés, comme mesures concrètes permettant d'atteindre les objectifs fixés.

E-Dics propose en outre une méthode pour la définition et le suivi de projets ainsi que la présentation de tableaux de bord.

Pour le controlling des projets avec le SECO, le Canton du Valais utilise désormais le module CHMOS.

En matière de monitoring, le Service de l'économie, du tourisme et de l'innovation a introduit graduellement en 2008 un Customer Relationship Management (CRM) avec lequel les acteurs du développement régional réunis sous l'entité « Business Valais » travaillent actuellement. Le système CRM offre les avantages suivants :

- saisie intégrale et rapide de nouveaux projets et de nouvelles demandes ;
- évaluation objective des projets et des demandes à l'aide d'une sélection de critères ;
- planification stratégique et exécution des actions par des processus prédéfinis ;
- collaboration efficace avec les clients, partenaires et unités d'affaires ;
- analyses exactes des prestations fournies et des résultats par simple « clic sur un bouton » ;
- communication ciblée.

Les projets de politique régionale sont saisis dans le CRM en coordination avec le processus de traitement des projets de politique régionale. Le CRM contient un certain nombre de données standard (porteurs de projets, objectifs des projets, budget, délais, etc.), mais aussi tous les documents en relation avec un projet.

Les responsables d'un projet auprès du Service ou des acteurs du développement régional et de la promotion économique saisissent dans le CRM l'état courant de ce dernier. Cela permet aux responsables du Service de surveiller la réalisation des projets et d'évaluer les données. A l'intérieur de Business Valais la transparence est assurée, et les doublons sont ainsi évités.

6 TERRITOIRE D'IMPACT

En référence au chapitre 3.1 « Cohérence avec la planification directrice cantonale », le territoire d'impact du présent Programme cantonal de mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale 2020-2023 est l'ensemble du territoire cantonal. Il se décompose toutefois en régions fonctionnelles propices à une mise en œuvre cohérente et efficiente de la Nouvelle politique régionale.

Le territoire d'impact du PRM reste à définir dans le cadre des discussions du groupe de travail mis en place par le SECO.

7 ANALYSE DE LA DURABILITE

7.1 COMPATIBILITÉ AVEC LES PRINCIPES DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Avec l'adoption en 2018 de la Stratégie développement durable à l'horizon 2030 du Canton du Valais, le Conseil d'Etat valaisan a lancé son Agenda 2030 cantonal. Par son engagement, il souhaite positionner le Valais comme un pôle leader en matière de développement durable dans l'Arc Alpin.

L'interprétation faite par le Canton du Valais du développement durable est basée sur celle figurant dans la Constitution fédérale et dans la « Stratégie de développement durable » du Conseil fédéral. Il y est entendu que l'évaluation de la prise en compte de critères sociaux et écologiques est essentielle au succès économique durable des mesures de développement régional.

Dans ce contexte, afin d'effectuer cette pesée des intérêts et d'évaluer ainsi la durabilité du programme de mise en œuvre 2020-2023 de la nouvelle politique régionale du Canton du Valais, le Service de

l'économie, du tourisme et de l'innovation (SETI), en collaboration avec la Fondation pour le développement durable des régions de montagne (FDDM), a choisi de présenter dans un premier temps une analyse pour chaque objectif du programme.

Dans un second temps, une évaluation sur l'ensemble du programme NPR 2020-2023 est effectuée à l'aide de la boussole bernoise du développement durable (www.bve.be.ch). La méthode d'évaluation choisie est recommandée par l'Office fédéral du développement territorial, par le biais de sa publication « Evaluer la durabilité des projets dans les cantons et les communes : guide pratique ».

Enfin, il convient de noter qu'une évaluation ex ante de la durabilité du programme 2020-2023 est par nature limitée. L'impact du programme de la NPR sur la durabilité dépendra de sa mise en œuvre au travers de projets spécifiques. Or, ces derniers ne sont pas connus au moment de la présente évaluation. Des précautions devraient, si nécessaire, être prises en dehors du programme de mise en œuvre de la NPR pour assurer un développement durable, notamment pour les projets de grande envergure.

7.1.1 Analyse de la durabilité par objectif

Pour rappel, le but général du contrat NPR est de dynamiser l'économie valaisanne par une mise en réseau des acteurs économiques et d'optimiser les structures afin d'améliorer la compétitivité économique.

La loi cantonale sur la politique régionale a pour but d'améliorer la compétitivité et l'attractivité des différentes régions du canton, afin d'y générer de la valeur ajoutée, de créer et maintenir des emplois, et de viser ainsi une occupation décentralisée du territoire, diminuant ainsi les disparités régionales.

L'analyse des objectifs porte sur leur degré de compatibilité avec les principes du développement durable et les objectifs stratégiques définis dans la « Stratégie développement durable à l'horizon 2030 du Canton du Valais ». Cette dernière est structurée en différentes thématiques, de « consommation production » à « santé », selon le modèle de la Confédération.

A noter que le Canton du Valais conçoit les domaines d'action du programme de mise en œuvre de la NPR de manière transversale : les actions développées dans chaque objectif ont des liens et des effets sur les actions des autres objectifs, et sur chaque champ thématique de la Stratégie cantonale de développement durable.

Objectif 1 : Renforcer le tissu industriel et commercial par l'exploitation des opportunités offertes par la digitalisation

Cet objectif s'inscrit dans la continuation du programme précédent, avec un focus renforcé sur la digitalisation dans 3 secteurs clés de l'économie valaisanne, ainsi que sur l'innovation et sur le transfert de savoir.

De manière générale, l'objectif 1 répond à la vision du canton développée dans la Stratégie de développement durable cantonale où « Le Valais est un pôle leader dans les Alpes pour la recherche et l'innovation dans les domaines [...] des nouvelles technologies issues de la digitalisation de l'économie et de la société et ainsi que des biens et services liés à la qualité de vie, au bien-être et à la santé de la population ».

Le domaine de la santé présente des défis grandissants en matière de durabilité identifiés dans l'Agenda 2030 du canton. Le champ d'actions « santé, sport et performance » ciblé pour la transformation digitale dans le programme NPR 2020-2023 répond partiellement à ces défis, en permettant d'améliorer, d'optimiser et d'innover dans ce domaine, en touchant à tous les acteurs de la filière (institutions de santé, recherche et formation, et entreprises). En effet, la digitalisation facilite la mise en réseau et la co-création et les partenariats parmi ces acteurs et le renforcement de la main d'œuvre qualifiée. La pluridisciplinarité favorise l'émergence d'innovations technologiques.

Le champ thématique 3 « gestion des ressources et du territoire », lui aussi ciblé pour le soutien à la transformation digitale, répond à un besoin clé en matière de durabilité. Tendre vers une économie circulaire en soutenant l'écoconception, en limitant la production de déchets, est un des objectifs clés du thème « système économique » de l'Agenda 2030 cantonal. Ce dernier reconnaît qu'au niveau de la production indigène, l'industrie a une part de responsabilité quant à la mise sur le marché de produits de consommation respectueux de l'environnement sur l'ensemble de leur cycle de vie. Le programme 2020-2030, au travers de ce champ thématique, effectue un pas vers la durabilité avec la reconnaissance de la nature systémique et de l'interconnexion des défis tels que la gestion des

ressources naturelles et du territoire, l'adaptation aux changements climatiques et l'atténuation des changements climatiques. Le manque de connaissance quant à ces interconnexions figure parmi les défis du canton. Il est difficile de gérer ce qui n'est pas connu et la digitalisation permet de combler une partie de ces lacunes et d'apporter des informations nécessaires à une prise de décision éclairée, durable et optimisée en matière de gestion des ressources naturelles. Il est important de noter que certaines ressources, telles que le sol ou la biodiversité, sont encore très souvent peu présentes dans cette pesée des intérêts qui fait la part belle aux aspects énergétiques, et qu'elles mériteraient d'être valorisées.

En bref, le Valais doit adopter une approche intégrée de la gestion des ressources naturelles et des dangers naturels et créés par l'homme. La transformation digitale et les retours positifs en terme de compétitivité économique peuvent l'y aider. L'objectif 1, sur cette base et au travers des opportunités d'emplois à forte valeur ajoutée qu'il amène, va donc dans le sens d'un développement économique durable.

Objectif 2 : Améliorer la capacité concurrentielle et la valeur ajoutée générée par l'activité touristique

L'Agenda 2030 cantonal de développement durable définit comme objectif : « Favoriser un tourisme valaisan compétitif durant les 4 saisons, privilégiant la construction et la commercialisation de lits ayant un fort taux d'occupation, résilient face aux changements climatiques, qui respecte, protège, gère les ressources nécessaires à sa propre existence, et qui favorise l'innovation ».

De manière générale, l'objectif 2 du PMO est aligné avec cet objectif stratégique. Il soutient fortement les projets permettant le développement de coopérations entre les chaînes de valeurs de l'économie touristique et favorisant les innovations. Le postulat étant que coopération et innovation permettent de minimiser l'impact environnemental. Cette amélioration en termes d'utilisation de ressources est toutefois contrebalancée par le fait que les projets devraient favoriser un plus grand nombre de visiteurs, exigeant à leur tour l'utilisation de plus de ressources.

Cet objectif ouvre aussi des perspectives en matière de tourisme accessible. Rendre accessibles à tous les installations, produits et services touristiques est une composante centrale de toute politique de tourisme durable et responsable.

Le Valais est particulièrement touché par les effets du changement climatique. Outre l'augmentation des risques de dangers naturels, qui menacent population et infrastructures, les effets du changement climatique modifient les conditions cadres pour certains secteurs économiques, en particulier le tourisme. Le soutien aux projets d'adaptation au changement climatique prévu dans le champ thématique 3 est donc particulièrement pertinent. Les nouveaux modèles d'affaires soutenus doivent à la fois s'adapter au changement climatique et ne pas créer de nouveaux risques (ex : exposition accrue à des aléas dont la fréquence pourrait augmenter comme les avalanches ou les éboulements, ou augmentation des émissions de gaz à effet de serre). Pour ce faire, ils doivent prendre en considération l'évolution des risques et la raréfaction de certaines ressources comme l'eau. Dans ce contexte, des réserves importantes doivent donc être posées, notamment quant au soutien à des installations d'enneigement technique ou le développement de toute autre infrastructure touristique nécessitant la déplétion de ressources naturelles.

Enfin, au niveau transfrontalier, cet objectif encourage le développement d'un tourisme doux autour de l'Espace Mont-Blanc qui capitalise sur le patrimoine culturel et naturel. Ceci permet de prendre en compte la durabilité dans un espace fonctionnel dépassant les frontières politiques.

Objectif 3 : Créer et développer les synergies à l'interface de plusieurs chaînes de valeur ajoutée et de politiques publiques

Cet objectif soutient les approches transversales entre différentes chaînes de valeurs afin d'exploiter de nouvelles opportunités de développement économique. Le focus porte notamment sur la sensibilisation de la population et de ses jeunes aux enjeux économiques, au travers du rapprochement entre l'économie et la formation. Ce rapprochement fait aussi partie des objectifs stratégiques de l'Agenda 2030 de développement durable cantonal.

Le rôle prépondérant du capital naturel et du paysage dans la création de valeur ajoutée régionale sont reconnus dans cet objectif avec le soutien aux projets de promotion du patrimoine au travers de la valorisation touristique, ainsi qu'une aide à des initiatives pour positionner le Valais comme lieu de

tournage de cinéma. Ceci est en ligne avec l'Agenda 2030 cantonal, qui définit comme objectif stratégique l'évolution harmonieuse et modérée des paysages traditionnels et naturels importants.

De manière générale, ces efforts en matière d'optimisation de la branche touristique, tendant vers une meilleure efficacité économique et environnementale, ainsi que la valorisation du patrimoine culturel et de la ressource « nature », aussi dans l'économie créative, vont dans le sens d'un développement durable. Il est toutefois important de rappeler ici que sur une portion importante du territoire valaisan, les milieux naturels subissent des pressions constantes conduisant indéniablement à une diminution des aptitudes à conserver la diversité biologique qui fait partie du capital naturel valaisan. Comme demandé dans l'Agenda 2030 cantonal, l'impact du tourisme 4 saisons sur le paysage et les ressources doit être suivi et au besoin amendé pour garantir l'attractivité de la région à long terme.

Management régional

Les Antennes régionales favorisent la construction de partenariats, ces derniers étant la clé de voûte de l'Agenda 2030 cantonal. Les Antennes contribuent à répondre aux besoins de l'économie locale et à faire le relai au sein de Business Valais, la promotion économique cantonale. Au service des communes et des acteurs régionaux, elles participent à la mise en réseau des entreprises et, de ce fait, à la collaboration des acteurs du territoire.

Mesures pour les régions de montagne

Cet objectif s'insère partiellement dans la continuité du programme en faveur des régions à problématiques spécifiques des régions de montagne et du milieu rural, mais est élargi à l'ensemble des régions de montagne. L'aide à des communes des régions de montagne contribue à une occupation décentralisée du territoire et répond à l'objectif stratégique de cohésion sociale de l'Agenda 2030 cantonal qui est « d'assurer la cohésion, la solidarité et le partage de valeurs communes entre les vallées et la plaine, entre le Haut, le Centre et le Bas du Canton ».

L'objectif 5 va dans le sens d'un développement socio-économique durable, en garantissant le maintien d'habitat dans des zones de montagne grâce à des soutiens aux collectivités publiques et aux privés, et ce dans des secteurs diversifiés, y compris l'adaptation au changement climatique.

7.1.2 Analyse de la durabilité du programme dans son ensemble

De manière globale, les éléments présentés dans le programme de mise en œuvre de la nouvelle politique régionale 2020-2023 du Canton du Valais contribuent et encouragent un développement durable. Les résultats obtenus durant le programme 2016-2019 sont poursuivis. La majorité des champs d'actions et leurs objectifs vont dans le sens de l'Agenda 2030 cantonal de développement durable.

Le programme Continuité, Transformation digitale et Durabilité du Canton du Valais a été élaboré sous l'angle du développement économique et présente des effets positifs principalement sur cet aspect, mais aussi sur la dimension « société » grâce notamment à la création d'emplois locaux - dont une grande partie sont à haut niveau de qualification - une augmentation du savoir-faire et de l'innovation

Des faiblesses sont à relever dans la dimension « environnement » en lien avec la multiplication de l'offre / l'intensification des activités économiques dans le tourisme et l'industrie qui peut entraîner une augmentation de la mobilité, pas toujours maîtrisée, et de l'utilisation des ressources naturelles non renouvelables, telles que l'eau, le sol, la biodiversité et l'espace naturel. Il est ainsi attendu que les avancées effectuées grâce à ce programme en matière d'efficacité de gestion des ressources ne compenseront pas totalement cet état de fait. Pour conserver des conditions cadres régionales favorables à un développement économique durable, les effets à tendance négative sur la dimension « environnement » devront être minimisés et, en dernier recours, compensés lors de la conception des différents projets.

7.1.3 Evaluation de la durabilité du programme NPR 2020-2023 du canton du Valais par le biais de la Boussole bernoise

La boussole du développement durable du Canton de Berne constitue l'un des instruments disponibles pour évaluer des projets sous l'angle du développement durable. Cet outil permet de mettre en évidence les effets, les forces et les faiblesses d'un projet dans les trois dimensions du développement durable.

Cet outil a été choisi pour l'exhaustivité des critères et la représentation synthétique des résultats qu'il propose. Cette méthode d'évaluation se compose, par tiers, des trois dimensions du développement durable, lesquels se composent de plusieurs champs thématiques au nombre de 13 pour l'environnement, 13 pour l'économie et 17 pour le social. Les valeurs finales obtenues résultent de la moyenne des différents champs thématiques. Chaque critère est évalué, sous l'angle du développement durable, comme suit : très négative -2, négative -1, neutre 0, positive +1, très positive +2.

Comme le montre le schéma ci-dessous, l'ensemble du projet NPR 2020-2023 obtient une évaluation globale plutôt positive en matière de développement durable (+0.35). Les valeurs moyennes obtenues pour l'économie et la société sont positives. En matière environnementale, son intérêt est légèrement négatif (-0.05), alors que, dans le domaine social, il apporte une certaine valeur ajoutée (+0.18). Comme attendu, c'est du point de vue économique que son intérêt est maximal (+0.91).

Boussole bernoise du développement durable: Résultat

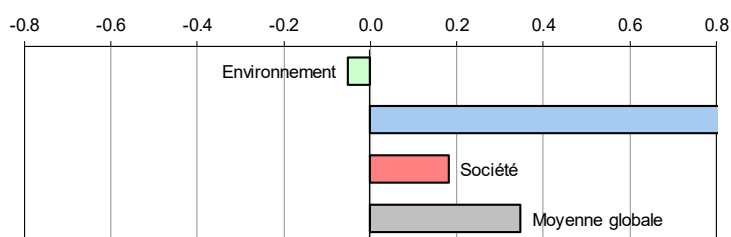
Projet : NPR 2020-2023 - Canton du Valais
Evaluation effectuée par : FDDM
Date : 22.05.2019
Horizon : Valais, 2020-23
Base comparative : NPR 2020-2023 Canton du Valais

Profil des forces et des faiblesses

Dimension	Moyenne	Champ thématique	Moyenne	entrave le dd			encourage le dd	
				-2	-1	0	1	2
ENVIRONNEMENT	-0.05	Gestion de l'eau	-1.00					
		Qualité de l'eau	-0.33					
		Consommation du sol	-0.25					
		Qualité du sol	-0.67					
		Consommation des matières premières: flux des matéri	0.50					
		Consommation des matières premières: recyclage	1.00					
		Qualité des matériaux	0.50					
		Diversité biologique	-0.67					
		Espace naturel	-0.50					
		Qualité de l'air	0.00					
		Climat	0.00					
		Consommation d'énergie	0.25					
		Qualité de l'énergie	0.50					
		ÉCONOMIE	0.91	Revenu	1.00			
Coût de la vie	0.00							
Places de travail	1.50							
Investissements: nouveaux	1.00							
Investissements: maintien du patrimoine	1.00							
Promotion économique	0.50							
Vérité des coûts	0.00							
Efficacité des ressources	0.75							
Structure économique	2.00							
Charge fiscale	0.00							
Finances publiques	0.75							
Know-how	1.33							
Innovations	2.00							
SOCIÉTÉ	0.18			Qualité du paysage	0.00			
		Qualité du logement	0.00					
		Qualité de l'habitat	0.20					
		Offre de biens et services	0.00					
		Mobilité	0.25					
		Santé	0.40					
		Sécurité	0.14					
		Participation	0.00					
		Intégration	0.00					
		Communauté	0.00					
		Répartition des revenus et de la fortune	0.00					
		Egalité des chances	0.00					
		Coopération suprarégionale	0.50					
		Loisirs	0.33					
		Culture	0.50					
		Formation	0.75					
Sécurité sociale	0.00							

MOYENNE GLOBALE 0.35

Moyennes



Bilan



Le projet n'encourage pas le développement durable dans tous les domaines --> revoir et modifier !

8 PLAN DE FINANCEMENT ET DE RÉALISATION

8.1 INDICATIONS FINANCIÈRES PAR OBJECTIF DE PROGRAMME ET INSTRUMENT , OBJECTIF POUR LA PARTIE DES FONDS À INVESTIR DANS DES ACTIVITÉS INTERCANTONALES

Pour chaque objectif de programme précédemment développé, le tableau de financement correspondant a été intégré dans chacun des chapitres. Le tableau suivant renseigne sur le financement de l'ensemble du programme :

Financement total	A fonds perdu (en millions de CHF)				Prêts (en millions de CHF)			
	20	21	22	23	20	21	22	23
Objectifs 1 à 3								
Objectif 1: Renforcer le tissu industriel et commercial par l'exploitation des opportunités offertes par la digitalisation	1.65	1.65	1.65	1.65	2.00	4.00	2.00	2.00
Objectif 2: Améliorer la capacité concurrentielle et la valeur ajoutée générée par l'activité touristique	0.55	0.55	0.40	0.40	9.00	9.00	9.00	9.00
Objectif 3: Créer et développer les synergies à l'interface de plusieurs chaînes de valeur ajoutée et de politiques publiques	0.15	0.15	0.15	0.15	0.00	0.00	0.00	0.00
Total annuel des objectifs 1 à 3	2.35	2.35	2.20	2.20	11.00	13.00	11.00	11.00
Total des objectifs 1 à 3 pour la période 2020-2023	9.10				46.00			
Management régional								
Management régional	0.30	0.30	0.30	0.30	0.00	0.00	0.00	0.00
Total annuel du management régional	0.30	0.30	0.30	0.30	0.00	0.00	0.00	0.00
Total du management régional pour la période 2020-2023	1.20				0.00			
Total général PMO par année	2.65	2.65	2.50	2.50	11.00	13.00	11.00	11.00
Total général PMO pour la période 2020-2023	10.30				46.00			

Mesures pour les régions de montagne								
Mesures pour les régions de montagne	0.60	0.60	0.60	0.60	0.00	0.00	0.00	0.00
Total annuel des mesures pour les régions de montagne	0.60	0.60	0.60	0.60	0.00	0.00	0.00	0.00
Total des mesures pour les régions de montagne pour la période 2020-2023	2.40				0.00			

9 DEMANDE DE CONTRIBUTION NPR 2020-2023

9.1 SUBDIVISION EN MONTANTS À FONDS PERDU ET PRÊTS

Pour la mise en œuvre du PMO 2020-2023 et la réalisation de l'ensemble des objectifs et des champs d'actions présentés ci-avant, le Canton du Valais dispose des moyens financiers de la Confédération suivants, selon l'offre du SECO du 31 octobre 2019 :

Programme de mise en œuvre 2020-2023, objectifs 1,2 et 3 et le management régional :

- Aides à fonds perdu : CHF 10.30 millions
- Prêts : CHF 46.00 millions

Mesures pour les régions de montagne :

- Aides à fonds perdu : CHF 2.40 millions
- Prêts : CHF 0.00

9.2 PREUVE FORMELLE DE LA CONTRIBUTION CANTONALE ÉQUIVALENTE BUDGÉTISÉE DANS LE PLAN DE FINANCEMENT

Le financement de la contribution cantonale équivalente relève d'une décision du Grand Conseil valaisan. La preuve formelle en sera donc le document de décision y relatif. Au moment de la rédaction de ce Programme cantonal de mise en œuvre de la nouvelle politique régionale 2020-2023, le Grand Conseil n'a pas encore été saisi de la demande de financement. Le document de décision du Grand Conseil prouvant formellement la contribution cantonale équivalente pourra être remis au SECO au début de l'année 2020.

La contribution cantonale prévue est la suivante :

Programme de mise en œuvre 2020-2023, objectifs 1,2 et 3 et le management régional :

- Aides à fonds perdu : CHF 10.30 millions
- Prêts : CHF 46.00 millions

Mesures pour les régions de montagne :

- Aides à fonds perdu : CHF 2.40 millions
- Prêts : CHF 0.00

10ANNEXES

10.1 ANNEXES NUMÉRIQUES

- Programme gouvernemental :
<https://www.vs.ch/documents/3445053/0/Programme+gouvernemental/7a4b5be4-15ea-454f-9350-e7a46a958884?t=1559648231961>
- Concept cantonal de développement territorial (CCDT) : <https://www.vs.ch/web/sdt/concept-cantonal-de-developpement-territorial1>
- Politique du tourisme :
<https://www.vs.ch/documents/303730/740702/Politique+du+tourisme+valaisan+2016/2c288cec-7ab4-46a3-a5ef-0e63fef001c7>
- Agenda 2030 cantonal et stratégie de développement durable du Valais à l'horizon 2030 :
<https://www.vs.ch/documents/529400/4421813/Strat%C3%A9gie+-+Agenda+2030/7361b578-c92b-45fb-991a-c448bec7edba>
- Politique de soutien du Canton du Valais aux sociétés de remontées mécaniques :
<https://www.vs.ch/documents/303730/897761/Politique+de+soutien+RMV+2013/5038bfc7-38ab-47f0-a83e-dd86d21bc231?t=1555574351397>