

LOI FEDERALE DU 6 OCTOBRE 2006 SUR LA POLITIQUE REGIONALE (LPR)
LOI CANTONALE DU 12 JUIN 2007 SUR L'APPUI AU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE (LADE)

**PROGRAMME CANTONAL DE MISE EN ŒUVRE
DE LA POLITIQUE REGIONALE POUR LA PERIODE 2012-2015**

Document adopté par le Conseil d'Etat le 29 juin 2011

Table des matières

1. INTRODUCTION : LES PROGRAMMES DU CANTON DE VAUD POUR LA PÉRIODE 2012-2015	3
2. BILAN DU PROGRAMME 2008-2011	5
3. LA DÉMARCHE MISE EN PLACE POUR L'ÉLABORATION DU PROGRAMME CANTONAL	8
4. FORCES, FAIBLESSES, MENACES, OPPORTUNITES ET ENJEUX POUR LE PROGRAMME 2012-2015	10
5. LES DOMAINES PRIORITAIRES 2012-2015	16
6. PROCESSUS	25
7. PÉRIMÈTRE D'ENGAGEMENT (=PÉRIMÈTRE D'IMPACT DE LA LPR)	27
8. PLANIFICATION FINANCIERE ET CONTRIBUTION FINANCIERE DEMANDEE	28
9. CONCLUSION	29
10. ANNEXES	29
Annexe 1 : sélection des enjeux LPR par rapport à la Politique d'appui au développement économique (PADE) du canton de Vaud	29
Annexe 2 : plan financier détaillé des programmes du canton de Vaud	29
Annexe 3 : vue d'ensemble des buts, mesures, étapes et indicateurs du programme cantonal 2012-2015	29
Annexe 4 : évaluation de la durabilité du programme cantonal	29

1. INTRODUCTION : LES PROGRAMMES DU CANTON DE VAUD POUR LA PÉRIODE 2012-2015

1.1. Le cœur de la mise en œuvre de la LPR : le niveau cantonal

La première brique de la mise en œuvre de la politique régionale fédérale concerne le volet cantonal, lequel s'inscrit dans la politique d'appui au développement économique élaboré par le canton de Vaud pour la période 2012-2017. Cette échelle, de par la variété des régions du canton de Vaud (Jura, régions rurales, Alpes) et la taille du canton, permet la création de produits, de biens et de services exportables ainsi que la mise en place de structures opérationnelles à des échelles pertinentes. Ce niveau cantonal est non seulement pertinent, mais il est un élément indispensable pour construire, sur des bases solides, une coordination supra-cantonale. Il fait l'objet du présent document.

1.2. Les programmes intercantonaux

De par les frontières qu'il partage avec des cantons voisins ou de par les thématiques qu'il partage avec des cantons plus lointains, le canton de Vaud entend renforcer, pour la période 2012-2015, la mise en place de collaborations intercantionales ciblées dans des périmètres géographiques ou économiques pertinents.

Les espaces géographiques intercantonaux de proximité

Espaces géographiques de proximité avec les cantons de Fribourg et du Valais

Les frontières géographiques cantonales scindent deux espaces territoriaux cohérents, respectivement la Broye (à cheval sur Vaud et Fribourg), et le Chablais (à cheval sur Vaud et Valais). Afin de pallier à cette barrière administrative, le canton de Vaud, avec les cantons du Valais et de Fribourg, ont décidé de renforcer la collaboration intercantonale avec les cantons concernés pour la période 2012-2015. Il s'agit, ainsi, de faciliter la coordination des politiques publiques et de donner un appui spécifique à des projets identifiés, dont l'impact dépasse la seule dimension cantonale. Un programme spécifique intercantonal, partagé avec les cantons de Fribourg et du Valais, pour lequel le canton de Vaud est leader, est présenté au SECO dans un document à part.

Espace géographique de l'arc jurassien

Espace économique homogène, l'Arc jurassien doit faire face à des désavantages compétitifs similaires dans les cantons de Vaud, Berne, Neuchâtel et Jura. Afin de travailler à l'échelle géographique pertinente pour des thématiques spécifiques et portés à l'échelle intercantonale, le canton de Vaud a rejoint le programme intercantonal initialement intitulé BEJUNE pour la période 2012-2015. Ce programme sera mis en place par la structure intercantonale déjà existante, à savoir Arjurassien.ch. Il comporte un axe industriel et un axe touristique visant à cofinancer des projets portés à l'échelle intercantonale par des partenaires d'au moins deux cantons. Le volume des participations cantonales (VD, NE, FR et BE) et fédérale à ce programme est, à quatre ans et de manière paritaire, de CHF 4 millions d'aides à fonds perdu pour les mesures dites « soft ».

La Suisse occidentale

La CDEP-SO (Conférence des chefs de département de l'économie publique de Suisse occidentale) regroupe les cantons de Berne, Fribourg, Vaud, Valais, Neuchâtel, Genève, Jura.

Dans le cadre de la période 2008-2011, la CDEP-SO a présenté un programme intercantonal d'un budget d'environ 20 millions de francs à quatre ans, se composant de deux axes principaux :

- la création et le développement de plates-formes de promotion sectorielle dans les domaines des sciences de la vie (BioAlps), des technologies de l'information et de la communication (Alp ICT), des micro- et nanotechnologies (Micronarc) et des technologies environnementales (Cleantech ALPS) ;

- le développement de plates-formes d'appui à l'innovation pour les PME, par le biais de prestations assurées en coordination par Alliance (conseillers technologiques allant vers les entreprises pour assurer la liaison avec les instituts de recherche pour l'innovation technologique) et par Platinn (réseau de coachs et d'experts qui appuient les entrepreneurs à mettre en place une politique d'innovation d'affaire).

Pour la période 2012-2015, la CDEP-SO a décidé de poursuivre, optimiser et renforcer le programme intercantonal exposé ci-dessus, à savoir :

- poursuivre le soutien aux plates-formes de promotions sectorielles (lesquelles devront augmenter leur efficacité et mieux travailler ensemble de même qu'en complémentarité avec Alliance et Platinn) ;
- renforcer les prestations de coaching intercantionales avec le déploiement de deux nouvelles prestations de services aux entreprises et la mise en place d'une direction de programme pour une coordination optimale des acteurs et des projets.

Le canton de Vaud continuera à assumer le rôle de leader vis-à-vis de la Confédération.

Les projets intercantonaux ponctuels à géométrie variable

La période 2008-2011 a démontré que certains projets dépassent les frontières de la Suisse occidentale. Ainsi, la création de produits touristiques autour des voies historiques (projet intitulé Via Stora) a fait l'objet de cofinancements intégrant plusieurs cantons. Pour la période 2012-2015, certains acteurs suisses ont annoncé leur intention de présenter des projets à l'échelle intercantonale, à l'image des sites Unesco suisses qui souhaitent renforcer leur mise en réseau. Le canton de Vaud a donc le souci, dans la mise en œuvre de la LPR pour la période 2012-2015, de pouvoir répondre à ces demandes ponctuelles, qui concernent plusieurs cantons au-delà des frontières de la Suisse occidentale. Ces projets liés à une coordination intercantonale au sein d'espaces dits thématiques ne font pas l'objet d'un programme intercantonal spécifique.

A titre d'exemple, le canton de Vaud a donné un préavis positif à sa participation au projet « Unesco Destination Schweiz » porté par le canton du Valais.

1.3. Les programmes transfrontaliers

De par sa position géographique et ses frontières avec la France, le Canton de Vaud entend poursuivre la stratégie engagée dès 2008, au titre de la coopération transfrontalière au sein de deux espaces, le Bassin lémanique et l'Arc jurassien.

2. BILAN DU PROGRAMME 2008-2011

Pour la période 2008-2011, le canton de Vaud – qui, en parallèle, a mis en vigueur la loi cantonale sur l'appui au développement économique (LADE) - avait inscrit la mise en œuvre de la politique régionale sous le but général suivant : « favoriser la création de valeur ajoutée selon les principes du développement durable afin de maintenir et développer des emplois créateurs de richesse en valorisant les potentiels économiques différenciés des régions, en renforçant la vitalité et de la compétitivité des territoires et en modernisant la gouvernance. »

Sur cette base, et en lien avec sa politique cantonale, il présentait quatre domaines prioritaires :

- **Domaine prioritaire A** : appuyer la mise en place et la réalisation, dans des périmètres économiques pertinents, de programmes d'actions sectoriels ciblés sur un potentiel clairement identifié, visant à renforcer les chaînes de valeur ajoutée régionale (dans les domaines du tourisme, de l'industrie et de l'innovation)
- **Domaine prioritaire B** : encourager la valorisation économique durable des ressources naturelles et renouvelables en favorisant, dans le cadre de démarches régionales, les conditions cadres, le développement de structures de valorisation ou de transformation, et l'augmentation de la promotion afin de renforcer la vente et l'exportation des "ressources naturelles transformées sur place"
- **Domaine prioritaire C** : s'assurer de la mise en place, sur tout le territoire vaudois, à une échelle cantonale ou supra cantonale, d'organismes de développement régionaux et d'organismes de promotion dotés de structures adaptées au travail en réseau et à la coordination sectorielle
- **Domaine prioritaire D** : accompagner la mise en œuvre de la NPR par le biais d'organismes régionaux.

Par le biais de la convention-programme 2008-2011 signée avec le Secrétariat d'Etat à l'Economie (SECO), la contribution financière fédérale s'élevait à CHF 6.4 millions de francs pour des aides à fonds perdus et CHF 25 millions de francs pour des prêts. Le canton, par le biais du budget du Service de l'économie, du logement et du tourisme, apportait des prestations financières équivalentes à hauteur des montants financiers fédéraux.

2.1 Les décisions prises

Les engagements financiers, en fonction des domaines prioritaires, à la date du 30 avril 2011, sont présentés ci-après.

Décisions prises entre le 01.01.2008 et le 30.04.2011	Aides à fonds perdus pour des mesures « softs »		Subventions aux infrastructures (prêts, aides à fonds perdu)		
	Canton	Confédération	Canton (prêts)	Canton (aide à fonds perdu aux infrastructures)	Confédération
Domaine prioritaire A :	2'742'018.-	2'742'018.-	13'198'000.-	2'575'000.-	16'329'000.-
Domaine prioritaire B	299'000.-	299'000.-	0.-	0.-	0.-
Domaine prioritaire C	311'000.-	311'000.-			
Domaine prioritaire D	1'844'200.-	1'127'000.-			
TOTAL	5'196'218.-	4'479'018.-	13'198'000.-	2'575'000.-	16'329'000.-

A la date du 30 avril 2011, malgré une faible mobilisation de la LPR en 2008 et début 2009, témoignant d'une montée en puissance progressive de l'utilisation de cette loi, plus de 70% des moyens financiers ont été attribués. Ils l'ont principalement été dans le domaine A et D.

2.2 Les constats de mise en œuvre du premier programme 2008-2011

Les programmes d'actions sectoriels

Afin d'éviter de cofinancer des mesures isolées, le canton a imposé la mise en place de programmes d'actions sectoriels, lesquels comprennent, à une échelle économique pertinente, un programme d'action précis, avec un ensemble de mesures, une explicitation des résultats attendus et la mise en place d'un suivi des résultats.

Alors que le programme cantonal tablait sur le cofinancement de 7 programmes d'actions sectoriels à quatre ans, 6 ont été mis en place, ce qui est un relatif succès. Ils sont cependant le fait de (presque uniquement) deux territoires vaudois, les Alpes vaudoises et le Nord vaudois, et leurs envergures sont variables.

Le canton entend maintenir cette spécificité d'élaboration de programmes d'actions sectoriels afin d'éviter le cofinancement de mesures isolées. Il souhaite renforcer le suivi de ces programmes d'actions sectoriels et la cohérence entre les projets cofinancés et les résultats attendus par programme.

Par domaine prioritaire

La majorité des projets cofinancés par le canton de Vaud ont concerné le tourisme (Alpes vaudoises, Nord vaudois, et dans une moindre mesure Vallée de Joux) et le développement d'offre d'incubation et de technopôles (technopôle de la microsoudure à Sainte-Croix, incubateur SwissmediaCenter à Vevey, incubateur d'Y-Parc à Yverdon-les-Bains). Contrairement à ce qui était attendu, il a été relativement difficile de lancer des programmes dans le domaine des pôles de développement. Néanmoins, en 2011, des pré-études ont été menées dans ce domaine (Aéropôle de Payerne, sites stratégiques de Moudon et du Chablais) et des programmes devraient émerger pour la prochaine période. C'est le domaine prioritaire A dans lequel s'est concentré la majorité des cofinancements.

Le domaine prioritaire B (valorisation économique durable des ressources naturelles) a uniquement été mobilisé par un programme pour la filière Bois, nommé AvantiBois. Entre 2008 et 2011, le canton de Vaud a cofinancé des projets en faveur de la valorisation des produits du terroir, mais ces derniers n'ont pas été inscrits dans le programme cantonal de mise en œuvre de la LPR. Ils ont été le fait de financements cantonaux uniquement. Vu la taille des projets et leur orientation, cette tendance devrait se poursuivre et le canton renonce, pour la prochaine période, à cofinancer – par le biais de la LPR – des projets dans le domaine de la valorisation économique des ressources naturelles. Le canton mobilisera ses propres ressources et la LADE pour ce type d'objet.

Modernisation de la gouvernance et organismes régionaux.

Des efforts ont été mis en place par les Régions afin de moderniser leur gouvernance et des évolutions notables ont été observées. A l'échelle cantonale, les Régions ont relancé la coordination supra-régionale par le biais de la CODEV, association faitière des 11 régions du canton. Il est à noter que ces actions ont mobilisé peu de moyens financiers.

Par contre, contrairement à ce qui était espéré, peu de projets concrets ont été menés à l'échelle supra-régionale. Pour le canton, le travail sur la gouvernance reste un enjeu constant afin de mieux partager les compétences et savoir-faire (cantonales et régionaux) et d'éviter la création de structures n'ayant pas la masse critique suffisante. La coordination des gouvernances des différentes politiques publiques reste également un souci permanent.

Processus de mise en œuvre de la LPR

Après trois ans ½ de mise en œuvre de la LPR, les principales difficultés liées aux processus de mise en œuvre peuvent être résumées en deux points :

- L'appropriation de la LPR par les acteurs régionaux et cantonaux, lesquels disposent d'une loi cantonale d'appui au développement économique (LADE) dont le champ d'intervention est plus large ;
- Le suivi des projets et de leur impact, et la récolte d'indicateurs directement utiles aux porteurs de projets, aux Régions concernées et au canton.

Le présent programme visera à améliorer ces difficultés.

Impact des projets sur l'économie régionale

La liste des projets cofinancés par le canton de Vaud témoigne des dynamiques mises en place pour renforcer la compétitivité des régions rurales et de montagne. Il est cependant encore difficile de qualifier l'impact réel de ces projets en termes de création d'emplois, tant directs qu'indirects.

2.3 Conclusions retenues pour le futur programme

Sur la base du bilan réalisé ci-avant, les points suivants ont été retenus pour le futur programme cantonal :

- un maintien de la ligne générale d'intervention cantonale en matière de politique régionale, avec la poursuite de l'intervention sous forme de programmes d'actions sectoriels ciblés ;
- la poursuite des thèmes figurant sous le domaine prioritaire A (tourisme et industrie), avec une séparation en deux domaines prioritaires afin d'en faciliter la planification financière et le controlling ;
- l'intégration d'une nouvelle thématique liée à l'innovation, ceci en étroite coordination avec le volet intercantonal de la Suisse occidentale ;
- l'abandon du domaine prioritaire B (valorisation économique durable des ressources naturelles), ce dernier ayant peu été utilisé ; les projets de ce type continueront à être cofinancés par le biais de la seule politique cantonale ;
- le redéploiement du soutien aux organismes régionaux avec, outre la poursuite du soutien actuel, l'incitation à la mise en place de compétences partagées ;
- l'amélioration du suivi (controlling, monitoring), tant au niveau des projets que des programmes d'actions sectoriels ;
- et, enfin, une légère augmentation des moyens financiers à disposition pour la période suivante pour les aides à fonds perdu.

3. LA DÉMARCHE MISE EN PLACE POUR L'ÉLABORATION DU PROGRAMME CANTONAL

3.1 La forte influence de la Politique d'Appui au Développement Economique (PADE)

Le 12 juin 2007, le Grand Conseil a adopté la loi cantonale sur l'appui au développement économique (LADE ; RSV 900.05) dont le but est de soutenir le dynamisme économique du canton et de ses régions, en veillant à un développement équilibré du territoire. Elle est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2008.

Dans cette loi, le Conseil d'Etat est tenu d'arrêter une politique spécifique en matière d'appui au développement économique (PADE). Cette stratégie doit revêtir la forme d'un rapport contenant notamment les constats et enjeux caractérisant l'économie vaudoise, des axes stratégiques de développement et un programme d'actions.

En 2010, le Département de l'économie a travaillé sur l'élaboration de la Politique d'appui au développement économique (PADE), laquelle a été mise en consultation par le Conseil d'Etat entre décembre 2010 et février 2011. Cette politique devrait être approuvée par le gouvernement vaudois d'ici à fin juin 2011.

Le canton de Vaud a le souci d'assurer une forte cohérence entre l'application de la loi sur l'appui au développement économique et de la loi fédérale sur la politique régionale. C'est pourquoi, le programme cantonal de mise en œuvre de la LPR constitue une partie de cette politique d'appui au développement économique, ciblée en fonction des forces et des faiblesses des territoires ruraux et de montagne, ainsi que du champ d'application de la LPR (lequel diffère légèrement de la LADE).

La PADE, dans sa version mise en consultation par le Conseil d'Etat, se trouve à l'adresse Internet suivante :

http://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/themes/economie_emploi/developpement_economique/fichiers_pdf/pade_101202_rapport-consultation.pdf

Dans la PADE, le Conseil d'Etat a retenu - pour l'ensemble du canton - les 11 enjeux prioritaires suivants :

Trois enjeux transversaux :

- A. Efficience et efficacité de la gouvernance régionale, cantonale et supracantonale.
- B. Rayonnement et notoriété de la place économique et touristique vaudoise par le biais d'une promotion intégrée (image commune).
- C. Outils de suivi et d'évaluation de l'évolution du tissu économique vaudois, de l'économie des régions et des politiques sectorielles (veille stratégique).

Huit enjeux thématiques :

- D. Diversification du tissu économique par un soutien à des secteurs et types d'activités ciblés, innovants et à fort potentiel de développement.
- E. Réponse adaptée aux besoins des PME et Start-up en matière d'aiguillage, de conseils et de financement.
- F. Innovation en vue de la création d'entreprises et d'emplois industriels à haute valeur ajoutée.
- G. Internationalisation du tissu économique vaudois.
- H. Développement d'une offre touristique cohérente et de qualité, répondant à la demande des hôtes séjournant sur sol vaudois ou des excursionnistes et qui soit coordonnée avec la promotion du secteur.
- I. Disponibilité d'une offre de terrains et de locaux adaptée en fonction des besoins, du secteur et du type d'activités des entreprises, coordonnée avec la politique du logement.
- J. Renforcement de la vitalité socio- économique des centres.
- K. Valorisation économique des ressources naturelles, du patrimoine et des savoir-faire.

Ces enjeux ont été déclinés en axes stratégiques et buts opérationnels. Ils ont servi de référence pour la définition du programme cantonal 2012-2015 de mise en œuvre de la LPR.

3.2 Un travail en étroite collaboration avec les stratégies et les projets des régions vaudoises

De par la loi sur l'appui au développement économique, les organismes régionaux vaudois sont tenus d'élaborer et de mettre à jour une stratégie de développement économique et touristique. Les priorités des Régions ont été prises en considération pour l'élaboration de la politique d'appui au développement économique sur lequel s'appuie le présent programme cantonal.

En parallèle, pour la LPR, les régions vaudoises ont été invitées à présenter les programmes d'actions sectoriels qui pourraient se déployer sur leur territoire entre les années 2012-2015.

Grâce à un travail minutieux réalisé par les partenaires régionaux du canton, le Département de l'économie a eu à disposition dès octobre 2010 :

- Les enjeux économiques à venir pour les régions vaudoises, servant de base de référence pour le lancement de projets LPR ;
- La description succincte de l'ensemble des mesures à mettre en place
- Les résultats attendus annuellement et d'ici à fin 2015
- Les étapes envisagées pour arriver à ces résultats.

Sur cette base, des séances de travail thématiques ont été organisées. Elles ont permis de travailler de manière plus fine, pour chaque domaine prioritaire, sur la fixation des objectifs qualitatifs et quantitatifs que le canton et ses régions entendent atteindre à quatre ans par le biais du programme cantonal de mise en œuvre de la LPR.

3.3 Une étroite coordination avec les programmes intercantonaux

Le Service de l'économie, du logement et du tourisme a participé de manière pro-active aux différents groupes de travail intercantonaux déployés à l'échelle de la Suisse occidentale (CDEP-SO) et des ses sous-espaces (Arc jurassien, espaces géographiques de proximité). Cette forte présence a permis une étroite coordination et des réguliers allers-retours entre le niveau cantonal et les niveaux intercantonaux, permettant ainsi au programme cantonal de présenter une forte complémentarité avec les programmes de rang supérieur.

4. FORCES, FAIBLESSES, MENACES, OPPORTUNITES ET ENJEUX POUR LE PROGRAMME 2012-2015

Afin de dresser le but et les domaines prioritaires du programme cantonal 2012-2015 de mise en œuvre de la LPR, les forces faiblesses, menaces et opportunités du canton de Vaud ont été analysées. Afin de tenir compte de la diversité du tissu économique vaudois, de ses différentes typologies de territoires (agglomérations, centres cantonaux et régionaux, régions rurales, régions de montagnes) et des modèles de gouvernance mis en place, l'analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces est déclinée en trois volets :

- Une analyse concernant le tissu économique vaudois dans sa globalité.
- Une analyse par types de territoires.
- Une analyse des gouvernances mises en place.

4.1 Analyse des forces, faiblesses, menaces et opportunités du canton de Vaud

Pour des raisons de cohérence interne, les données présentées ci-après sont intégralement reprises de la politique d'appui au développement économique du canton de Vaud.

Comme dans le premier programme cantonal 2008-2011, elle s'appuie sur les différentes typologies du territoire cantonal. Malgré une approche intégrée au niveau du canton, l'analyse des périmètres d'agglomération – hors du périmètre d'impact de la LPR – ne figure pas dans le présent document. Elles sont consultables dans la PADE.

Au niveau du tissu économique vaudois dans sa globalité

	Forces	Menaces	Enjeux
	Main-d'œuvre qualifiée à hautement qualifiée, souvent cosmopolite, dont la présence est notamment liée à la très forte densité de Hautes Ecoles et à la qualité de la formation professionnelle.	Tertiarisation grandissante de l'économie vaudoise au détriment du secteur secondaire, avec risque de ne pas disposer d'une offre d'emplois suffisamment diversifiée pour offrir des places de travail à toutes les catégories de la population résidant dans le canton.	Diversification du tissu économique vaudois, avec une attention toute particulière pour le secteur industriel.
	Réserves potentielles de terrains équipés ou légalisés Réserves de surfaces commerciales et administratives propres à accueillir des activités économiques. Expérience de plus de 10 ans de la politique des pôles de développement économique.	Complexité et longueur des procédures de légalisation, risque de spéculation foncière due à la raréfaction de l'offre effective de terrains. Problèmes de la mobilité et de l'accessibilité à ces sites stratégiques de plus en plus avérés.	Mise à disposition de sites stratégiques bien localisés et attractifs, effectivement disponibles, pour l'accueil d'entreprises. Mise à disposition de bâtiments (y compris artisanaux)
	4 ^{ème} canton exportateur de Suisse, avec 20% de la production exportée, permettant à l'économie vaudoise de tirer profit de la mondialisation (accords de libre-	Etroitesse du marché intérieur et difficultés pour les PME et Start-up vaudoises à se faire connaître et à accéder aux marchés internationaux	Recherche de nouveaux marchés et débouchés, notamment à l'international (internationalisation du tissu économique vaudois).

	échange multi- et bilatéraux, accords bilatéraux CH-UE).		
	Nombre important de prestations en faveur des entreprises délivrées par un nombre conséquent d'organismes et d'acteurs.	Atomisation des structures et dilution des offres de prestations.	Coordination de l'offre en matière d'aiguillage, de conseil et de financement en faveur des PME et Start-up vaudoises.
	Faiblesses	Opportunités	Enjeux
	Valorisation (encore) insuffisante de la recherche et du transfert de technologie (R&D) dans la création d'entreprises et d'emplois industriels.	Capacités de recherche et d'innovation particulièrement élevées, liées notamment à la forte densité de Hautes écoles et d'instituts de recherche publics ou privés.	Renforcement de l'innovation en vue de la création d'entreprises et d'emplois, notamment dans le secteur industriel.
	Base des fonds propres souvent insuffisante au sein des PME/Start-up et difficultés de lever des capitaux, notamment pour développer des activités présentant un profil de risques conséquents.	Présence de capitaux dans l'économie privée, notamment au travers des réseaux de « business angels ».	Mise en place d'instruments de financement adéquats par rapport aux besoins des entreprises et complémentaires aux capitaux privés existants ainsi qu'aux possibilités de financement par crédits bancaires.
	Promotion de l'image du canton et de ses atouts insuffisamment intégrée et coordonnée, affaiblissant son positionnement global à l'échelle nationale et internationale.	Potentiel et émergence du Label "Vaud.ch – <i>et ses déclinaisons géographiques et/ou thématiques</i> " pour fonder un marketing intégré, tant sous l'angle de la promotion économique que touristique.	Rayonnement et notoriété renforcés de la place économique et touristique vaudoise.

Par types de territoire

De par la diversité socio-démographique et géo-topographique du territoire vaudois – entre villes-centres, agglomérations, espaces ruraux et zones de montagne –, il a été jugé indispensable, comme lors du premier programme cantonal de mise en œuvre de la LPR, de disposer d'un regard spécifique sur ces différents espaces, considérant que chacun d'entre eux se voit confronter et se doit de répondre à des enjeux spécifiques en terme de développement économique. Le fait de recourir à une telle segmentation paraît intéressant dans la mesure où celle-ci facilite et encourage la définition d'une stratégie permettant de fournir un appui différencié aux acteurs économiques, selon les potentiels et stratégies propres à chacune des régions concernées.

Centres cantonaux d'Yverdon-les-Bains, d'Aigle-Monthey et de Payerne-Estavayer :

	Forces	Menaces	Enjeux
16	Dynamisme industriel (ré)affirmé. Main-d'œuvre qualifiée à hautement qualifiée et valorisation de la formation et de la recherche dans les secteurs technologiques (notamment liés à la HEIG-VD et au PST).	Fragilité du tissu industriel régional face aux cycles conjoncturels et à la concurrence internationale. Concentration d'activités à moins forte valeur ajoutée que dans l'Arc lémanique.	Diversification économique, renforcement des transferts de technologies issus de la formation et de la recherche en vue de la création d'entreprises et d'emplois dans les secteurs secondaire et tertiaire.

17	Réserves disponibles de terrains, bien raccordées aux infrastructures de transport, et à des coûts comparativement avantageux.	Concurrence entre espaces à vocation économique et habitat. Demandes d'implantation de plateformes logistiques avec un faible potentiel d'emplois.	Valorisation optimale des sites d'accueil d'entreprises et mixité (emplois/habitat).
	Faiblesses	Opportunités	Enjeux
18	Dévitisation des cœurs des centres-villes au profit des centres commerciaux hors des localités et de l'habitat.	Regain d'attractivité des centres.	Vitalité économique des centres cantonaux.
19	Relativement faible fréquentation touristique malgré la qualité de certains sites.	Présence d'offres complémentaires dans les régions environnantes.	Mise en réseau et création de nouveaux produits touristiques.

Territoires péri-urbains et ruraux et leurs centres régionaux:

	Forces	Menaces	Enjeux
20	Présence de nombreux pôles de développement économique ou de zones industrielles d'importance régionale, dont le prix des terrains est comparativement avantageux.	Mitige du territoire par le développement de zones d'activités ou d'habitat mal desservies par les transports publics. Concentration d'activités à moins forte valeur ajoutée que dans l'Arc lémanique.	Implantation des entreprises dans des sites de qualité, postulant une gestion optimisée des problématiques d'accessibilité et de mobilité.
21	Proximité d'un bassin de population d'un million d'habitants dans l'Arc lémanique fréquentant les régions rurales proches pour ses loisirs.	Difficultés à augmenter la valeur ajoutée générée par l'excursionnisme, dues notamment à une offre touristique en la matière atomisée.	Mise en réseau et création de produits touristiques générant de la valeur ajoutée.
	Faiblesses	Opportunités	Enjeux
22	Tendance à la diminution du nombre d'emplois dans les secteurs primaire et dans l'artisanat.	Demande croissante de la population en matière de produits locaux et de niche.	Valorisation de produits agricoles/de terroirs de qualité.
23	Diminution du rôle des centres régionaux éloignés de l'Arc lémanique en matière de commerces et de services, au profit des agglomérations.	Regain d'attractivité des commerces et des services de proximité.	Vitalité économique des centres régionaux en complémentarité avec les centres cantonaux.

Territoires de montagne (Alpes et Jura) et leurs centres régionaux :

	Forces	Menaces	Enjeux
24	Activités économiques traditionnelles fortement orientées sur l'exportation (industrie horlogère et tourisme) et pourvoyeuses d'emplois en nombre.	Forte sensibilité à la conjoncture mondiale. Exposition croissante aux changements climatiques.	Renforcement de l'activité économique de base (industrie et tourisme), tout en encourageant la diversification économique.
25	Patrimoine et paysages de grande qualité, avec de vastes zones protégées suscitant un intérêt croissant de la part de la population.	Pressions des activités humaines et de la construction sur le patrimoine paysager. Faible création d'emplois générés par la valorisation des ressources naturelles.	Valorisation économique des ressources naturelles.
26	Agriculture relativement présente, jouant un rôle important pour le maintien d'emplois et de paysages préservés.	Risque de perte de valeur ajoutée par une transformation, un conditionnement et la vente hors des régions de montagne des produits agricoles.	Valorisation sur place de produits agricoles de qualité.
	Faiblesses	Opportunités	Enjeux
27	Difficile maintien de certaines activités de commerces et de services dans les centres régionaux (concurrence difficile avec les centres urbains ou péri-urbains). Rareté des terrains disponibles pour les activités économiques.	Complémentarités à jouer avec le tourisme et les activités économiques privées.	Vitalité économique des centres régionaux.
28	Economie faiblement diversifiée, voire mono-industrielle (tourisme ou horlogerie).	Capacité d'acteurs isolés à développer des projets innovants, pouvant avoir un impact sur l'économie régionale.	Soutien aux marchés de niche.

Au niveau de la gouvernance pour les prestataires de services et les organismes régionaux
Organismes de développement économique régional :

	Forces	Menaces	Enjeux
42	Renforcement du rôle des organismes régionaux par le biais de la LADE.	Légitimité (encore) insuffisamment marquée et/ou assumée de certains organismes régionaux pour faire émerger, puis suivre des projets. Ressources humaines et financières (parfois) insuffisantes pour répondre aux nouvelles missions assignées par la LADE.	Pérennisation, voire accroissement du soutien financier alloué aux organismes régionaux par le canton, respectivement par les communes et les acteurs privés de la région. Capitalisation et partage des expériences et compétences entre régions.

			Développement et mise en ligne d'outils partagés de suivi et de traitement de l'information.
43	Regroupements effectifs ou en cours entre organismes régionaux préexistants sur des périmètres économiques pertinents.	Difficultés rencontrées par certaines régions à s'affirmer au-delà du découpage par districts, voire en rupture avec celui-ci.	Emergence et mise en œuvre de projets à l'échelle économique pertinente.
	Appropriation de plus en plus marquée des démarches et projets d'agglomération par les organismes régionaux concernés.	Restructuration imposée par le haut d'un modèle de gouvernance des agglomérations et création d'un nouvel échelon décisionnel et de mise en œuvre des politiques publiques.	Rationalisation, rapprochement des structures et renforcement des synergies.
	Faiblesses	Opportunités	Enjeux
45	Stratégie et approche régionales parfois insuffisamment connues, promues ou soutenues par les acteurs locaux (communes ou acteurs économiques).	Conditions strictes posées par la LADE en vertu desquelles seuls les projets s'insérant dans une stratégie portée par l'organisme régional concerné sont éligibles aux aides cantonales.	Information, communication, coordination et feed-back.

Prestataires de services aux entreprises :

	Forces	Menaces	Enjeux
46	Complémentarité des connaissances et conseils délivrés par le « guichet entreprises », en fonction des compétences et de la proximité des partenaires qui le composent et l'animent.	Réseau d'acteurs souvent perçu comme complexe et insuffisamment efficient du point de vue de l'entreprise.	Renforcement de la coordination, de l'information et de la communication. Développement et mise en ligne d'outils partagés de suivi et de traitement de l'information.
	Faiblesses	Opportunités	Enjeux
47	Atomicité des organismes qui n'ont pas une masse critique suffisante	Complémentarité des prestations offertes par les différents acteurs.	Renforcement des synergies entre organismes par types de prestations et/ou par périmètre géographique (cantonal / intercantonal).

4.2 Evolution de l'analyse forces/faiblesses/menaces et opportunités entre le présent programme et celui de 2008-2011

Par rapport à la précédente phase de programmation, les forces/faiblesses/menaces/opportunités ont peu évolué et sont restées identiques.

Les principales différences entre les deux analyses sont les suivantes :

- une évolution concrète de la gouvernance régionale, avec une réorganisation des structures qui a permis des avancées concrètes, même si la question des masses critiques et du partage des savoir-faire est toujours présente ;
- en matière d'innovation, le canton de Vaud est peu structuré par rapport aux cantons voisins de Suisse occidentale qui disposent de plateformes de promotion cantonale de l'innovation et une offre d'innovation plus développée (The Ark en Valais, Créapole au Jura, Néode à Neuchâtel, Fongit et Ecllosion à Genève).

C'est pourquoi les buts du présent programme sont relativement similaires à ceux de 2008-2011, avec l'introduction de nouveautés visant à répondre aux deux enjeux figurant ci-dessus.

Le lecteur trouvera, en annexe 1 du présent document, le tableau des correspondances et consolidations opérées entre les enjeux détaillés issus des différentes analyses forces, faiblesses, opportunités et menaces, les 11 enjeux prioritaires retenus pour la PADE et les enjeux retenus pour la LPR.

4.3 Synthèse

Sur la base des expériences tirées après trois ans et demi de mise en œuvre de la LPR, de la nouvelle politique d'appui au développement économique établie par le canton de Vaud pour 2012-2017 et à l'aune des résultats et de la synthèse des analyses présentées ci-dessus, le canton de Vaud a retenu les quatre domaines prioritaires suivants pour la période 2012-2015 :

- **Domaine prioritaire A : développement d'une offre touristique innovante, cohérente et de qualité, répondant à la demande des hôtes séjournant sur sol vaudois ou des excursionnistes et qui soit cordonnée avec la promotion du secteur**
- **Domaine prioritaire B : mettre en place des conditions cadres et d'approches innovantes pour le développement ou la création d'entreprises et d'emplois industriels**
- **Domaine prioritaire C : renforcement du positionnement des centres cantonaux et de leur valorisation économique axée sur l'exportation**
- **Domaine prioritaire D : soutenir, développer et mutualiser les compétences et expériences acquises au niveau des organismes régionaux**

En outre, le **but** du programme cantonal de l'année 2008-2011 a été maintenu. Il a été reformulé sur la gouvernance en raison des avancées obtenues dans ce domaine. L'enjeu de la modernisation s'estompe pour s'orienter vers une gouvernance efficiente, avec des masses critiques suffisantes et des compétences partagées. C'est ainsi que le but général du programme cantonal 2012-2015 est le suivant :

« favoriser la création de valeur ajoutée selon les principes du développement durable afin de maintenir et développer des emplois créateurs de richesse en valorisant les potentiels économiques différenciés des régions, en veillant à la cohérence et à l'efficacité de la gouvernance ainsi qu'en renforçant la vitalité et de la compétitivité des territoires »

5. LES DOMAINES PRIORITAIRES 2012-2015

Ce chapitre identifie, pour chacun des quatre domaines prioritaires exposés ci-dessus (voir supra, Chapitre 4.4), les axes stratégiques que le canton de Vaud entend poursuivre, les effets recherchés à moyen terme, le rôle des centres, les objectifs opérationnels (ou mesures) et les étapes de mise en œuvre. L'articulation ou la complémentarité entre chaque domaine prioritaire et les programmes intercantonaux (de la CDEP-SO, de l'Arc jurassien et des espaces intercantonaux de proximité) est exposé lorsque cela s'avère pertinent.

5.1 Détail de chaque domaine prioritaire

Domaine prioritaire A – Tourisme	
But du domaine prioritaire A	Développement d'une offre touristique innovante, cohérente et de qualité, répondant à la demande des hôtes séjournant sur sol vaudois ou des excursionnistes et qui soit cordonnée avec la promotion du secteur
Effets recherchés à moyen terme	<ul style="list-style-type: none"> - Gouvernance touristique renforcée, efficace, efficiente et globale - Augmentation de la cohérence entre le développement de l'offre et la promotion - Amélioration de la qualité des produits touristiques - Augmentation de la fréquentation de sites touristiques - Evolution des fréquentations haute saison / basse saison - Augmentation des nuitées - Augmentation du nombre d'hébergements et des lits marchands - Maintien et création d'emplois dans le domaine du tourisme
Axes stratégiques du domaine prioritaire A	<ul style="list-style-type: none"> - Accompagner, à l'échelle régionale, la régionalisation de la gouvernance touristique (A.5 PADE) - Encourager et soutenir les démarches renforçant l'adéquation entre l'offre et la demande en prestations et produits touristiques (H.2 PADE) - Encourager le repositionnement des offres ou la création de nouveaux produits touristiques propres à assurer une diversification du secteur (H.4 PADE)
Rôle des centres	Les centres cantonaux et régionaux concentrent la très grande majorité des offres touristiques du canton, ainsi que les offres d'hébergement et de transports (à l'exception du tourisme doux ou de certains sites spécifiques du territoire rural et de montagne). Par le biais du domaine prioritaire A, les centres, qui verront leur offre développée et mise en réseau, seront renforcés.
Localisation à raison du lieu	<p>Pôles touristiques d'importance cantonale : Alpes & Chablais vaudois</p> <p>Dans une moindre mesure pôles touristiques d'importance régionale : la Broye, la Côte, le Jura et le Nord vaudois, le Gros de Vaud</p>
Modalités d'intervention	Afin d'éviter de cofinancer des mesures isolées, le canton impose, comme lors de la précédente période de programmation, la mise en place de programmes d'actions sectoriels, lesquels comprennent, à une échelle économique pertinente, un programme d'action précis, avec un ensemble de mesures, une explicitation de résultats attendus et la mise en place d'un suivi des résultats. Afin de renforcer la contribution de ces programmes d'actions sectoriels aux résultats attendus, il sera recherché une amélioration de leur nombre ainsi que de leur suivi.
Articulation avec les programmes intercantonaux	<p>Programme intercantonal CDEP-SO : néant (ne contient pas d'axe touristique)</p> <p>Programme intercantonal de l'Arcjurassien et programme intercantonal des espaces géographiques : l'appui à la création de nouveaux produits figurent également dans ces deux programmes intercantonaux. Dans ces derniers, aux volumes financiers plus modestes, la dimension intercantonale est un préalable indispensable. Les contributions financières du programme cantonal seront ciblées sur la création de nouveaux produits à l'échelle cantonale. La dimension intercantonale (porteurs de projets de part et d'autre de la frontière) sera un des critères de sélection. Il n'y aura jamais de double financement (cantonal / intercantonal) sur des projets.</p>

Axes stratégiques du domaine A	Mesures du domaine A	Etapes 2012 du domaine A	Etapes 2013-2015	Indicateurs du domaine A
Accompagner, à l'échelle régionale, la régionalisation de la gouvernance touristique (A.5 PADE)	Elaboration à l'échelle cantonale du concept de gouvernance touristique (hors LPR, projet Innotour) Déclinaison, à l'échelle régionale, de la réorganisation touristique	Elaboration à l'échelle cantonale du concept de gouvernance touristique (hors LPR, projet Innotour)	Déclinaison, à l'échelle régionale, de la réorganisation touristique	Gouvernance améliorée et renforcée Nouveaux organismes mis en place qui fédèrent ou remplacent les structures en place
Encourager et soutenir les démarches de promotion et de renforcement de la qualité des prestations et produits touristiques (H.2 PADE)	Elaboration ou amélioration des programmes d'actions sectoriels en matière de développement de l'offre et de promotion touristiques	Amélioration/repositionnement des trois programmes existants Elaboration d'un nouveau programme touristique	Lancement d'au moins 3 nouveaux programmes d'actions sectoriels par région touristique	Augmentation de la cohérence entre le développement de l'offre et la promotion Augmentation des offres combinées mises à disposition du public Augmentation des collaborations entre acteurs touristiques Mise en place d'un réseau d'offres
Encourager le repositionnement des offres ou la création de nouveaux produits touristiques propres à assurer une diversification du secteur (H.4 PADE)	Renforcement de l'offre régionale touristique de mobilité douce en coordination avec les offres nationales (Suisse Mobile ou de Via Storia) Valorisation des sites bâtis et sites thématiques dans un souci de création de produits touristiques authentiques, interactifs, didactiques et ludiques. Mise en place ou repositionnement de manifestations événementielles de portée nationale ou internationale Création ou renouvellement d'offres de sports et de bien-être adaptées à la demande touristique.	Poursuite, avec réorientation, des deux programmes d'actions sectoriels touristiques ayant démarré entre 2009 et 2011 (Alpes vaudoises et Nord vaudois) Création de nouvelles activités/offres ou repositionnement d'offres existantes Diversification par la création de nouvelles offres à « contre-saison » (pour prolonger la saison en dehors de la période classique de l'activité touristique)	Mise en place de 3 nouveaux programmes d'actions sectoriels et poursuite de ceux ayant démarré en 2012 Création de nouvelles activités/offres ou repositionnement d'offres existantes Diversification par la création de nouvelles offres à « contre-saison » (pour prolonger la saison en dehors de la période classique de l'activité touristique)	Poursuite et mise en place de 5 programmes d'actions sectoriels Mise en place de produits touristiques commercialisables Nb d'offres créées ou repositionnées Nombre de nouvelles offres à « contre-saison » Création de km de mobilité douce mise en réseau à l'échelle nationale Amélioration des conditions cadres pour l'implantation de l'hébergement Amélioration de l'accessibilité aux sites touristiques

Domaine prioritaire B – Industrie et innovation	
But du domaine prioritaire B	Mettre en place des conditions cadres et d'approches innovantes pour le développement ou la création d'entreprises et d'emplois industriels
Effets recherchés à moyen terme	<ul style="list-style-type: none"> - Accueil de nouveaux emplois dans les régions de montagne et rurales du canton de Vaud - Augmentation de l'attractivité et de l'image du canton, de ses régions, de ses zones industrielles stratégiques et de son offre d'incubation - Diversification industrielle, création d'entreprises et d'innovation
Axes stratégiques du domaine prioritaire B	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer la création et l'incubation de « spin-off » technologiques issues des Hautes écoles/centres de recherche par la mise à disposition d'une offre d'accompagnement stratégique et d'une offre en locaux (hébergement). (F.1.2 PADE) - Favoriser la mise à disposition et le développement de zones légalisées de qualité et aisément accessibles. (I.1 PADE) - Renforcer et soutenir des offres services de qualité en faveur des entreprises sur les sites stratégiques d'intérêt cantonal ou régional, ainsi que l'offre d'infrastructure y relative (I.3 PADE) - Renforcer la formation technique professionnelle (D.2 PADE)
Rôle des centres	Les centres cantonaux et régionaux concentrent la très grande majorité des sites stratégiques d'intérêt cantonal ou régional. Par le biais du domaine prioritaire B, les centres, qui verront leur offre développée, seront renforcés.
Localisation à raison du lieu	<p>Pôles industriels de la Vallée de Joux, du Nord vaudois, de la Broye et de la plaine du Chablais</p> <p>Dans une moindre mesure : autres régions rurales et des Alpes</p>
Modalités d'intervention	Afin d'éviter de cofinancer des mesures isolées, le canton impose, comme lors de la précédente période de programmation, la mise en place de programmes d'actions sectoriels, lesquels comprennent, à une échelle économique pertinente, un programme d'action précis, avec un ensemble de mesures, une explicitation de résultats attendus et la mise en place d'un suivi des résultats. Afin de renforcer la contribution de ces programmes d'actions sectoriels aux résultats attendus, il sera recherché une amélioration de leur nombre ainsi que de leur suivi.
Articulation avec les programmes intercantonaux	<p>Programme intercantonal CDEP-SO : le renforcement de la création et l'incubation seront réalisés de manière complémentaires au développement des prestations de coaching de la CDEP-SO. Le canton refusera de cofinancer, dans le volet cantonal, des prestations déjà menées au niveau intercantonal. Des accords de collaboration seront exigés.</p> <p>Programme intercantonal de l'Arc jurassien : néant. Le présent programme cantonal ne contient pas d'appui aux processus innovants multi acteurs dans le domaine de l'industrie.</p> <p>Programme intercantonal des espaces géographiques : les mesures softs liés à au technopôle intercantonal de l'Aéropôle de Payerne et aux mises en réseaux des entreprises du Chablais seront prises en compte dans le programme intercantonal et ne seront pas cofinancées dans le présent programme cantonal.</p>

Axes stratégiques du domaine B	Mesures (ou buts opérationnels PADE)	Etapes 2012 du domaine B	Etapes 2013-2015	Indicateurs du domaine B
Renforcer la création et l'incubation de « spin-off » technologiques issues des Hautes écoles/centres de recherche par la mise à disposition d'une offre d'accompagnement stratégique (coaching), accompagnée d'une offre en locaux (hébergement). (F.1.2 PADE)	<p>Développement et renforcement des prestations de services aux entreprises</p> <p>Mise en réseau des structures existantes et développement de l'offre d'incubation</p> <p>Développement et déploiement d'une stratégie de communication-marketing pour accroître la visibilité</p>	<p>Poursuite des programmes sectoriels ayant démarré entre 2009 et 2011 de SwissMedia Center, Y-Parc, Technopôle de Sainte-Croix</p> <p>Création d'une structure commune pour les prestations d'accompagnement des entreprises et de promotion</p>	<p>Mise en réseau des technopôles et incubateurs à l'échelle cantonale</p> <p>Appui à l'émergence de 4 ou 5 autres technopôles ainsi que l'extension de 1 à 3 existants sur sol vaudois</p> <p>Poursuite des programmes sectoriels ayant démarré entre 2009 et 2011 de SwissMedia Center, Y-Parc, Technopôle de Sainte-Croix</p>	<p>Mise en place d'une plateforme d'innovation vaudoise</p> <p>Existence d'un réseau des incubateurs vaudois, avec une structure commune de coaching, collaborant avec le réseau de la CDEP-SO</p> <p>5 à 8 technopôles, en lien avec une haute école et le réseau des prestataires de services aux entreprises vaudois et intercantonaux</p> <p>Offre d'incubation débouchant sur la création d'emplois et d'entreprises</p>
Favoriser la mise à disposition et le développement de zones légalisées de qualité et aisément accessibles. (I.1 PADE)	<p>Appui au développement de sites stratégiques d'intérêt cantonal et régional</p> <p>Soutien à la création de sites thématiques</p> <p>Création de bâtiments d'accueil d'entreprises</p>	<p>Lancement de pré-études</p> <p>Elaboration de 1 à 2 programmes d'actions sectoriels</p> <p>Mise en place de démarches de maîtrise foncière</p>	<p>Lancement de pré-études</p> <p>Elaboration de 2 à 5 programmes d'actions sectoriels</p> <p>Mise en place de démarches de maîtrise foncière</p>	<p>3 à 6 programmes d'actions sectoriels</p> <p>Renforcement des positionnements des sites</p> <p>Augmentation des entreprises (et des emplois) pouvant être accueillis</p> <p>Gouvernance des sites renforcée</p> <p>Acquisitions foncières réalisées en lien avec des sites présentant un projet de management et de sites</p> <p>Augmentation des surfaces (de qualité) légalisées</p> <p>Renforcement des synergies entre les entreprises</p>
B.3 Renforcer et soutenir des offres services de qualité en faveur des entreprises sur les sites stratégiques d'intérêt cantonal ou régional, ainsi que l'offre d'infrastructure y relative (I.3 PADE)	<p>Appui à des démarches collectives de gestion des sites (facility managers, plans de mobilité, ...)</p> <p>Encouragement aux démarches d'écologie industrielle</p>	<p>Equipement de 1 à 2 sites</p> <p>Projet de management de site et de management environnemental (plan de mobilité, écologie industrielle) sur 1 à 3 sites</p>	<p>Equipement de 5 à 7 sites</p> <p>Projet de management de site et de management environnemental (plan de mobilité, écologie industrielle) sur 5 à 10 sites</p>	<p>Gouvernance des sites renforcée</p> <p>Acquisitions foncières réalisées en lien avec des sites présentant un projet de management et de sites</p> <p>Augmentation des surfaces (de qualité) légalisées</p> <p>Renforcement des synergies entre les entreprises</p>
B.4 Renforcer la formation technique professionnelle (D.2 PADE)				

Domaine prioritaire C – Centres	
But du domaine prioritaire C	Renforcement du positionnement des centres cantonaux et de leur valorisation économique axée sur l'exportation
Effets recherchés à moyen terme	<ul style="list-style-type: none"> - Maintien et création d'emplois dans les centres - Maintien d'une offre de services et de conditions cadres adaptées aux enjeux des entreprises industrielles, des prestataires touristiques et des entreprises de la formation et de la santé - Recherche d'un équilibre de l'offre entre centres-villes et périphéries
Axes stratégiques du domaine prioritaire C	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer le positionnement et l'attractivité des centres cantonaux et régionaux (J.1 PADE)
Rôle des centres	Mesure pour les centres, renforçant ainsi leur rôle de pôle de services et d'emplois, ainsi que leur image
Localisation à raison du lieu	Centres régionaux ou cantonaux des Alpes, du Jura ou des régions rurales
Modalités d'intervention	Afin d'éviter de cofinancer des mesures isolées, le canton impose, comme lors de la précédente période de programmation, la mise en place de programmes d'actions sectoriels, lesquels comprennent, à une échelle économique pertinente, un programme d'action précis, avec un ensemble de mesures, une explicitation de résultats attendus et la mise en place d'un suivi des résultats. Afin de renforcer la contribution de ces programmes d'actions sectoriels aux résultats attendus, il sera recherché une amélioration de leur nombre ainsi que de leur suivi.
Articulation avec les programmes intercantonaux	Néant – aucun programme intercantonal ne contient de domaine d'action spécifique en faveur des centres.

Axes stratégiques du domaine C	Mesures du domaine C	Etapas 2012	Etapas 2013-2015	Indicateurs du domaine C
<p>Renforcer le positionnement et l'attractivité des centres cantonaux et régionaux (J.1 PADE)</p>	<p>Appui à la définition des stratégies visant à favoriser les positionnements des centres</p> <p>Appui à la mise en place de positionnements spécifiques dans le domaine des services aux entreprises, aux prestataires touristiques, aux entreprises de la formation et de la santé</p> <p>Encouragement au démarrage de partenariat public-privé en faveur du dynamisme économique des centres</p>	<p>Appuyer l'élaboration de positionnements spécifiques pour 2 centres cantonaux ou régionaux</p> <p>Encourager le lancement d'une démarche pilote dans un centre</p>	<p>Mise en place de programmes d'actions sectoriels</p> <p>Lancement de deux nouvelles études puis programmes d'actions sectoriels y relatifs</p>	<p>Mise en place d'au moins quatre programmes d'actions sectorielles dans les centres régionaux ou cantonaux</p> <p>Contribution au renforcement des positionnements économiques dominants (industrie ou tourisme)</p> <p>Diversification économique</p> <p>Mise en réseau et renforcement des établissements de formation ou de santé organisés selon les principes du marché</p>

Domaine prioritaire D – Gouvernance	
But du domaine prioritaire D	Développer et mutualiser les compétences et expériences acquises au niveau des régions
Effets recherchés à moyen terme	<ul style="list-style-type: none"> - Gouvernance renforcée et simplifiée - Partage des compétences et des savoirs - Augmentation des masses critiques par région - Renforcement de la pertinence du périmètre économique des projets ou programmes LPR
Axes stratégiques du domaine prioritaire D	<ul style="list-style-type: none"> - Soutenir et accompagner la modernisation, la professionnalisation, voire les restructurations des organismes régionaux (A.2.1 PADE) - Partager et mutualiser les compétences au sein de la CODEV (Coordination du développement économique vaudois qui regroupe les associations régionales) (A.2.3 PADE) - Encourager l'émergence et la réalisation de projets / programmes régionaux à l'échelle économique pertinente (A.2.4 PADE)
Rôle des centres	Néant
Localisation à raison du lieu	Néant
Modalités d'intervention	Le canton poursuivra la signature de conventions pluriannuelles avec les organismes régionaux cantonaux à l'instar de celles passées pour la période 2009-2011. Ces conventions comprendront notamment la définition précise des missions confiées aux organismes régionaux, la définition d'objectifs pluriannuels à atteindre, les modalités de calcul des subventions accordées et les modalités de contrôle des résultats atteints. Un mécanisme spécifique sera mis en place pour encourager la coopération suprarégionale.
Articulation avec les programmes intercantonaux	<p>Programme intercantonal CDEP-SO : la direction de programme de la CDEP-SO assumera des missions ciblées pour les plateformes de promotion sectorielle et les prestations de coaching intercantonaux. Il n'y a aucun doublon la direction de ce programme et les missions des organismes régionaux.</p> <p>Programme intercantonal de l'Arc jurassien : les mesures d'accompagnement sont ciblées sur des projets intercantonaux.</p> <p>Programme intercantonal des espaces géographiques : les mesures d'accompagnement sont ciblés sur la coordination intercantonale dans le Chablais.</p>

Axes stratégiques du domaine D	Mesures du domaine D	Etapes 2012 du domaine D	Etapes 2013-2015	Indicateurs du domaine D
Soutenir et accompagner la modernisation, la professionnalisation, voire les restructurations des organismes régionaux (A.2.1 PADE)	Des organismes régionaux assument des tâches de développement économique, dotés d'une organisation et d'un personnel adéquat et disposant d'une stratégie Accompagnement de démarches de modernisation des organismes régionaux	Elaboration et signature d'une nouvelle convention entre le canton et les régions Mise en place de réflexion au sein de la CODEV pour le partage de compétences	Poursuite du soutien aux organismes régionaux sur la base de la convention signée en 2012 Partage réel de compétences Lancement de programmes inter-régionaux	Gouvernance renforcée et simplifiée Augmentation du nombre de projets LPR Augmentation du nombre de missions prises en charge par les organismes régionaux Augmentation du nombre de programmes d'actions sectoriels présentés par les Régions au canton Qualité des projets/programmes LPR présentés Nombre de chefs de projets travaillant à l'échelle intercantonale Partage des compétences et des savoirs Augmentation de la qualité du suivi des programmes d'actions sectoriels et des projets LPR Participation des Régions à la CODEV Renforcement de la pertinence du périmètre économique des projets ou programmes LPR
Partager et mutualiser les compétences au sein de la CODEV (Coordination du développement économique vaudois qui regroupe les organismes régionaux) (A.2.3 PADE)	Appui aux compétences partagées à l'échelle de la CODEV			
Encourager l'émergence et la réalisation de projets / programmes régionaux à l'échelle économique pertinente (A.2.4 PADE)	Appui à des projets supra-régionaux			

5.2 Vue d'ensemble des buts, mesures, étapes et indicateurs

La vue d'ensemble du programme se trouve en annexe du présent document.

6. PROCESSUS

6.2 Répartition des tâches entre le canton et les Régions

Pour la loi cantonale sur l'appui au développement économique et l'application de la loi fédérale sur la politique régionale, les organismes régionaux sont responsables des tâches et missions suivantes :

- Un rôle stratégique : les organismes régionaux sont dans l'obligation de développer leur propre stratégie économique et touristique, en cohérence avec la PADE et le programme de mise en œuvre de la LPR.
- Un rôle opérationnel : Les organismes régionaux seront chargés de la mise en œuvre de leurs stratégies ainsi que de la coordination et du suivi des projets de leur territoire. Ils sont également responsables de la coordination des politiques publiques au niveau de leur région, avec les régions voisines et les organismes actifs au niveau cantonal. Pour la période 2012-2015, leur rôle de suivi des projets et programmes d'actions sectoriels sera amélioré (engagement au suivi du projet).
- Un rôle dans le guichet entreprises : le guichet entreprises vaudois a été conçu comme un étroit partenariat entre le Service de l'économie, du logement et du tourisme, les organismes régionaux, les prestataires de services aux entreprises et les organismes de promotion. Les organismes régionaux sont les structures de proximité qui proposent des services d'information, d'aiguillage, de conseil et de soutien dans le domaine du développement économique et de la création d'entreprises, voire en participant directement à la gestion de projets, par exemple ceux liés à une implantation.

Dans tous les cas, la compétence décisionnelle pour les projets revient au Canton de Vaud, dont les différentes autorités d'octroi sont les suivantes :

- Subvention jusqu'à CHF 100'000.-, le SELT par son chef de service.
- Subvention supérieure à CHF 100'000.- et jusqu'à CHF 1 million, le DEC par son chef de département.
- Subvention supérieure à CHF 1 million, le Conseil d'Etat.

Le canton de Vaud assume également, sur la base du suivi des projets et des programmes réalisés par les Régions, le suivi général du présent programme cantonal et des résultats atteints.

6.3 Critères de sélection des projets cofinancés par la LPR

Les critères de sélection des projets se basent sur la loi fédérale sur la politique régionale, sur le programme pluriannuel fédéral 2008-2015, sur le présent programme et sur la loi cantonale d'application de la LPR, à savoir la loi cantonale sur l'appui au développement économique (LADE). Ils se composent de quatre types de critères détaillés ci-après.

Respect des orientations stratégiques de rang supérieur :

- Programme fédéral (respect des priorités thématiques de la promotion et du contenu de la promotion)
- Cohérence avec le programme cantonal 2012-2015 de mise en œuvre de la LPR
- Contribution à la réalisation de la stratégie régionale de l'organisme régional concerné ou de la thématique cantonale voire supra-cantonale concernée

- Intégration dans un programme d'action sectoriel au sein duquel un maximum d'acteurs économiques doit pouvoir tirer profit dudit programme

Effets du projet pour la région concernée :

- Contribution du projet au programme d'action sectoriel de la région ou thématique concernée
- Périmètre d'impact du projet (produit ses effets dans les territoires ruraux et de montagne)
- Soutien à l'exportation de produits et de services hors de la région concernée
- Contribution à la création de valeur ajoutée et d'emplois
- Novateur pour la région concernée (réalisation de nouvelles actions/produits ou mise en œuvre de manière innovante)
- Analyse des projets sous l'angle du développement durable (utilisation obligatoire de la Boussole21 pour les infrastructures)
- Envergure du projet cohérent avec la taille de la Région concernée

Qualité du projet

- Gouvernance (management, périmètre retenu pour la mise en œuvre)
- Qualité du business-plan
- Plan de financement (aide à l'impulsion, subsidiarité)
- Risques clairement identifiés

Porteurs de projet

- Engagement écrit à respecter les conventions-collectives de travail ou les usages locaux en vigueur
- Engagement à la mise en place d'un suivi du projet en collaboration avec la région et/ou le canton (présentation des résultats attendus et de leur suivi)

6.4 Controlling financier et monitoring des projets au niveau du canton

La Confédération confie aux cantons la mise en œuvre de la LPR. Dans ce cadre, les cantons sont chargés du controlling (activité de suivi et de pilotage du programme cantonal de mise en œuvre de la LPR) et du monitoring des projets (suivi de réalisation et des effets des projets).

Pour le controlling financier, le canton de Vaud dispose de ses propres tableaux et procédures de suivi financier des décisions prises. Il continuera leur mise à jour et procédera, pour la Confédération, aux extractions financières exigées pour un suivi au niveau national.

Tirant les leçons du premier programme, le canton de Vaud entend améliorer et harmoniser le suivi des projets soutenus dans le cadre de la LPR (monitoring des projets). Il s'agit de trouver une meilleure manière de faire pour relier la réalisation des projets aux buts et axes stratégiques du présent programme cantonal. Il s'agit également de disposer d'une procédure de suivi qui soit utile pour les acteurs régionaux et les porteurs de projets eux-mêmes. En effet, jusqu'à présent, le suivi des projets et des programmes est vu comme une tâche obligatoire, avec peu de plus value. Le canton de Vaud entend réfléchir, avec les Régions, sur la mise en place d'un suivi utile à tous les acteurs impliqués. En guise de première étape, le présent programme présente une amélioration des résultats attendus de chaque domaine prioritaire. Ces précisions devraient faciliter le suivi du programme et des projets y relatifs.

6.5 Compatibilité avec d'autres politiques publiques

Conformité du programme avec les principes du développement durable

Une évaluation de la durabilité du présent programme a été réalisée ; elle figure en annexe.

Compatibilité avec le plan directeur du canton

Le présent Programme de mise en œuvre 2012-2015 de la LPR est conforme au Plan directeur cantonal. Elle répond de manière plus précise à l'enjeu « vitalité du territoire ». Les lignes d'action D1 et D2 sont plus particulièrement concernées.

Compatibilité avec la stratégie touristique du canton (stratégie cantonale en matière de remontées mécaniques en vigueur)

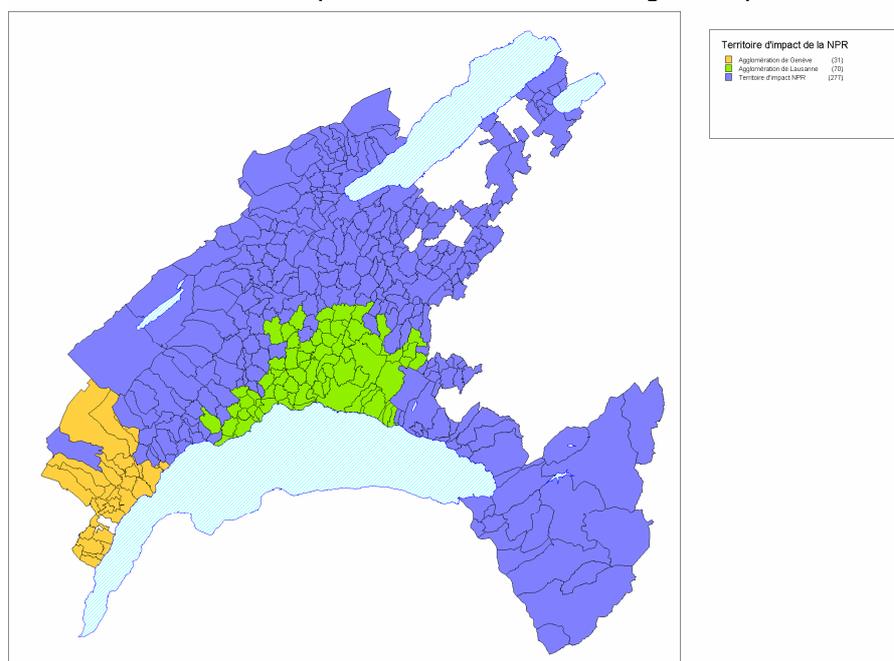
La stratégie touristique cantonale fait partie intégrante de la politique d'appui au développement économique de laquelle découle le programme cantonal 2012-2015 de mise en œuvre de la LPR.

En matière de remontées mécaniques, le canton de Vaud certifie que, dans toutes les décisions prises en matière de remontées mécaniques au titre de la LPR, il respecte et respectera intégralement la stratégie en faveur des remontées mécaniques adoptée en 2003 par le Conseil d'Etat. Il est à noter que cette stratégie « remontées mécaniques » est en cours d'actualisation dans le cadre de travaux qui s'intitulent « Alpes vaudoises 2020 ». D'ici la fin de l'année 2011, le gouvernement vaudois devrait avoir validé cette stratégie, laquelle servira de référence pour les décisions prises au titre de la LPR.

Le canton de Vaud se réserve la possibilité, au cours de la période 2012-2015 d'élaborer une stratégie en matière de remontées mécaniques pour l'Arc jurassien.

7. PÉRIMÈTRE D'ENGAGEMENT (=PÉRIMÈTRE D'IMPACT DE LA LPR)

Le canton de Vaud propose le même périmètre d'engagement que celui de la période 2008-2011, avec, par rapport au périmètre d'impact défini par l'ordonnance du 28 novembre 2007 sur la politique régionale, une dérogation pour la commune de Saint-Cergue. Cette commune, de par la typologie de son territoire, présente en effet des caractéristiques identiques aux communes de montagne. Aussi, le canton de Vaud souhaite que cette commune soit intégrée au périmètre d'impact de la LPR.



8. PLANIFICATION FINANCIERE ET CONTRIBUTION FINANCIERE DEMANDEE

Pour fixer le montant de l'aide financière demandée à la Confédération pour la période 2012-2015, le canton de Vaud s'est basé sur les principes suivants :

- avoir, en cadre de référence, les montants alloués dans le cadre de la mise en œuvre de la LPR pour la période 2008-2011 afin d'être réaliste sur la capacité à réellement utiliser les montants financiers qui seront mis à disposition par la Confédération ;
- prendre en considération le fait que la LPR est progressivement montée en puissance au cours des quatre premières années et que la tendance des projets présentés est à la hausse (cf. chapitre 2, bilan du programme) ;
- travailler en partenariat avec les organismes régionaux en prenant en considération les projets et programmes planifiés par les Régions, tout en ayant une certaine prudence dans la considération des chiffres transmis ;
- prendre en considération le nouvel objectif opérationnel en faveur de l'innovation (cf. domaine prioritaire B) ;
- dissocier et modifier, sur les bases de l'évaluation de la précédente période, les proportions entre les montants financiers réservés au tourisme et l'industrie au profit de ce dernier secteur.

C'est pourquoi le canton de Vaud table sur un maintien du volume des investissements à ceux de la précédente période pour les prêts et sur une augmentation du volume des aides à fonds perdu de l'ordre de 15%.

Sur cette base, le canton de Vaud demande à la Confédération pour la période 2012-2015, les montants financiers suivants (montants totaux à quatre ans) :

- **CHF 7'500'000.- d'aides à fonds perdu ;**
- **et de CHF 25'000'000.- de prêts.**

La répartition des moyens financiers fédéraux sera la suivante :

Prêts aux infrastructures	Total CH 2012-2015	2012	2013	2014	2015
Domaine prioritaire A	18'000'000	6'000'000	4'000'000	4'000'000	4'000'000
Domaine prioritaire B	6'000'000	1'500'000	1'500'000	1'500'000	1'500'000
Domaine prioritaire C	1'000'000	250'000	250'000	250'000	250'000
Domaine prioritaire D	0	0	0	0	0
TOTAL	25'000'000	7'750'000	5'750'000	5'750'000	5'750'000

Aides à fonds perdu aux mesures softs	Total CH 2012-2015	2012	2013	2014	2015
Domaine prioritaire A	2'700'000	700'000	700'000	650'000	650'000
Domaine prioritaire B	2'500'000	500'000	600'000	700'000	700'000
Domaine prioritaire C	500'000	100'000	100'000	150'000	150'000
Domaine prioritaire D	1'800'000	400'000	450'000	450'000	500'000
TOTAL	7'500'000	1'700'000	1'850'000	1'950'000	2'000'000

Un **tableau financier, joint en annexe du présent document**, présente le **plan financier détaillé** avec le volume total des mesures, les montants cantonaux et fédéraux prévus, ainsi que la participation de tiers. Il comprend tous les volets dans lesquels le canton est engagé du point de vue de la LPR pour 2012-2015.

Les prestations financières équivalentes exigées par la LPR seront prises sur le budget du Service de l'économie, du logement et du tourisme (SELT) par le biais de la LADE.

Depuis l'entrée en vigueur de la LADE, les subventions figurant au budget de ce service sont réparties en différentes catégories :

- Organismes de promotion cantonaux, intercantonaux et actions de promotion
- Organismes régionaux
- Projets régionaux
- Prestataires de services aux entreprises
- Projets d'entreprises

Ces quatre dernières années, le budget global, pour l'ensemble du canton de Vaud, et l'ensemble des catégories figurant ci-avant, s'élevait à CHF 25 millions de francs (par an) pour l'octroi d'aides à fonds perdu. Pour les prêts aux infrastructures, le montant maximum d'engagement s'élevait à CHF 157'000'000.-. Ces montants, qui devraient être maintenu à leur volume actuel, permettent au canton de Vaud d'offrir les prestations financières équivalentes aux montants demandés à la Confédération. Le Conseil d'Etat s'engage, dans la planification financière cantonale à inscrire une contribution financière égale à celle de la Confédération. La compétence budgétaire du Grand Conseil demeure réservée.

9. CONCLUSION

Avec l'adoption du présent programme cantonal de mise en œuvre de la LPR, le Conseil d'Etat considère se doter d'un outil stratégique et de pilotage de son action – subsidiaire et incitative – étroitement coordonné avec sa politique d'appui au développement économique. Il entend ainsi contribuer à la réalisation de projets économiques et touristiques de qualité, tout en soulignant l'importance qu'il accorde à l'ensemble des autres politiques publiques ayant une incidence majeure dans le développement économique du canton ainsi qu'aux programmes intercantonaux de mise en œuvre de la LPR complémentaires du présent programme.

Adopté par le Conseil d'Etat du canton de Vaud, le 29 juin 2011

10. ANNEXES

Annexe 1 : sélection des enjeux LPR par rapport à la Politique d'appui au développement économique (PADE) du canton de Vaud

Annexe 2 : plan financier détaillé des programmes du canton de Vaud

Annexe 3 : vue d'ensemble des buts, mesures, étapes et indicateurs du programme cantonal 2012-2015

Annexe 4 : évaluation de la durabilité du programme cantonal