



Seilbahnen Schweiz
Remontées Mécaniques Suisses
Funivia Svizzera
Pendericulas Svizras

➤ **Stratégie RMS 2022–2025**

Analyse, priorités, l'énoncé et champs d'action

Approuvée par l'assemblée générale de RMS
le 19 octobre 2021



Sommaire

1	Stratégie 2022–2025 : Quatre années tout en haut	3
	Facteurs clé de réussite	3
	Priorités et analyse des différents acteurs	4
2	L'énoncé	7
	Vision (Où voulons-nous aller)	7
	Mission (Que faisons-nous)	7
3	Les champs d'action stratégiques, par thèmes	8
	1. Façonner les conditions cadres	8
	2. La durabilité	8
	3. La gestion des données	9
	4. Droit et technique	9
	5. Communication	9
	6. La formation et le perfectionnement	10
	7. L'organisation interne	10

1 Stratégie 2022–2025 : Quatre années tout en haut

L'Association des Remontées Mécaniques Suisses (RMS) s'est réorganisée depuis le 1^{er} janvier 2021. En termes de personnel et de structure, elle œuvre désormais de manière indépendante, puisqu'elle s'est séparée de l'Union des Transports Publics, organisme auquel elle était liée jusqu'à fin 2020. Ce changement a nécessité une restructuration, au cours de laquelle le comité, en collaboration avec la direction de l'association, a lancé un processus stratégique, duquel est né la présente stratégie quadriennale.

A ce jour, l'Association des Remontées Mécaniques Suisses est déjà performante dans de nombreux domaines et perçue positivement par la majorité des acteurs touristiques. Elle représente en effet les intérêts de ses membres de manière influente sur le plan politique, son activité est reconnue par tous les acteurs de la branche et elle dispose d'un large réseau relationnel. Elle jouit en plus de liens et d'ancrages solides dans les régions, grâce notamment à son étroite coopération avec les associations régionales.

Au cours de la saison d'hiver 2020–2021, marquée par la pandémie COVID 19, RMS s'est en outre forgée une forte image de représentant engagé face à la crise et a été très sollicitée par les médias. La pandémie a démontré tout l'aspect émotionnel que suscite l'étroite imbrication des remontées, du tourisme de montagne et du ski.

Facteurs clé de réussite

Dans son propre système de création de valeur, une équipe dynamique, composée de généralistes polyvalents et agiles d'esprit, constitue un facteur clé de la réussite de l'association.

**Les raisons de
notre réussite :**
Focus sur nos forces

Prestations

- Influence politique
- Réseautage
- Centre de compétences pour la formation
- Relations médias

Marché/Environnement

- Bonne mise en réseau des différents acteurs
- Ancrages solides dans les régions
- Image de combattant engagé face à des situations de crise

**Modèle
d'entreprise
RMS**

Système de création de valeurs

- Equipe de direction dynamique
- Généralistes, agiles d'esprit et polyvalents

Fig.1 Facteurs clé de réussite

L'association veut continuer à s'appuyer sur ses acquis au cours des quatre prochaines années et développer davantage ses propres forces. En parallèle, les défis stratégiques suivants ont été identifiés :

1. Vérification de la qualité, de l'analyse et du traitement des données
2. Définition de son nouveau positionnement
3. Résolution des enjeux liés à la structure globale compliquée et peu dynamique de l'association
4. Prise en compte des tendances écologiques, du tourisme durable
5. Mise en œuvre de la stratégie élaborée pour le secteur formation ; évaluation et nouvelle orientation des offres de formation
6. Clarification de l'offre en matière de conseils et renforcement des compétences métier dans les domaines technique et juridique

L'analyse des facteurs clé de réussite et des défis débouche sur des champs d'action. Ces champs d'action, listés de manière thématique dans la stratégie 2022–2025, à partir de la page 7, sont dotés d'objectifs et de mesures concrètes.

Priorités et analyse des différents acteurs

Dans le domaine des services, l'accent continuera d'être mis en 2022–2025 sur la représentation politique des intérêts et sur la participation aux processus de consultation. Cela répond aux attentes des membres de l'association faitière (Fig.2). Au travers de positions et de déclarations sensées, claires et transparentes, RMS établit un climat de confiance et s'inscrit comme un partenaire fiable.

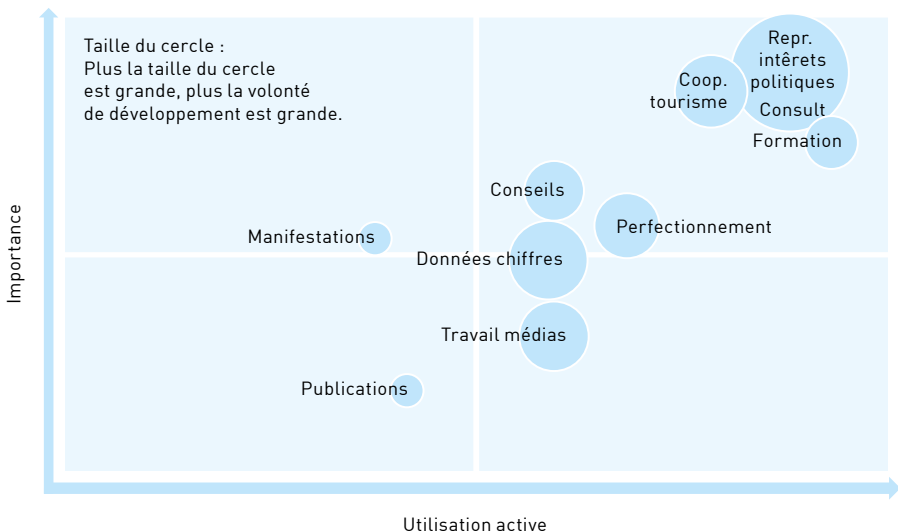


Fig.2 Services : importance, utilisation active et volonté de développement

A cela s'ajoute le repositionnement du centre de formation ainsi que l'évaluation des offres de formation, raison pour laquelle la mise en œuvre de la stratégie en matière de formation est une priorité absolue. RMS souhaite aussi compléter ses propres services de conseil de manière à ce que l'association soit perçue à moyen terme comme un centre de compétences en matière juridique et technique.

L'accent est également mis sur la digitalisation de nos propres processus, y compris le traitement et la mise à disposition de données pour les membres, sur supports digitaux. En outre, les relations médias doivent être menées de manière proactive. La communication externe doit progressivement muter sur des canaux digitaux et les sujets abordés doivent s'orienter sur des thèmes propres à RMS.

RMS devrait bâtir des coopérations fortes avec les partenaires essentiels du domaine du tourisme et fonder une alliance puissante pour façonner ensemble des conditions cadres favorables à l'entier de l'écosystème. (Fig. 3 Carte des différents acteurs).

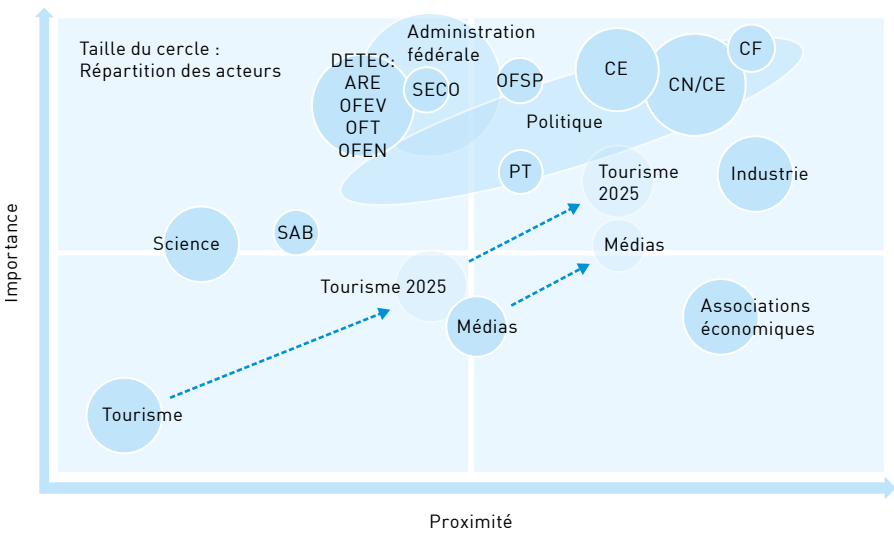


Fig.3 Carte des acteurs : importance et proximité de l'association

Afin de renforcer la marge de manœuvre des entreprises de remontées mécaniques, il est également important de collaborer activement avec les acteurs de l'administration fédérale et de la politique. À cette fin, une stratégie de réseau doit être élaborée et, parallèlement, les exploitants des remontées mécaniques doivent être judicieusement placés dans les organes décisionnels importants.

A la croisée des intérêts entre nature et technique, les inéluctables thèmes du changement climatique et de la durabilité doivent être abordés en profondeur. Il convient de sensibiliser les entreprises de remontées mécaniques à l'importance des énergies renouvelables et des solutions durables en lien avec la nature, ainsi que de créer des réponses économiques aux changements de comportement des clients et aux changements de saison.

En fin de compte, RMS souhaite remettre continuellement en question sa propre structure associative et rationaliser les processus. Selon le principe «make or buy», les décisions seront prises en fonction de la situation pour déterminer si de nouvelles compétences doivent être développées à l'interne ou si les missions doivent être externalisées.

La stratégie RMS 2022–2025 est un instrument pour consolider l'avenir de l'association faîtière par le biais de nombreux points forts. Sa mise en œuvre constituera une preuve en soi de l'aspect constructif de la coopération entre l'association et ses membres.



Fig. 4 Structure de la stratégie RMS

2 L'énoncé

L'énoncé fournit une orientation, un soutien et une motivation. Il montre ce que l'association fait et où elle veut aller. Court et concis, il est clairement compréhensible afin que chaque membre, mais aussi chaque personne extérieure, sache immédiatement ce que représente Remontées Mécaniques Suisses.

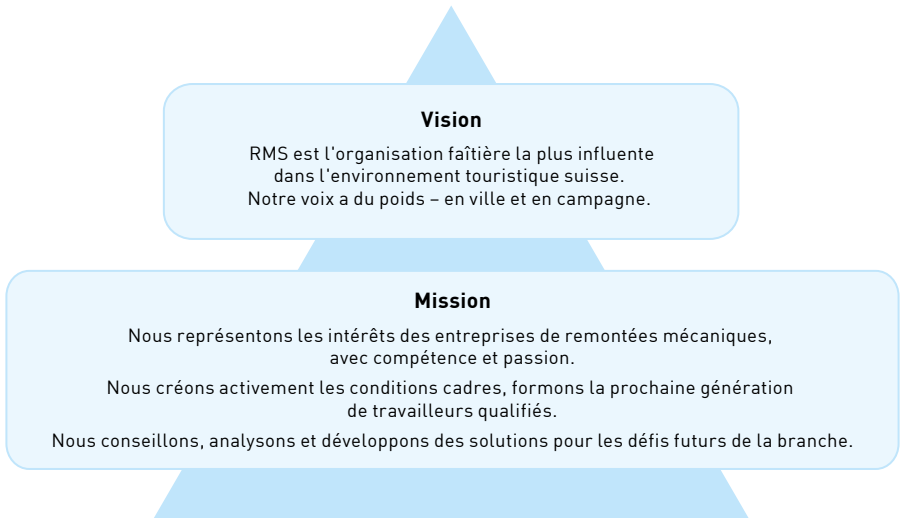


Fig. 5 Vision et mission RMS

Vision (Où voulons-nous aller)

La vision est l'image souhaitée de l'association. Elle doit être motivante, sans être inaccessible pour autant. Ainsi formulée, elle souligne la volonté de RMS d'augmenter son influence et de s'imposer comme un acteur de premier plan dans l'environnement touristique suisse. Enfin, la vision a pour but également de combler le fossé entre ville et campagne, entre le plateau et les régions de montagne.

Mission (Que faisons-nous)

La mission décrit le devoir de l'association, sa tâche principale. Elle est de nature descriptive et reflète en quelques phrases ce que l'association fait (façonner les conditions cadres, former, conseiller etc.), pour qui (les exploitants de remontées mécaniques) et comment (avec compétences et passion).

3 Les champs d'action stratégiques, par thèmes

1. Façonner les conditions cadres

Objectif stratégique : Augmenter la marge de manœuvre des entreprises de remontées mécaniques.

Ligne directrice stratégique : Influencer à la base.

Objectifs jusqu'en 2025 :

- S'engager dans l'agenda de la Berne fédérale. Travailler activement le calendrier normatif et législatif.
- Intégrer progressivement les exploitants de remontées mécaniques dans les organismes importants pour la branche.
- Renforcer l'alliance touristique.
- Elaborer et mettre en œuvre une stratégie de réseau pour l'association.

2. La durabilité

Objectif stratégique : Concilier nature et besoins des hôtes tout au long de l'année.

Ligne directrice stratégique : Planifier de manière responsable et à long terme.

Objectifs jusqu'en 2025 :

- Créer le programme «SBS Sustainability» et délivrer des résultats dignes de sens.
- Elaborer un monitoring de la durabilité des entreprises de remontées mécaniques suisses.
- Inciter les entreprises de remontées mécaniques à utiliser des énergies renouvelables et à viser l'autosuffisance énergétique.
- Introduire en cours de route des solutions de branche afin de satisfaire au contexte légal écologique.
- Etablir un catalogue des bonnes pratiques dans les différents domaines que couvre la durabilité.
- Faire connaître, même au-delà de la branche, les entreprises de remontées mécaniques leaders dans le domaine de la durabilité.

3. La gestion des données

Objectif stratégique : Mettre à disposition des données de qualité, significatives pour la branche.

Ligne directrice stratégique : Avancer tous ensemble, rapidement, pas à pas, avec bon sens et compréhension.

Objectifs jusqu'en 2025 :

- Faire reconnaître RMS comme centre de compétences pour la récolte et le traitement des données pertinentes.
- Donner libre accès aux membres à un outil d'analyse dynamique traitant les données pertinentes sur les remontées mécaniques, via le site web de l'association.
- Créer une base de données et livrer les fondements du projet pour étude à des hautes écoles.

4. Droit et technique

Objectif stratégique : Être perçu comme un centre de compétences en matière juridique et technique.

Ligne directrice stratégique : Agir de manière efficiente et proche de la pratique.

Objectifs jusqu'en 2025 :

- Renforcer les services de conseil aux membres.
- Définir clairement la palette des services à offrir.
- Développer et étendre les compétences professionnelles.
- Faire de ces services des produits de RMS de haut niveau.

5. Communication

Objectif stratégique : Rendre les émotions visibles.

Ligne directrice stratégique : Être un partenaire attractif et captivant.

Objectifs jusqu'en 2025 :

- Mettre en œuvre le concept de communication 2021–2022.
- Evoquer le positif.
- Valoriser l'image de la branche.

6. La formation et le perfectionnement

Objectif stratégique : Mettre en œuvre la stratégie de formation.

Ligne directrice stratégique : Agir de manière efficace et proche de la pratique.

Objectifs jusqu'en 2025 :

- Renforcer la relève de la branche.
- Créer de nouveaux partenariats entre le centre de formation et d'autres institutions actives dans la formation ou l'industrie.
- Développer l'offre des services.
- Créer des supports pédagogiques destinés à une audience internationale.
- Implémenter le e-learning dans un contexte de digitalisation.

7. L'organisation interne

Objectif stratégique : être une organisation faitière attractive et dynamique.

Orientation stratégique : Avancer tous ensemble, rapidement, pas à pas, avec bon sens et compréhension.

Objectifs jusqu'en 2025 :

- Maintenir une base financière stable.
- Redéfinir le processus des commissions.
- Mettre par écrit la culture d'entreprise et l'implémenter.

Remontées Mécaniques Suisses
Giacomettistrasse 1
CH-3006 Berne

Tel. +41 (0)31 350 43 43

info@remontees-mecaniques.ch
www.remontees-mecaniques.ch