

NOUVELLE POLITIQUE REGIONALE (NPR) FEDERALE
**PROGRAMME CANTONAL DE MISE EN ŒUVRE DE LA NPR
POUR LA PERIODE 2024-2027**

Adopté par le Conseil d'Etat le 28.06.2023

Contact :
Service de la promotion de l'économie et de l'innovation (SPEI)
Rue Caroline 11 - 1014 Lausanne

SOMMAIRE

Abréviations	3
1. Introduction.....	4
2. Enseignements tirés du programme de mise en œuvre 2020-2023.....	5
3. Cadre stratégique	12
4. Priorités et objectifs du programme	18
5. Organisation et processus	25
6. Analyse territoriale et champ d'action local (périmètre).....	28
7. Plan de financement.....	29
8. Demande de subvention NPR 2024-2027	30
9. Annexes	30
Annexe 1 : Décision du Conseil d'Etat pour le programme cantonal vaudois, le programme intercantonal de l'Arc jurassien et le programme intercantonal de l'ARI-SO	30
Annexe 2 : Modèles d'efficacité	30

Abréviations

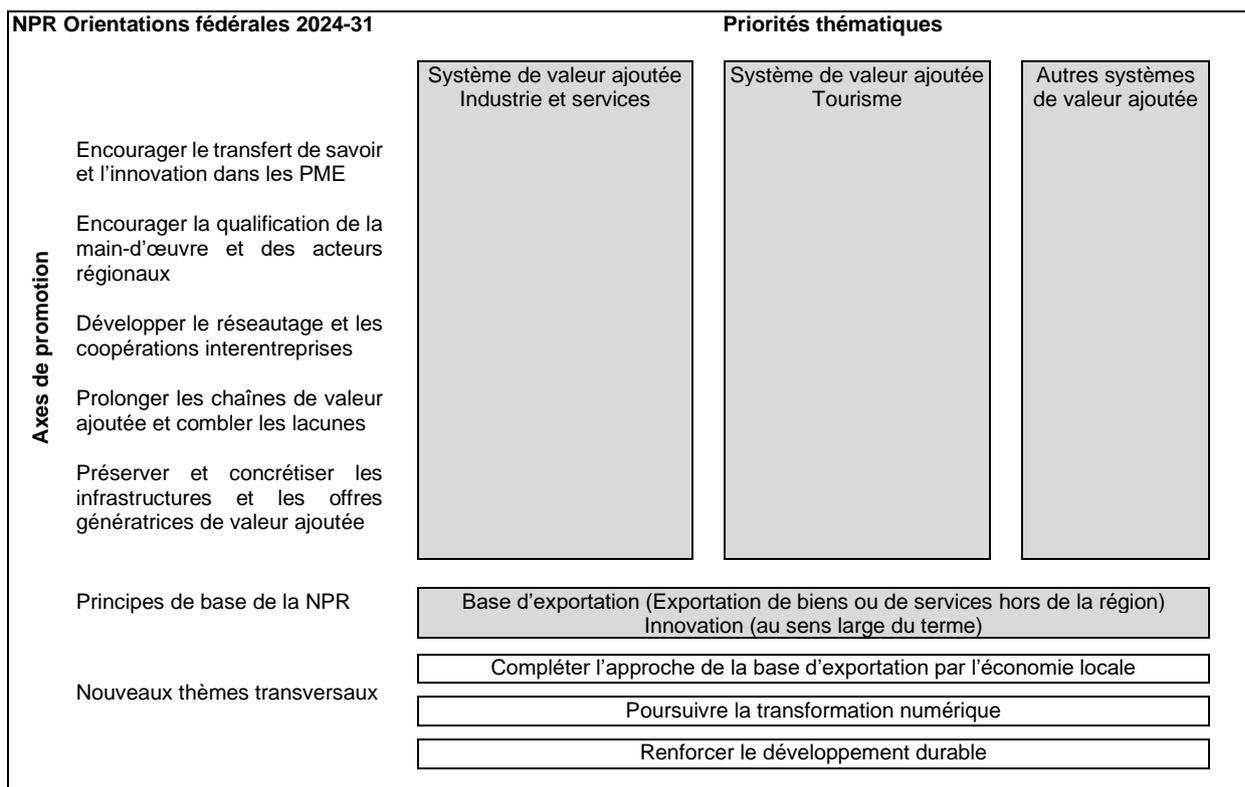
Abréviation	Nom complet
AFP	Aides à fonds perdu
ARI-SO	Association Réseau Innovation Suisse Occidentale
BuD	Bureau de la durabilité (Vaud)
LADE	Loi sur l'appui au développement économique (LADE ; BLV 900.05)
LAT	Loi sur l'aménagement du territoire
LPR	Loi fédérale du 6 octobre 2006 sur la politique régionale (LPR ; RS 901.0)
NPR	Nouvelle politique régionale – Nom générique de la LPR
OAE	Office des affaires extérieures (Vaud)
PADE	Politique d'appui au développement économique
PME	Petites et moyennes entreprises
PMO	Programme de mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale (cantonal ou intercantonal)
SECO	Secrétariat d'état à l'économie (Confédération)
SPEI	Service de la promotion de l'économie et de l'innovation (Vaud)
SGZA	Système de gestion des zones d'activité
SRGZA	Stratégie régionale de gestion des zones d'activité
SWOT	Anglicisme pour Forces, faiblesses, menaces et opportunités

1. Introduction

La loi fédérale du 6 octobre 2006 sur la politique régionale (LPR ; RS 901.0) – également appelée Nouvelle Politique Régionale, NPR – est une politique économique structurelle à long terme visant à éliminer les inégalités géographiques en complémentarités d'autres politiques fédérales ayant un impact sur l'organisation du territoire suisse.

La NPR vise l'exploitation des potentiels de l'économie régionale, la mise en réseau des acteurs économiques, le transfert de savoir ainsi que la préservation et la création d'emplois. Dans un périmètre ciblé - qui exclut les 5 grandes agglomérations de Suisse dans un périmètre large, soit Bâle, Berne, Genève, Lausanne et Zurich-, elle vise à instaurer et maintenir des perspectives à long terme pour l'économie et la population.

La NPR est une des politiques de la stratégie globale de la promotion économique de la Confédération. Dans le cadre de son message sur la promotion économique pour les années 2024-2027, le Conseil fédéral a soumis à l'Assemblée fédérale son troisième programme pluriannuel fédéral de mise en œuvre de la NPR pour la période 2024-2031. Les domaines d'encouragement prioritaires - à savoir l'industrie et le tourisme - sont poursuivis. Une attention nouvelle sera donnée à trois thèmes transversaux : la numérisation, le développement durable et l'économie locale.



Tous les quatre ans, les cantons sont tenus de présenter à la Confédération un programme de mise en œuvre (PMO) qui précise les priorités cantonales et le cadre-financier de sa réalisation. Ce document sert de référence à la signature d'une convention-programme et l'octroi de contributions financières fédérales sous forme d'aides à fonds perdu et de prêts. Le canton dispose ensuite de la capacité décisionnelle pour le cofinancement de projets économiques concrets, sous réserve d'une participation financière équivalente à celle de la Confédération et du respect du droit fédéral.

Le présent document présente le programme cantonal de mise en œuvre de la NPR dans le Canton de Vaud pour la période 2024-2027 sur la base du guide élaboré par le SECO à l'intention des cantons.

2. Enseignements tirés du programme de mise en œuvre 2020-2023

Lors de la période 2020-2023, le Canton de Vaud disposait d'une stratégie axée sur les objectifs et mesures suivantes, élaborée avec les organismes économiques régionaux et validée par le Conseil d'Etat :

Budget	Objectif	Mesures
Système de valeur ajoutée tourisme :		
AFP : CHF 2 millions Prêts : CHF 15 millions	Développement, promotion et commercialisation d'une offre touristique cohérente, de qualité et durable, tenant compte des changements qui l'impacte positionnée en fonction de la demande, qui s'intègre dans une chaîne de valeur ajoutée régionale existante ou potentielle et favorisée par une gouvernance régionale renforcée.	<ol style="list-style-type: none"> Accompagner les changements (digitalisation notamment) Encourager et soutenir les démarches de coopération et de mise en réseau des acteurs en vue d'une meilleure commercialisation Soutenir les démarches de requalification ou de création de prestations, produits et offres touristiques durables avec un positionnement ciblé et une visibilité accrue Soutenir l'hébergement atypique
Système de valeur ajoutée industrie		
AFP : CHF 2 millions Prêts : 10 millions	Accompagnement aux changements de l'industrie, tant au niveau des entreprises que des offres de services et d'hébergement (locaux et terrains), en vue du maintien et de la création d'emplois dans les régions rurales et de montagne, en tirant parti de la proximité de l'Arc lémanique et en complémentarité du RIS-SO	<ol style="list-style-type: none"> Accompagner de nouvelles formes d'hébergement d'entreprises, d'activités et d'emplois favorisant l'innovation Soutenir les coopérations et mise en réseau des entreprises répondant aux enjeux des systèmes industriels des régions qui les accueillent Assurer la qualité et la disponibilité de l'offre de terrains et de locaux adaptés aux besoins des PME industrielles tenant compte de la durabilité
Synergies		
AFP : CHF 0.75 million	Accompagner et capitaliser les expériences, générer de nouveaux projets et expérimenter de nouvelles manières de travailler entre les acteurs (création de synergies)	Soutenir de nouvelles formes de collaborations, l'arrivée de nouveaux acteurs et capitaliser les expériences
Concept régions de montagne		
AFP : CHF 1.2 million	Mesure pilote de la Confédération sur un périmètre restreint (24 communes pour le Canton de Vaud)	Soutenir des projets avec un assouplissement des règles fédérales (élargissement aux AFP pour de petites infrastructures, aux projets portés par une entreprise pour autant qu'il ait un effet systémique, à l'économie résidentielle, ...)
Management régional		
AFP : CHF 1.6 million		Disposer d'organismes régionaux ancrés dans le tissu économique de leur territoire et prestataires de proximité Assurer la collaboration supra-régionale

Le Canton de Vaud était également partie prenante de deux programmes intercantonaux (ARI-SO et Arc jurassien) pour la période 2020-2023.

A. Expériences et enseignements tirés de la mise en œuvre à ce jour

Les expériences et enseignements tirés de la période 2020-2023 sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Thèmes	Ce qui fonctionne ou a fonctionné	Ce qui pose question / les défis 2020-2023
Articulation LADE/PADE et NPR	<ul style="list-style-type: none"> • Forte cohérence entre la PADE et le programme pluriannuel NPR fédéral, y compris avec la nouvelle PADE établie pour 2020-2025, dont les enjeux et certains axes ou mesures sont proches • Pertinence de coupler LADE & NPR pour boucler les plans de financement de projets dans les régions périphériques 	<ul style="list-style-type: none"> • Le périmètre d'impact de la NPR complexifie l'approche pour les domaines d'activités stratégiques cantonaux • Des projets financés par le canton, sans argent fédérale de par les outils et règles LPR différents avec : <ul style="list-style-type: none"> – une moindre présence de l'enjeu d'innovation dans les projets régionaux soutenus par le canton ; – les grandes infrastructures touristiques sont financées par des AFP cantonales (ce que ne permet pas la NPR) ; – les critères cantonaux de soutien aux manifestations sont plus ouverts que les critères fédéraux NPR ; – le canton assure une prise en compte globale des projets sans suppression de certains volets comme le marketing, contrairement à la NPR – les démarches liées à la LAT du système de gestion des zones d'activités n'entrent pas dans la NPR mais sont jugées importantes dans la PADE.
Articulation avec l'intercantonal	<ul style="list-style-type: none"> • Complémentarité entre la PADE, le PMO cantonal, le programme ARI-SO et le programme de l'Arc jurassien • Projets intercantonaux autour de la Broye grâce à sa dimension intercantonale • Emergence de projets partagés à l'échelle du Jura et des Trois lacs 	<ul style="list-style-type: none"> • Double appartenance aux régions touristiques Vaud et Jura Trois Lacs de Suisse Tourisme, pour le Nord du Canton de Vaud • Emergence de projets intercantonaux dans le Chablais ou le Pays-d'Enhaut • Synergies entre le management régional vaudois et l'arc jurassien
Système de valeur ajoutée tourisme	<ul style="list-style-type: none"> • Une cohérence entre les projets présentés, les axes du PMO et les positionnements touristiques régionaux annoncés • Des démarches performantes mises en place avec le soutien d'Innotour ou de la NPR, avec la Slowdestination, de Morges le centre de compétences en tourisme de nature de Nyon ou le masterplan Balcon du Jura • Des résultats globalement atteints pour cet objectif en termes d'outputs • Une avancée début 2023 en matière de coaching avec ouverture de Platinn aux entreprises régionales et adhésion de l'ADNV à TalentisLab de l'Arc jurassien. 	<ul style="list-style-type: none"> • Relativement faible nombre de demandes en matière de systèmes d'info numériques alors qu'il y a des enjeux marqués • Des enjeux de mise en réseau toujours présents, notamment entre prestataires par chaîne de valeur ajoutée et périmètres • Parfois des difficultés de coordination des politiques publiques (économie, AT, environnement, ...) autour de projets

Thèmes	Ce qui fonctionne ou a fonctionné	Ce qui pose question / les défis 2020-2023
	<ul style="list-style-type: none"> • Une capacité de résilience démontrée dans certaines régions en période de COVID 19 • Le projet de Place du Marché des Alpes vaudoises • La proportion de montants pour des projets de diversification touristique (fixée à 70 %) est respectée. 	
<p>Système de valeur ajoutée industrie</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Des projets collaboratifs inter-entreprises présentés par les régions, ce qui est nouveau, principalement dans la Broye • Des démarches filières pertinentes en termes d'approche : filière bois cantonale, écosystème agro-alimentaire en construction dans la Broye, Mécanique d'Art dans le Nord vaudois • Aboutissement de l'élaboration des stratégies de gestion des zones d'activité et déploiement qui débouche sur la réalisation de projets (exemple du projet interentreprises NPR à Promove) 	<ul style="list-style-type: none"> • Un essoufflement dans les demandes en faveur de l'hébergement d'entreprises par rapport aux précédentes périodes • Peu de projets de la part des technopôles (excepté SwissAéropôle), y compris en équipements mutualisés qui étaient initialement identifiés en 2020 • Un faible nombre de projets à caractère industriel provenant du Nord vaudois et du Chablais, contrairement à ce qui était attendu par le canton • Peu de projets en lien avec la qualité et la disponibilité des terrains et locaux (vraisemblablement de par des énergies mobilisées sur l'élaboration des stratégies de gestion des zones d'activité - SRGZA).
<p>Synergies</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Des démarches intéressantes dans le Nord vaudois et le Pays-d'Enhaut. 	<ul style="list-style-type: none"> • Faible exploitation de synergies entre la NPR et d'autres politiques publiques hors du champ d'intervention de la PADE/Economie des régions
<p>Concept régions de montagne</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pertinence des projets cofinancés à la Vallée de Joux et au Pays-d'Enhaut en termes d'économie résidentielle et les défis industriels ou touristiques dans des régions périphériques (par exemple Vallée de Joux 360, ...) qui ont mobilisé tous les moyens financiers 	<ul style="list-style-type: none"> • Trop faible communication du canton et pas de priorisation de certaines régions sur ce volet, ce qui n'a pas permis de le déployer dans les autres périmètres éligibles.
<p>Management régional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Un réseau d'organismes régionaux avec des missions orientées sur l'économie régionale, qui disposent d'un relais régional important et de collaborateurs en charge de l'économie • L'expérience positive autour de projets Innotour (slow destination, tourisme de nature), couplant masterplans (ou plans d'actions) 	<ul style="list-style-type: none"> • Des régions majoritairement ciblées sur la LADE qui voient la NPR comme un outil d'optimisation du budget cantonal • Un enjeu de communication pour toucher les porteurs de projets potentiels • Une faiblesse dans la capitalisation des savoir-faire et échanges d'expériences. • Relativement peu d'échanges à l'échelle cantonale autour des défis des territoires ruraux et de montagne tant à la CODEV qu'au sein du SPEI
<p>Consommation de l'enveloppe financière fédérale</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Une forte mobilisation de la NPR dans les régions de montagne en regard de leur taille • Des projets financés grâce à des dispositifs cantonaux (AFP pour les grandes infrastructures, décrets Innovation, ...), sans mobilisation de la NPR, y compris dans le périmètre 	<ul style="list-style-type: none"> • Globalement, une diminution du volume de projets présentés par les régions (sauf exceptions) • Un faible taux de consommation de l'enveloppe financière fédérale dans l'industrie

Thèmes	Ce qui fonctionne ou a fonctionné	Ce qui pose question / les défis 2020-2023
	d'impact (cf. explications par système de valeur ajoutée)	<ul style="list-style-type: none"> • Un moindre taux de consommation global de l'enveloppe financière fédérale à 4 ans par rapport aux deux précédentes périodes • Une difficulté à respecter le partage exigé par le SECO de 80% des moyens financiers pour les projets et 20% structures, de par le modèle vaudois

B. Analyse Forces / Faiblesses / Menaces / opportunités de l'économie régionale du périmètre d'impact de la NPR

L'analyse des forces / faiblesses / menaces / opportunités (SWOT en anglais) figurant dans le PMO 2020-2023 a été mise à jour en tenant compte des grandes évolutions observées depuis 2019.

Elle est présentée globalement, mais le Canton de Vaud est un territoire avec une forte diversité de ses régions économiques, tant dans leurs positionnements que dans les PME et acteurs économiques qui la composent ou encore de leur géographie (Jura, Alpes, agglomérations, régions rurales). S'y ajoute une structure urbaine prégnante avec les agglomérations de l'arc lémanique (Lausanne-Morges ou Genève) qui influent sur le territoire du périmètre d'impact.

C'est pourquoi le Canton de Vaud dispose d'organismes régionaux qui offrent, pour certains axes de sa politique, une approche régionalisée tenant compte de ces potentiels différenciés entre les agglomérations, les espaces ruraux et les espaces de montagne.



Tourisme

	FORCES	MENACES
<i>Offre et positionnement</i>	<p>Atouts des régions touristiques (nature et paysages / culture, patrimoine et traditions / Activités hivernales/ Art de vivre)</p> <p>Présence d'offres complémentaires dans les régions environnantes.</p> <p>Importance de la saison hiver dans les Alpes</p> <p>Proximité d'un bassin de population d'un million d'habitants dans l'Arc lémanique fréquentant les régions rurales proches</p> <p>Existence de trois pôles santé à la Vallée de Joux, Balcon du Jura et Pays-d'Enhaut</p>	<p>Inadéquation de l'offre et l'évolution de la demande</p> <p>Ressources humaines et idées de projets pour s'adapter au réchauffement climatique</p> <p>Forte sensibilité à la conjoncture mondiale.</p> <p>Accessibilité de certains sites</p> <p>Tension entre protection et valorisation économique</p> <p>Difficultés à augmenter la valeur ajoutée générée par l'excursionnisme</p>
<i>Gouvernance touristique</i>	<p>Importance accrue accordée à la diversification 4 saisons, au développement durable et au climat (nouveau)</p> <p>Renforcement de coopérations entre régions touristiques voisines à l'échelle cantonale ou intercantonale</p> <p>Coopérations bien établies entre Régions – Offices du tourisme</p> <p>Déploiement de la signalisation touristique</p>	<p>Diminution de la coordination offices du tourisme et organismes régionaux dans certains territoires</p> <p>Difficile coordination entre les différents acteurs régionaux, cantonaux et nationaux de la promotion touristique.</p>
<i>Prestataires touristiques</i>	<p>De nombreux prestataires touristiques de tailles différentes</p> <p>Coopération horizontale réussie au niveau des remontées mécaniques à travers le Magic Pass</p>	<p>Capacité à intégrer des nouveaux modèles d'affaires</p> <p>Petite taille des prestataires avec un faible niveau d'intégration dans les chaînes de valeur</p> <p>Difficultés et incertitudes sur l'aménagement du territoire</p>
	FAIBLESSES	OPPORTUNITES
<i>Offre et positionnement</i>	<p>Exposition croissante aux changements climatiques.</p> <p>Offre insuffisante de produits touristiques intégrés commercialisables et peu lisibles</p> <p>Relativement faible fréquentation touristique de certains sites.</p> <p>Saisonnalité des fréquentations.</p> <p>Faiblesse de l'offre dans certains périmètres par mauvais temps (nouveau)</p> <p>Faible valeur ajoutée des produits « nature » de diversification touristique hors chaîne de valeur ajoutée.</p>	<p>Tendance de consommation favorable pour les produits de proximité et écoresponsables</p> <p>Commercialisation en ligne de produits et d'hébergements touristiques (plateformes cantonales ou internationales)</p> <p>Tendance à l'interconnexion des chaînes de valeur ajoutée, en partie liée au potentiel de la numérisation</p> <p>Développement de produits innovants à faible bilan carbone pour répondre à la demande de tourisme de proximité.</p> <p>Impact du COVID avec de nouvelles demandes à capter (nouveau)</p>

	<p>Difficulté d'exploitation de certaines infrastructures (rentabilité, qualité des services offerts, ...) en montagne</p> <p>Faible intégration des chaînes de valeur ajoutées tourisme, industrie et/ou agriculture dans certaines régions</p> <p>Impact du COVID avec pertes de clientèle lié à certains positionnements (nouveau)</p> <p>Conditions-cadres pour l'attractivité touristique particulièrement importante plus qu'ailleurs dans les territoires de montagne (numérisation, mobilité, etc.) – (nouveau)</p>	<p>Croisement des chaînes de valeur ajoutée, y compris tourisme et économie résidentielle (nouveau)</p>
<i>Gouvernance touristique</i>	<p>Compétences nécessaires à la numérisation</p> <p>Adaptation des offices des touristes aux besoins futurs et la masse critique insuffisante pour certaines prestations de back office.</p> <p>Difficulté à générer des projets de diversification touristique</p> <p>Des synergies imparfaites entre offices et régions</p> <p>Faiblesse de coordination sur l'offre touristique à l'échelle supra-régionale</p> <p>Faiblesse dans la connaissance de la demande et des entreprises touristiques</p>	<p>Stratégies de numérisations vaudoise et fédérale</p> <p>Réflexions nationales initiées par Suisse Tourisme sur les offices du tourisme du futur</p> <p>Village de l'innovation en cours de création par EHL</p> <p>Observatoire du tourisme de Vaud Promotion en cours de consolidation</p>
<i>Prestataires touristiques</i>	<p>Manque de synergies et coordination entre les prestataires</p> <p>Carences d'offres hôtelières adaptées au positionnement</p> <p>Atomisation et petite taille des prestataires</p> <p>Impact des crises (conjoncture mondiale, climat, ...) - nouveau</p>	<p>Politique en faveur de la coopération horizontale et verticale</p> <p>Main-d'œuvre, de formation, de relève dans le tourisme (nouveau)</p>

Industrie

Tissu économique

FORCES	MENACES
<p>Dynamisme industriel (ré)affirmé.</p> <p>Pôles industriels technologiques (Vallée de Joux, Nord vaudois) avec capacité d'exportation sur les marchés mondiaux</p> <p>Dynamique créée par certains acteurs au sein de systèmes économiques régionaux (bois par exemple)</p> <p>Main-d'œuvre qualifiée et valorisation de la formation et de la recherche dans les secteurs technologiques (notamment liés à la HEIG-VD, écoles techniques).</p> <p>Secteur de l'artisanat dans les régions de montagne</p>	<p>Fragilité du tissu industriel régional face aux cycles conjoncturels et à la concurrence internationale.</p> <p>Concentration d'activités à forte valeur ajoutée dans l'Arc lémanique</p>

<p><i>Innovation</i></p>	<p>Des positionnements (ré-)affirmés dans certaines régions (bois, agro-alimentaire, micro-technique et horlogerie, aéronautique, ...) (nouveau)</p>	
<p><i>Sites d'accueil d'entreprises</i></p>	<p>Réseau d'incubateurs et technopôles situés dans le périmètre LPR (TecOrbe, Technopôle Ste-Croix, Y-Parc, SwissAeropôle)</p> <p>Plateforme Innovaud et RIS-SO</p> <p>Liens avec les hautes écoles de l'Arc lémanique</p> <p>Porte d'entrée pour le coaching des entreprises élargi aux organismes régionaux par le biais d'Innovaud (nouveau)</p>	<p>Manque de synergies entre Innovaud et les acteurs régionaux</p> <p>Cloisonnement des acteurs et des entreprises</p>
	<p>FAIBLESSES</p>	<p>OPPORTUNITES</p>
<p><i>Tissu économique</i></p>	<p>Economie faiblement diversifiée (tourisme ou horlogerie).</p> <p>Petite taille des entreprises (sauf exceptions)</p> <p>Hautes écoles concentrées sur l'agglomération lémanique, hormis la HEIG-VD à Yverdon-les-Bains</p> <p>Difficulté de trouver en Suisse de la main d'œuvre suffisante adaptée aux besoins.</p> <p>Atomisation des entreprises de la filière bois et risques pour l'avenir de certaines scieries.</p> <p>Diminution des emplois dans l'artisanat en montagne</p> <p>Faible couverture de téléphonie mobile ou de disponibilité des réseaux de fibres optiques (montagne notamment)</p> <p>Force d'investissement</p>	<p>Nouvelles formes de travail (coworking, espaces partagés, ...)</p> <p>Capacité d'acteurs isolés à développer des projets innovants, pouvant avoir un impact sur l'économie régionale</p> <p>Nouveaux marchés, par exemple liés à la transition énergétique</p> <p>Réseau d'acteurs fournissant des prestations de services en faveur des entreprises et des créateurs d'entreprises</p> <p>Potentiel marché pour d'autres branches économiques (tourisme, produits du terroir, ...) de par l'interconnexion des systèmes économiques</p> <p>Captation des dépenses des salariés (pendulaires) ou de la clientèle touristique par des secteurs économiques régionaux (commerces, services, ...) pour les régions de montagne et périphériques</p>
<p><i>Innovation</i></p>	<p>Modèles d'affaire des incubateurs et technopôles fragiles dans les régions périphériques</p> <p>Projets collaboratifs interentreprises peu nombreux</p>	<p>Nouvelles opportunités liées à des start-ups ou de nouvelles technologies</p> <p>Nouvelle politique cantonale d'innovation du Canton de Vaud (nouveau)</p> <p>Stratégies numériques publiques</p>

Sites d'accueil
d'entreprises

	Nouveaux modèles pour générer de l'innovation et de l'investissement
Faible maîtrise foncière/immobilière publique, mitage des zones d'activité	Nouvelles formes d'accueil d'entreprises (coworking, ...)
Difficile mise en place de la gouvernance dans certains sites	Sites d'activités du futur intégrant toutes les dimensions du développement durable
Problèmes de mobilité et d'accessibilité des sites	
Prix du foncier, y compris pour l'artisanat	

C. Conclusion pour la prochaine période de mise en œuvre

Pour la future période, les enseignements à tirer de ce chapitre sont les suivants :

- Difficulté de mise en œuvre de la NPR à l'échelle cantonale de par un dispositif territorial et législatif différent de la LADE / PADE qui impose de trouver une voie pour mieux articuler le déploiement de la PADE et de ses décrets sur le périmètre d'impact
- Pertinence du soutien au système de valeur ajoutée tourisme, qu'il s'agit d'adapter aux nouveaux défis liés à la mise à jour de l'analyse des forces - faiblesses (période post-covid, offre quatre saisons, nouvelles demandes à capter, coaching, etc.)
- Adaptation du soutien au système de valeur ajoutée industrie en tenant compte de l'aboutissement des stratégies régionales de gestion des zones d'activité et de la nouvelle PADE
- Tenir compte de l'expérience positive des projets présentés au titre du concept régions de montagne dans le Jura et le Pays-d'Enhaut et des faiblesses / opportunités liés à l'économie présentielle pour élargir le prochain programme aux enjeux de l'économie locale
- Revoir le pilotage et le déploiement du programme tant au niveau cantonal que régional.
- Tenir compte de la complexité de gérer quatre axes stratégiques finalement proches les uns des autres.

3. Cadre stratégique

A. Cohérence avec les stratégies, plans et concepts cantonaux

L'élaboration du présent PMO 2024-2027 s'est construit en prenant en compte les documents stratégiques suivants du Canton de Vaud :

Programme de législature du Conseil d'Etat 2022-2027

- <https://www.vd.ch/toutes-les-autorites/conseil-detat/programme-de-legislature-2022-2027>

Le programme de législature vise à répondre aux défis conjoncturels induits par la guerre en Ukraine, l'inflation ou encore les risques de pénurie énergétique. S'y ajoutent les problématiques structurelles tels que les changements climatiques, la préservation du pouvoir d'achat, le vieillissement démographique ou la formation professionnelle.

Dans sa stratégie, le Conseil d'Etat entend maintenir son soutien à l'innovation, pour assurer la prospérité et mettre la durabilité au cœur de son action. Un enjeu majeur important est d'assurer une croissance économique durable avec le développement de pôles de croissances durables, l'accompagnement à la transition énergétique à travers des actions ciblées destinées aux entreprises, la consolidation des pôles d'innovation thématiques (Health Valley, Swiss food and Nutrition Valley, Trust Valley) et l'appui à un tourisme « quatre saisons ». Il s'y ajoute également une mesure en lien avec les Hautes écoles, avec la volonté de les positionner comme vecteurs de savoir et d'innovation au service des besoins de la société et contribuant à la prospérité du canton et de la Suisse. Une attention

particulière est également portée à la formation afin de garantir les compétences professionnelles pour répondre aux défis des transitions de notre société dans la santé, le numérique, le climat, l'agriculture ou l'énergie. Le programme de législature précise également que des mesures spécifiques consolideront les politiques publiques liées au Plan climat cantonal.

Enfin, afin de préserver l'unité du canton, le gouvernement entend porter une attention toute particulière à la cohésion entre générations, régions et institutions. Il aura à cœur de consolider le dialogue avec les communes de même qu'avec tous les acteurs - tant publics que privés - qui œuvrent à la prospérité du canton. Soucieux d'une intégration sociale, professionnelle et économique, respectueuse de l'environnement et des ressources, le Conseil d'Etat prévoit des mesures dans des domaines aussi divers que la santé, la formation, la jeunesse, la culture, le sport, le logement, la sécurité, la protection des données ou la qualité de vie de ses habitantes et habitants, afin de contribuer à une société ouverte, inclusive et unie.

Le programme de législature met en avant de nouveaux enjeux, qui complètent ou éclairent différemment ceux de la PADE, notamment en matière de durabilité, d'innovation, de tourisme quatre saisons, ainsi que de cohésion entre les régions. Il a été pris en compte pour construire le présent PMO, qui est donc cohérent avec ce document gouvernemental.

Politique de durabilité du Canton de Vaud et agenda 2030

Dans son Programme de législature 2022–2027, le Conseil d'Etat a réitéré sa volonté de favoriser la durabilité, après l'adoption de l'Agenda 2030 cantonal qui fonde sa politique en la matière.

Fondamentalement, l'Agenda 2030 indique faire « de la durabilité une orientation commune, centrale, qui concerne l'ensemble des politiques publiques cantonales. Il permet d'intégrer la prise en considération des enjeux de durabilité le plus en amont possible dans toutes les actions du Canton. ». Selon le Conseil d'Etat, l'enjeu de la durabilité est d'orienter la société vers un fonctionnement pouvant satisfaire les besoins de tous les individus, aujourd'hui et demain, ici et ailleurs, dans le respect des limites planétaires. La recherche d'un tel équilibre représente un exercice fondamentalement politique, nécessitant des arbitrages permanents.

Agenda 2030

➤ <https://www.vd.ch/themes/environnement/durabilite/agenda-2030>

L'Agenda 2030 cantonal – qui est une déclinaison de l'agenda 2030 des Nations Unies - est un document d'orientation qui présente les engagements cantonaux en matière de durabilité. Il rassemble une série de 11 actions transversales qui visent une bonne articulation des politiques publiques les unes avec les autres et assurent le renforcement à court, moyen et long terme des pratiques en faveur de la durabilité au sein de l'administration et chez ses partenaires. Si les engagements du canton sont ainsi valorisés et mis en perspective, ils ne se superposent pas pour autant aux politiques publiques et planifications existantes, mais ils fournissent un cadre de référence par lequel les complémentarités peuvent être illustrées, interrogées et, le cas échéant, renforcées.

Il se compose de deux volets : un volet thématique organisé autour de 10 thèmes et un volet transversal. Les thèmes du volet thématiques sont développement territorial, mobilité et infrastructures / énergie et climat / ressources naturelles / système économique et financier / consommation et production / formation, recherche et innovation / sécurité sociale / cohésion sociale et égalité / santé / gouvernance et partenariats. Les 3 thèmes du volet transversal sont : cohérence de l'action publique / partenariats / documentation.

Conformément avec l'action transversale 3 de l'Agenda 2030 cantonal « Critères de durabilité » (p. 41), le canton intègre des critères de durabilité dans son analyse des projets et conditionne son soutien à une prise en compte, par chaque projet, des enjeux liés à la multi dimensionnalité de la durabilité, telle que définie dans l'Agenda 2030. Ce faisant, il impose que ces projets répondent aux objectifs de durabilité de l'Agenda 2030 cantonal dans plusieurs domaines – développement territorial, la mobilité

et infrastructures, énergie et climat, ressources naturelles, transition vers une économie durable, modes de production et de consommation, cohésion sociale, santé et partenariats.

Au sein de l'administration cantonale, la mise en œuvre des politiques publiques et actions permettant d'atteindre les objectifs prioritaires de durabilité est sous la responsabilité des départements et services. La coordination de la démarche « Agenda 2030 » est confiée au Bureau de la durabilité qui agit comme centre de compétences, de ressources et d'appui. Régulièrement informé, le Conseil d'État supervise cette démarche.

Le Bureau de la durabilité (BuD) du Canton de Vaud a contribué à l'élaboration du Programme cantonal de mise en œuvre de la NPR pour la période 2024-2027. L'analyse qu'il a pu en faire montre globalement une prise en compte du nouveau concept de développement durable pour la période de financement 24+ qui répond aux attentes du Secrétariat d'Etat à l'économie.

Politique cantonale 2020-2025 d'appui au développement économique (PADE)

https://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/organisation/spei/fichiers_pdf/PADE_2020-2025.pdf

La politique cantonale d'appui au développement économique (PADE) a été adoptée par le Conseil d'Etat pour la période 2020-2025. Elle s'appuie sur 6 enjeux transversaux : durabilité, innovation, diversification, gouvernance, mise en réseau, suivi et prospective. Et elle est déclinée en 3 politiques sectorielles dont les objectifs sont les suivants :

- *Politique sectorielle « Entreprises » :*
 - Soutenir la création, le développement et l'implantation d'entreprises et d'emplois dans des secteurs économiques et des domaines d'innovation à haute valeur ajoutée et à fort potentiel de développement.
 - Soutenir et promouvoir l'innovation sous ses formes multiples (technologique, numérique, sociale) ainsi que la transition économique vers la durabilité.
- *Politique sectorielle « Économie des régions » :*
 - Stimuler la création de projets, la mise en réseau et la coordination des acteurs pour soutenir la dynamique de développement économique des 10 régions du canton, en veillant à réduire les disparités.
 - Renforcer la diversité des activités économiques et des emplois du canton en s'appuyant sur les potentiels économiques différenciés des régions vaudoises
- *Politique sectorielle « Promotion » :*
 - Bâtir une image cohérente, unique et forte du canton auprès du public local, national et international, afin de permettre sa différenciation et d'accroître son attractivité dans son ensemble (économie, tourisme, terroir, sport, éducation, culture etc.).
 - Contribuer à positionner le Canton de Vaud comme leader dans les domaines de l'innovation et de la durabilité.

Les mesures de la PADE sont mises en œuvre par le biais du budget cantonal et ont été complétées par deux décrets (fonds de soutien à l'innovation et fonds de soutien à l'économie durable).

Chaque politique sectorielle est déclinée en axes stratégiques, mesures et modèle d'efficacité, qui ont servi de référence pour le présent PMO. En effet, dans le Canton de Vaud, le déploiement de la NPR se fait de manière conjointe avec la politique économique cantonale globale (PADE).

La cohérence entre les deux politiques est donc forte, ce qui a entraîné une reformulation du PMO par rapport au précédent, afin d'avoir une concordance d'approche entre les deux documents. La reformulation ne change globalement pas le fond de ce qui était déjà proposé, mais il l'éclaire différemment, et s'accompagne de compléments en lien avec les évolutions de la NPR, du bilan de la présente période et de la mise à jour de la SWOT.

Zoom sur la politique d'innovation :

Avec le développement durable, l'innovation est un enjeu majeur de la politique cantonale d'appui au développement économique. Pour la période 2020-2025, le Conseil d'Etat a choisi de renforcer la politique d'innovation dans ses politiques sectorielles. Pour le volet « entreprises », il s'agit de renforcer l'écosystème par un fonds qui s'articule autour de cinq axes de soutien prioritaires : l'innovation collaborative, la transition numérique (digitalisation du tissu économique), le financement des start-up et scale-up – notamment pour l'industrialisation et la commercialisation de nouvelles technologies dans le canton –, les parcs d'innovation et incubateurs, ainsi que la promotion internationale – en particulier pour renforcer la visibilité de l'écosystème vaudois d'innovation –, de même que les réseaux d'affaires des PME et start-up innovantes.

Dans ce cadre, le dispositif de coaching et de promotion sectorielle, porté à l'échelle intercantonale à l'échelle du RIS-SO, reste pleinement d'actualité. Les organismes intercantonaux font partie des prestataires de services que le canton mobilise pour l'innovation dans les entreprises.

Projet de crédit-cadre de 50 millions pour le tourisme durable

Le secteur touristique compte 15'000 emplois directs dans le Canton de Vaud et génère une valeur ajoutée brute d'environ 1.3 milliards. Il représente ainsi un secteur significatif à l'échelle du canton et ponctuellement un secteur essentiel pour certaines régions. Le Conseil d'Etat s'est fixé comme objectif prioritaire du programme de législature d'orienter son soutien aux activités économiques vers une durabilité renforcée et une prise en considération anticipée des contraintes environnementales. La prise en compte des effets et des enjeux liés au changement climatique, la réduction des effets de saisonnalité, l'objectif de neutralité énergétique et la décarbonation de l'économie sont ainsi des critères centraux de son action.

En avril 2023, le Conseil d'Etat a soumis au Grand Conseil un projet de crédit-cadre de 50 millions afin de soutenir sur l'ensemble du Canton, le développement d'infrastructures touristiques dans le respect des principes de durabilité. Ce soutien s'inscrit ainsi dans le programme de législature 2023 – 2027 qui vise à « promouvoir et développer le tourisme durable 4 saisons ». Du point de vue financier, ce projet de décret permettra de renforcer les outils à disposition du Conseil d'Etat, en complément aux outils ordinaires liés à la loi sur l'appui au développement économique (LADE), par le biais d'aides à fonds perdu pour des grandes infrastructures touristiques durables.

Crédit-cadre pour la maîtrise foncière et les infrastructures à vocation économique (hors tourisme)

En février 2023, le Grand Conseil a adopté un crédit-cadre de 4 ans de CHF 15'000'000.- visant à prolonger le soutien de l'Etat à la maîtrise foncière des collectivités publiques en zones industrielles et à renforcer le soutien aux infrastructures à vocation économique (hors tourisme) dont l'usage vise à assurer une meilleure maîtrise foncière publique pour l'acquisition de terrains ou la vente de terrains à des conditions avantageuses pour les industries ou les entreprises proches de l'industrie ainsi que pour le soutien à des infrastructures renforçant des chaînes de valeur ajoutées industrielles ou artisanales. Il permet l'octroi d'aides à fonds perdus pour de tels projets dans toutes les régions du canton.

Plan directeur cantonal et plans directeurs régionaux

- <https://www.vd.ch/themes/territoire-et-construction/amenagement-du-territoire/plan-directeur-cantonal/version-actuelle>
- <https://www.pays-denhaut.ch/pays-denhaut-region-2/communication/actualites/actualites-archivees/pdr-touristique-alpes-vaudoises-valide>

La présente stratégie est cohérente avec le Plan directeur cantonal. Elle tient compte, notamment dans la gestion des zones d'activité et industrielles et de l'accueil et le développement d'entreprises, des mesures en faveur des zones d'activité, dont les fiches D11 et D12 qui explicitent le système de gestion des zones d'activité. Ce dernier s'appuie sur l'élaboration puis la mise en œuvre, à l'échelle cantonale, de 10 stratégies régionales de gestion des zones d'activité qui seront traduites dans des plans directeurs intercommunaux.

Elle s'appuie également sur le Plan directeur régional touristique des Alpes vaudoises validé tant les communes et le canton en janvier 2022. Porté par 15 communes, il transcrit la vision du développement touristique dans une démarche d'aménagement du territoire. Le Plan directeur touristique se décompose en 3 parties : le volet explicatif pose le diagnostic de la situation actuelle en matière d'organisation des activités touristiques dans le territoire, de protection de la nature et du paysage et de mobilité ; le volet stratégique identifie les enjeux principaux ou défis pour le développement touristique régional et les objectifs poursuivis et le volet opérationnel comprend un ensemble de mesures fixant différentes dispositions s'appliquant aux types de territoires et les principes d'affectation de l'hébergement touristique et des équipements touristiques dans les plans d'affectation communaux.

Concept cantonal de soutien aux remontées mécaniques

La Confédération exige que les cantons se dotent d'une stratégie spécifique en faveur des remontées mécaniques régulièrement mise à jour et validée par les gouvernements afin qu'ils puissent octroyer des cofinancements LPR en faveur de ces sociétés.

Actuellement, la stratégie Alpes vaudoises 2020 dispose de ce statut. Elle avait été validée jusqu'au 31.12.2023 par le Gouvernement vaudois. En date du 29.03.2023, le Conseil d'Etat a prolongé sa validation d'une année. En parallèle, il a été confié au Département en charge de l'économie le soin de mettre à jour cette stratégie et de la lui présenter pour validation d'ici au 31.12.2024.

Ainsi, pour l'année 2024, la stratégie Alpes Vaudoises 2020 continuera à servir de références à titre de concept cantonal de soutien aux remontées mécaniques pour la NPR. Un nouveau document sera élaboré au cours de l'année 2024 et servira de référence dès 2025, sous réserve de sa validation par le Conseil d'Etat.

B. Coopération cantonale et transfrontalière

Programmes transfrontaliers

De par la position géographique du Canton de Vaud et son tissu économique (industriel dans le Jura, Broye, Nord vaudois et Chablais, touristique dans les Alpes vaudoises et la Riviera), les enjeux transfrontaliers sont importants. La coopération transfrontalière du Canton de Vaud joue un rôle prégnant pour le développement économique régional, par exemple en matière de formation, de mobilité, de main-d'œuvre et de santé.

Le programme de l'Union européenne, Interreg France-Suisse est mis en œuvre dans une zone de coopération recouvrant cinq départements français (Haute Savoie, Ain, Jura, Doubs et Territoire de Belfort) et six cantons suisses (Valais, Vaud, Berne, Fribourg, Neuchâtel et Jura). Il vise à renforcer la cohésion économique, sociale et territoriale en réduisant les différences de développement entre les régions. Le programme Interreg France-Suisse VI 2021-2027 a été adopté en mai 2022 par la Commission européenne puis lancé officiellement en juin 2022.

Il se déploie au travers de deux espaces : l'arc lémanique et l'arc jurassien. Il soutient des projets qui s'inscrivent dans l'une des 5 thématiques suivantes :

- Neutralité carbone et transition écologique
- Recherche et innovation, développement des usages numériques
- Mobilité durable et multimodalité
- Culture et tourisme durable
- Réduction des obstacles à la frontière franco-suisse

Dans le Canton de Vaud, l'Office des affaires extérieures (OAE) est en charge du suivi du Programme Interreg France Suisse. Par une collaboration opérationnelle entre l'OAE et le SPEI, le Canton de Vaud veille à une coordination entre la politique transfrontalière et la politique régionale. Dans un souci de renforcement des liens entre les deux politiques, il est à noter que des représentants des 10 organismes

économiques vaudois est intégré dans le Conseil du Léman par le biais de PROMOVE et de Chablais Région.

Programme intercantonal de mise en œuvre de la NPR sur l'Arc jurassien (PMO Arc jurassien)

Pour la période 2024-2027, le canton de Vaud entend poursuivre la coopération avec les cantons de Berne, Jura et Neuchâtel dans le cadre du programme intercantonal y relatif. Les objectifs du système de valeur ajoutée tourisme vise à développer un système touristique intégré. Dans ce dispositif, le canton de Vaud a une position particulière, étant formellement rattaché à une autre région de Suisse Tourisme (contrairement aux cantons de Berne, du Jura et de Neuchâtel qui sont entièrement dans la Région officielle no 8 Jura et Trois-Lacs. Des régions comme le Nord-vaudois et la Vallée de Joux sont ainsi à cheval sur deux destinations touristiques. Les prestations du système touristique intégré de Jura Trois Lacs seront modulées en fonction de l'intérêt de chaque région à participer aux projets retenus, ce pour assurer une coordination être le PMO cantonal et le PMO intercantonal de l'Arc jurassien-

Pour le système de valeur ajoutée industriel, le PMO intercantonal de l'arc jurassien vise à porter des projets structurants à cette échelle. En regard de la typologie de projets possibles, la question de l'échelle pertinente pour le déploiement d'un projet sera l'un des critères de sélection entre le PMO cantonal et intercantonal, qui dispose de moyens financiers modestes et ne comprend qu'une partie du territoire vaudois.

Enfin le déploiement des mesures en faveur de l'économie locale se fera en forte coordination avec le canton et les organismes économiques de développement régionaux vaudois concernés, ce qui garantit une coordination entre le niveau cantonal et intercantonal.

Programme intercantonal de mise en œuvre de la NPR de Suisse occidentale (PMO ARI-SO)

La mission du programme 2024-2027 résidera dans le fait d'offrir un appui de proximité toujours plus ajusté aux PME et start-up de Suisse occidentale dans les domaines de la promotion sectorielle (cleantech, sciences de la vie, micro- & nanotechnologies et technologies de l'information et du numérique), des prestations de coaching (innovation d'affaires et technologique), de la mise en relation avec les Hautes écoles et de l'accès aux différents outils y relatifs. Le PMO cantonal a été construit en tenant compte de ces orientations et mesures qui en découlent, lesquelles ne seront pas déployées au niveau cantonal.

Coopération intercantonale de proximité

Par son territoire et les espaces fonctionnels auxquels il appartient, les régions vaudoises ont presque toutes une frontière avec la France ou des cantons de Suisse (Neuchâtel, Fribourg, Berne, Valais et Genève). Cette ouverture se traduit dans les programmes intercantonaux et transfrontaliers cités ci-dessus, mais elle s'exprime également par le biais d'organismes économiques régionaux de proximité intercantonaux dans le Chablais ou la Broye ou de coopérations spécifiques, par exemple entre le Pays-d'Enhaut et le Saanenland. L'organisation territoriale-économique différente d'un canton à l'autre complexifie la coopération intercantonale de proximité, mais elle est une réalité et devrait se traduire par des programmes ou projets intercantonaux.

B. Priorités cantonales 2024-2027

Principes

Les chapitres précédents ont permis de tirer des enseignements du programme 2020-2023 et d'identifier les enjeux actuels. Ce travail établi au niveau cantonal a été complété par un travail avec les organismes économiques régionaux concernés par la NPR. Ces derniers ont présenté les éléments suivants au SPEI : analyse des forces, faiblesses de leurs territoires, mise en évidence des enjeux économiques et de développement durable, axes ou mesures et esquisses de projets qui pourraient être présentés par les acteurs des régions ces quatre prochaines années.

Sur cette base, tenant compte des nouvelles orientations de la Confédération, les évolutions suivantes ont été apportées par rapport au précédent programme :

Une adaptation des axes dans les systèmes de valeur ajoutée pour mieux les ancrer dans la PADE et l'enjeu de développement durable

- Ancrer plus encore le système de valeur ajoutée tourisme dans la PADE et l'enjeu de durabilité par une adaptation des axes tout en poursuivant les mesures qui ont fait sens dans la précédente période
- S'appuyer sur la nouvelle PADE pour faire évoluer le système de valeur ajoutée industrie du précédent PMO en l'élargissant à Industrie et services conformément aux orientations fédérales, en misant sur une nouvelle manière de travailler par le bais du système de gestion des zones d'activité tout en prenant en compte à l'économie locale et le concept de développement durable de la NPR.

Une approche différente au niveau de la génération de projets :

Premier axe (revisiter l'approche actuelle pour une approche « porte-feuilles de projets ») :

- Favoriser la mise en place d'une nouvelle approche, déployée dans certains périmètres ou thématiques de manière positive, à travers des plateformes regroupant différents acteurs représentatifs des chaînes de valeur ajoutée, dotées d'un plan d'action à 4 ans (masterplan ou programme sectoriel), d'une gouvernance incluant la région et d'une approche collective visant l'accompagnement et la réalisation de projets créateurs de valeur ajoutée.
- Assumer au niveau cantonal le soutien au management régional et renforcer le pilotage global cantonal autour de la génération de projets et l'échange autour des portefeuilles de projets

Deuxième axe (ouverture) :

- S'ouvrir aux nouveaux instruments cantonaux en faveur de l'innovation (digitalisation, innovation collaborative) et l'économie durable, pour les mesures qui sont cohérentes avec la NPR, les PMO cantonal et du RIS-SO – voire à d'autres politiques cantonales poursuivant les mêmes buts que la NPR.

Système de valeur ajoutée tourisme	
<i>Objectif</i>	Développement, commercialisation et promotion d'une offre touristique durable 4 saisons, tenant compte des changements qui l'impactent, qui s'intègre dans une chaîne de valeur ajoutée cantonale ou régionale et favorisée par un programme d'actions et une gouvernance renforcée.
<i>Vers une approche autour de programmes sectoriels ou masterplans régionaux ou cantonaux</i>	<p>Favoriser la mise en place d'une nouvelle approche autour de programmes sectoriels</p> <p><i>Plateformes de collaboration actuellement identifiées au niveau régional :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Slow destination du district de Morges - Tourisme de Nature de la Région de Nyon (<i>démarche Innotour</i>) - Masterplan Balcon du Jura dans le Nord vaudois - Plan directeur régional touristique et stratégie 2035 FORCES des Alpes vaudoises <p><i>Plateformes de collaboration actuellement identifiées au niveau cantonal :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Mobilité active quatre saisons / SuisseMobile
<i>Axes stratégiques et mesures de soutien 2024-2027</i>	<p>A.1 Identifier et exploiter des potentiels économiques territoriaux <small>Axe L PADE – Economie des régions</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'une veille stratégique (observatoire économique et touristique) en coordination avec VP et J3L ou d'autres espaces voisins - Soutien à l'élaboration, la mise en œuvre, le déploiement et le suivi des programmes sectoriels régionaux ou supra-régionaux / cantonaux notamment par le biais des plateformes de collaborations - Cas échéant : compléter les dispositifs de coaching intercantonaux existants <p>A.2 Mettre à disposition des équipements de qualité, développer de nouveaux produits, équipements et canaux de distribution et de communication <small>Axe O et P PADE Economie des régions + Innovation collaborative et digitale PADE Entreprises</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - Création, requalification, rationalisation ou mutualisation des offres et produits existants - Repositionnement d'offres/produits existants ou création de nouveaux produits/offres/infrastructures - Renforcement de la qualité pour l'adéquation offre-demande - Démarches de labellisation, positionnement - Optimisation des structures de promotion et de commercialisation - Déploiement de nouveaux modèles d'affaires, de nouvelles formes de collaboration, de nouvelles technologies (digitalisation) <p>A.3 Soutenir les innovations, la création d'organisations plus efficaces ou mieux à même de capter de nouveaux marchés <small>Axes R et S PADE Economie des régions</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - Regroupement de structures ou collaboration interentreprises ou développement de synergies - Déploiement de nouveaux modèles d'affaires, de nouvelles formes de collaboration, de nouvelles technologies - Soutien à la professionnalisation et à la rationalisation des structures touristiques <p>A.4 Soutenir des mesures en faveur de la main d'œuvre dans le tourisme (qualification, relève, attractivité, ...)</p>
<i>Economie locale</i>	<p>A.5 Augmentation de l'attractivité des régions – <small>Axe M PADE – Economie des régions :</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - Déploiement de produits/offres, de processus ou de structures innovantes pour la région ou pour les acteurs et entreprises de l'économie locale (commerces,

Système de valeur ajoutée tourisme	
	<p>services de l'économie résidentielle, produits du terroir, ..., etc.) pour des projets / démarches générant des synergies entre chaînes de valeur ajoutée</p> <ul style="list-style-type: none"> - Soutenir, dans un périmètre restreint (Pied du Jura et Jura et Alpes vaudoises), des projets en lien avec la qualité de localisation et d'attractivité pour les entreprises, le tourisme et le personnel (notamment conditions-cadres numériques, système de valeur ajoutée santé en complémentarité avec le maintien du soutien aux trois Pôles santé dans les priorités cantonales, etc.)
<i>Concept de durabilité NPR</i>	<p>A.6 Transition vers une économie durable – Axe T PADE Economie des régions + Axe PADE Entreprises +</p> <ul style="list-style-type: none"> - Appui aux filières valorisant les ressources naturelles et les filières courtes - Développement d'un appui-conseils aux porteurs de projets, aux entreprises et aux plateformes et aux organismes régionaux - Appui à des mesures ponctuelles, par exemple en faveur de la mobilité ou de l'énergie en coordination avec les politiques publiques concernées - Soutenir des projets innovants et collaboratifs en lien avec la transition vers une économie durable
<i>Digitalisation</i>	<p>A.7 Transition numérique – Axe PADE Entreprises</p> <ul style="list-style-type: none"> - Accompagner la digitalisation du tissu économique du périmètre d'impact de la NPR en soutenant des projets d'innovation numérique impliquant plusieurs acteurs (entreprises, hautes écoles, collectivités publiques)

Système de valeur ajoutée Industrie, artisanat et services	
<i>Objectif</i>	<p>Accompagnement aux changements l'industrie, l'artisanat et les services tant au niveau des entreprises que des offres de services et d'hébergement (locaux et terrains), en vue du maintien et de la création d'emplois dans les régions rurales et de montagne, en tirant parti de la proximité de l'Arc lémanique, en complémentarité du RIS-SO</p>
<i>Vers une approche autour de programmes sectoriels ou masterplans régionaux ou cantonaux</i>	<p>Favoriser la mise en place d'une nouvelle approche autour de programmes sectoriels</p> <p><i>Plateformes de collaboration actuellement identifiées au niveau régional :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Plans d'actions orientés entreprises des stratégies régionales de gestion des zones d'activité (Broye, ...) <p><i>Plateformes de collaboration actuellement identifiées au niveau cantonal :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Plateforme filière bois durables cantonales – Filières régionales (Pays-d'Enhaut) - Plateforme Industrie
<i>Axes stratégiques</i>	<p>B.1 Identifier et exploiter les potentiels économiques territoriaux - Axe L PADE – Economie des régions :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Appui à la création ou consolidation de filières industrielles ou artisanales valorisant les potentiels régionaux (filiale bois, agro-alimentaire, ...) et complémentaire du RIS-SO et dans certains cas en lien avec les clusters des cantons voisins

Système de valeur ajoutée Industrie, artisanat et services	
	<ul style="list-style-type: none"> - Soutien à l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des programmes d'actions régionaux ou supra-régionaux / cantonaux notamment par le biais des plateformes de collaborations - Cas échéant : compléter les dispositifs de coaching intercantonaux existants <p>B.2 Mettre à disposition des équipements de qualité, développer de nouveaux produits, équipements et canaux de distribution et de communication – <i>Axe O et P PADE Economie des régions + Innovation collaborative et digitale PADE Entreprises</i></p> <p>B.3 Mettre à disposition une offre de terrains, locaux, services et infrastructures de qualité adaptés aux besoins des entreprises et des acteurs économiques régionaux – <i>Axe Q PADE Economie des régions + Parcs / hubs d'innovation et incubateurs PADE Entreprises</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Soutien aux actions orientées entreprises identifiées dans les stratégies régionales de gestion des zones d'activités - Mise à disposition d'une offre de terrains, locaux, services et infrastructures de qualité adaptés aux besoins des entreprises et des acteurs économiques régionaux - Développer l'offre de parcs d'innovation et d'incubateurs en ciblant notamment des domaines d'innovation émergents et l'offre d'équipements et/ou de services au sein des parcs d'innovation et incubateurs déjà existants <p>B.4 Soutenir le développement de programmes ou de plateformes d'innovation collaborative – <i>Axe Innovation collaborative PADE Entreprises</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Créer et encourager une dynamique d'innovation collaborative entre tous les acteurs de l'écosystème (startup, PME, grandes entreprises, instituts de R&D, collectivités publiques) - Développer et soutenir des programmes d'accélération, des «open challenges», etc. - Déploiement de nouveaux modèles d'affaires, de nouvelles formes de collaboration, de nouvelles technologies (digitalisation) <p>B.5 Soutenir des mesures en faveur de la main d'œuvre (qualification, relève, attractivité, ...)</p>
<i>Economie locale</i>	<p>B.6 Augmentation de l'attractivité des régions – <i>Axe M PADE – Economie des régions :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Déploiement de produits/offres, de processus ou de structures innovantes pour la région ou pour les acteurs et entreprises de l'économie locale (commerces, service, produits du terroir, ..., etc.) pour des projets / démarches générant des synergies entre chaînes de valeur ajoutée - Soutenir, dans un périmètre restreint (Pied du Jura et Jura et Alpes vaudoises), des projets en lien avec la qualité de localisation et d'attractivité pour les entreprises, le tourisme et le personnel (notamment conditions-cadres numériques, système de valeur ajoutée santé en complémentarité avec le maintien du soutien aux trois Pôles santé dans les priorités cantonales, etc.)
<i>Concept de durabilité NPR</i>	<p>B.7 Transition vers une économie durable – <i>Axe T PADE – Economie des régions + axe PADE Entreprises</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Appui aux filières valorisant les ressources naturelles et les filières courtes

Système de valeur ajoutée Industrie, artisanat et services	
	<ul style="list-style-type: none"> - Développement d'un appui-conseils aux porteurs de projets, aux entreprises et aux plateformes et aux organismes régionaux - Appui à des mesures ponctuelles, par exemple en faveur de la mobilité ou de l'énergie en coordination avec les politiques publiques concernées - Soutenir des projets innovants et collaboratifs en lien avec la transition vers une économie durable
<i>Digitalisation</i>	<p>B.8 Transition numérique – axe PADE <i>Entreprises</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Accompagner la digitalisation du tissu économique du périmètre d'impact de la NPR en soutenant des projets d'innovation numérique impliquant plusieurs acteurs (entreprises, hautes écoles, collectivités publiques)

Outils financiers

Pour la période 2024-2027, outre les aides à fonds perdus pour des mesures softs et les prêts aux infrastructures (qui vont rester l'instrument principal de la Confédération), le parlement fédéral examine actuellement l'ouverture de la LPR à l'octroi d'aides à fonds perdu pour des petites infrastructures. L'accent est mis sur les petits projets d'infrastructure, qui ne génèrent pas de cash-flows directs ou seulement des cash-flows marginaux pour le porteur de projet qui investit, mais qui ont une importance pour l'économie régionale. Le SECO a fixé des premières orientations et critères visant à préciser les conditions d'octroi de ces aides.

Au niveau du Canton de Vaud, la LADE permet, par le biais de son article 24, l'octroi d'aides à fonds perdu à des infrastructures. Il sera donc possible d'appliquer la nouvelle opportunité offerte par le SECO, y compris sur des projets que le canton finance déjà uniquement avec de l'argent cantonal.

C. Thèmes transversaux (durabilité, digitalisation, économie locale)

En complément du chapitre précédent, Le Canton de Vaud entend déployer les thèmes transversaux fédéraux de la manière suivante :

Concept de développement durable NPR

Le SECO a élaboré un concept « Développement durable dans la NPR » pour la période 2024-2027. Ce concept se base sur la compréhension suivante de la durabilité : « Dans ses régions cibles, la NPR soutient la performance économique, renforce la résistance des régions aux crises et crée des perspectives pour un développement durable. En collaboration partenariale avec les actrices et les acteurs régionaux, elle encourage en même temps la solidarité sociale, contribue à garantir les ressources naturelles et les met en valeur. »

La Confédération a défini neuf objectifs de durabilité. Parmi ces neuf objectifs de durabilité, les cantons se doivent de choisir au minimum un objectif par thème préférentiel (au moins un par système de valeur ajoutée) selon la stratégie pour le développement durable 2030 de la Confédération, à savoir :

- Consommation et production durables : saisir les opportunités économiques et renforcer les capacités d'adaptation
- Climat, énergie et biodiversité : préserver et mettre en valeur les ressources naturelles ainsi que réduire les risques climatiques, énergétiques et environnementaux
- Egalité des chances et cohésion sociale : contribuer à réduire les disparités sociales régionales et suprarégionales

Le contexte cantonal et l'importance du développement durable ont été décrits dans le chapitre 3 (cadre stratégique) et plus particulièrement le chapitre intitulé « politique de durabilité du Canton de Vaud et agenda 2030 ». Les 10 thèmes structurant les objectifs de durabilité de l'Agenda 2030 de l'Etat de Vaud sont une traduction, sur le plan communal et cantonal, des objectifs internationaux de développement durable. Ils opérationnalisent les 17 ODD de l'Agenda 2030 international en établissant une correspondance avec les principales politiques publiques dont les communes et les cantons sont responsables. La contribution des objectifs de ces 10 thèmes de l'Agenda 2030 cantonal aux thèmes préférentiels de la SNDD 2030 (Consommation et production durables, Climat, énergie et biodiversité, Egalité des chances et cohésion sociale), de même que la contribution inverse, peut aisément être démontrée, en établissant les correspondances avec les ODD auxquels ces thèmes se réfèrent.

Pour mettre en œuvre le concept de durabilité, le Canton de Vaud a choisi les leviers et mesures suivantes dans les thèmes préférentiels proposés par le SECO dans le concept du développement durable NPR :

<i>Thèmes préférentiels fédéraux</i>	Mesures dans le Canton de Vaud	
	Système de valeur ajoutée tourisme	Système de valeur ajoutée industrie, artisanat et services
<i>Consommation et production durables</i>	Formation, information, coaching ou dépistages proposés et utilisés (objectif 1 SECO/DD) Exploitation des opportunités économiques de la biodiversité et du paysage avec des projets appropriés (objectif 2 SECO/DD)	Formation, information, coaching ou dépistages proposés et utilisés (objectif 1 SECO/DD)
<i>Climat, énergie, biodiversité</i>	Exploitation des opportunités économiques de la biodiversité et du paysage et les valorisent par une utilisation adaptée au site (objectif 6 SECO/DD)	Exploitation des opportunités économiques de la biodiversité et du paysage et les valorisent par une utilisation adaptée au site (objectif 6 SECO/DD)
<i>Égalité des chances</i>	Promouvoir la collaboration (objectif 8 SECO/DD) Réduire les disparités / projets villes-campagnes ou hubs urbains-ruraux (objectif 9 SECO/DD)	Promouvoir la collaboration (objectif 8 SECO/DD) Réduire les disparités / projets villes-campagnes ou hubs urbains-ruraux (objectif 9 SECO/DD)

Il s'y ajoute les mesures déployées par l'ARI-SO dans le domaine de l'industrie qui s'appliquent pleinement pour le Canton de Vaud pour le volet industriel.

L'importance stratégique du développement durable est un enjeu partagé au niveau cantonal et fédéral comme le démontre le chapitre 3 qui présente les principaux documents stratégiques cantonaux.

Le risque réside en une non-mise en œuvre par manque d'acteurs se sentant suffisamment concernés par le déploiement de ces mesures, tant au niveau régional pour les mesures en faveur des acteurs qu'au niveau cantonal pour ce qui a trait aux mesures visant à favoriser des projets « villes-campagnes » dans l'industrie par exemple. Le SPEI veillera à inscrire ces thèmes dans les

Digitalisation

Lors de la période 2020-2023, le Canton de Vaud ne disposait pas de mesures spécifiques en faveur de la digitalisation, partant du principe que cet enjeu était inhérent à toutes les mesures déployées. Pour cette nouvelle période, de par une évolution de la politique d'appui au développement économique du

Canton de Vaud, une mesure spécifique a été ajoutée (tant dans l'industrie que le tourisme) en faveur de la digitalisation. Il s'agira, dans ce domaine-ci, de créer des passerelles entre la NPR et les projets dits Synnergy (projets collaboratifs interentreprises en faveur de la digitalisation) au bénéfice de porteurs de projets du périmètre d'impact de la NPR.

Economie locale

Pour la période 2024-2027, la Confédération a affirmé que la NPR reste liée à l'approche de la base d'exportation, selon laquelle l'augmentation des revenus dans les secteurs qui exportent des biens ou des services d'une région est essentielle pour le développement de celle-ci, car elle entraîne un effet multiplicateur dans le secteur local. Mais en complément de l'approche basée sur les exportations (revenus générés par la création de valeur ajoutée orientée vers l'exportation), des aspects de « l'économie locale » (revenus générés par la création de valeur ajoutée locale, c'est-à-dire avec ceux qui sont là, avec ce qui est là, pour ceux qui sont là ; économie résidentielle, économie présente) sont ajoutés. Cette approche repose sur le constat que, dans les zones rurales et de montagne en particulier, les moteurs du développement économique ne sont pas seulement les activités économiques productives, mais aussi les activités résidentielles ou la présence d'une population pendulaire ou encore à haut revenu. Ouverture est donc faite aux projets d'économie locale qui visent à mobiliser les acteurs locaux, en particulier dans les zones moins densément peuplées. Lorsque ces derniers collaborent à la fourniture de biens et de services, par exemple dans le domaine de l'artisanat ou du tourisme, afin de répondre à une demande locale et régionale de manière innovante, une dynamique économique est créée. Par ce biais, la Confédération juge important que ces moyens soient utilisés de manière ciblée dans les régions périphériques, qui sont particulièrement touchées par des disparités.

Dans le chapitre B sur les priorités cantonales, le Canton de Vaud a défini comme il entend déployer ce nouveau thème fédéral, qu'il pratique déjà partiellement dans le cadre du concept régions de montagne ou de la loi cantonale sur l'appui au développement économique. L'ouverture à l'économie locale est proposée pour tout le périmètre d'impact de la NPR, excepté pour des mesures spécifiques en faveur de l'attractivité ou du système de valeur ajoutée santé réservé au périmètre du Jura, Pied du Jura et Alpes vaudoises en regard des enjeux spécifiques de ces régions-ci, pour lesquels ces thématiques sont particulièrement importantes pour leur vitalité économique et leurs systèmes de valeur ajoutée principaux (industrie ou tourisme).

Les organismes de développement économiques régionaux du Canton de Vaud joueront un rôle important dans le déploiement de ces mesures. En regard de leur nouveauté, et pour booster la génération de projets en général dans la NPR, le SPEI mettra en place un échange avec ces organismes autour de la mise en œuvre de la NPR (voir chapitre 5) au sein duquel les projets liés à l'économie locale seront pris en compte.

D. Modèles d'efficacité

Les modèles d'efficacité de la période 2024-2027 figurent en annexe du présent PMO.

5. Organisation et processus

La mise en œuvre de la NPR dans le Canton de Vaud se traduit par le soutien à des projets de qualité mais se heurte à des difficultés de mise en œuvre présentés dans le chapitre consacré aux enseignements de la période 2020-2023.

Afin de pallier cela, le principal défi cantonal – outre l'adaptation des systèmes de valeur ajoutée à la PADE et au concept de développement durable – est de modifier l'organisation du système des acteurs autour de la NPR.

Pour la future période 2024-2027, le système des acteurs sera modifié avec les trois mesures suivantes :

- Une évolution dans les missions confiées au management régional et leurs financements (repositionnement du management régional) ;
- Une ouverture de la NPR plus affirmée à toutes les politiques sectorielles de la PADE alors que jusqu'à présent il était réservé à la politique sectorielle Economie des régions (introduction de nouveaux acteurs potentiels) ;
- Un pilotage renforcé tant au niveau du programme que des projets par le biais du canton (partage du pilotage stratégique et opérationnel)

A. Evolution des missions et du financement du management régional

Pour la mise en œuvre de la PADE/LADE, les missions des organismes économiques régionaux sont en train d'être revisitées par le canton. Les réflexions s'orientent vers le déploiement des activités suivantes au niveau régional :

- Accompagnement à l'entrepreneuriat, appui à la recherche de terrains et locaux, animation et veille du tissu économique régional
- Appui pro-actif aux projets économiques d'importance régionale et aux « groupes d'acteurs » dans des dossiers /thématiques économiques d'importance régionale
- Mise en œuvre pro-active du système régional de gestion des zones d'activité avec un « regard orienté entreprises »
- Relais d'informations du SPEI vers le tissu économique régional (aides financières, crises, nouveaux instruments, actions et programmes spécifiques, ...) et relais d'informations du tissu économique régional vers le SPEI (conjuncture régionale, défis des entreprises et acteurs, suggestions de mesures, ...)

Ces missions cantonales ne feront pas partie du dispositif NPR et seront financées par le Canton de Vaud, dans le cadre de son budget. Elles seront définies de manière précises dans des fiches missions, ce qui permettra de bien les identifier.

L'expérience montre que certains organismes régionaux vont au-delà de ces missions et jouent un rôle clé dans les projets (coaching ou accompagnement « ++ »). Ces prestations pourront être financées directement lors du soutien aux projets NPR, dans le respect des critères de la NPR, ce qui est nouveau et pourrait inciter les régions à générer des projets.

En parallèle, le Canton de Vaud entend déployer l'animation d'une plateforme cantonale des génération et portefeuilles projets NPR&LADE. Cette dernière vise à dynamiser l'émergence ou le développement de projets entre les régions et acteurs concernés au niveau cantonal.

Communication sur la NPR :

Le SPEI est en train de revoir sa communication avec la création d'une cellule dédiée à cette thématique. Dans ce cadre, la communication sur la NPR sera prise en compte, par exemple par le biais d'une meilleure mise en valeur des projets et une information directe auprès des porteurs de projets sur les soutiens financiers possibles, en mentionnant explicitement le rôle des organismes régionaux.

B. Sélection de projets : processus et critères d'attribution, évaluation de la durabilité

Jusqu'à présent, le déploiement de la NPR s'est fait de la manière suivante :

- PMO cantonal : la mobilisation de la NPR a été limitée à une des politiques sectorielles de la PADE « Economie des régions » par le biais du dispositif LADE / projets régionaux avec laquelle la coordination est relativement naturelle de par des objectifs communs relativement forts
- PMO intercantonal de l'ARI-SO : la mobilisation de la NPR en matière d'innovation s'est limitée – sur le canton - à ce PMO intercantonal par le biais des plateformes intercantionales de coaching et de promotion sectorielle.

Pour la future période 2024-2027, le Canton de Vaud entend modifier cette pratique en mobilisant la NPR dans le PMO cantonal au-delà de ces deux dispositifs. Cela s'est traduit, dans chaque système de valeur ajoutée, par une ouverture à des mesures de la politique sectorielle Entreprises (ce qui n'était pas le cas dans le précédent PMO) au-delà des seules mesures de la politique Economie des régions.

Du point de vue des processus, cela se traduira par deux voies possibles pour le dépôt d'une demande :

- La poursuite d'une entrée par le biais des organismes économiques régionaux en tant qu'organe de préavis pour une subvention au titre de la NPR lorsqu'elle est couplée à la LADE / projets régionaux ;
- Et une nouvelle entrée de projets directement auprès du canton pour ceux qui ne sont pas directement liés à la politique sectorielle Economie des régions.

Dans tous les cas, tout porteur de projet devra déposer un dossier complet, permettant d'examiner celui-ci sous l'angle de la NPR. La capacité décisionnelle est du ressort du Canton de Vaud et s'appuie sur les autorités d'octroi définies au titre de l'article 5 LADE (Service, Département ou Conseil d'Etat).

Les processus cantonaux déployés pour la mise en place dans le cadre de la LADE et des fonds à l'innovation ou à l'économie durable seront appliqués par analogie pour les projets NPR et garantiront une procédure d'octroi, de contrôle et de suivi adéquat des projets. Pour chaque dossier de demande, outre les critères cantonaux, les projets seront évalués sur la base des critères NPR de la Confédération auquel le canton veillera.

Cohérence des politiques publiques projet par projet :

Dans le Canton de Vaud, le déploiement de la NPR se fait et se fera de manière conjointe avec la LADE ou les décrets à l'innovation et à l'économie durable ou au tourisme durable. La coordination avec les politiques sectorielles à caractère économique (innovation, tourisme, économie durable, ...) est donc assurée. S'y ajoute une obligation cantonale, appliquée également pour la NPR, de consultation des autres services cantonaux concernés par le projet, ajoutant une coordination avec d'autres politiques publiques sectorielles (agriculture, environnement, culture, aménagement du territoire, mobilité, parcs naturels régionaux, ...). Cette pratique cantonale assure une cohérence des politiques publiques dans les décisions prises.

Evaluation des projets sous l'angle de la durabilité :

Les projets NPR feront l'objet d'une analyse identique du point de vue du développement durable à ceux appliqués dans la législation cantonale sous gestion du SPEI, qui ont été ou sont en cours de renforcement conformément aux orientations du programme de législation.

Ainsi, pour la prochaine période, le canton entend poursuivre les évaluations de projets d'infrastructures sous l'angle du développement durable tel que pratiqué pour les infrastructures par le biais de la Boussole21 (qui a été mis en cohérence avec les 10 thèmes de l'Agenda 2030 cantonal et avec les 17 ODD de l'Agenda 2030 international en 2022). Il vise à renforcer la qualité et les bénéfices de cet outil pour améliorer les projets sous l'angle de la durabilité. Cela se fera notamment par le déploiement de mesures de coaching des organismes économiques régionaux conformément à ce qui est présenté dans le chapitre consacré au concept de développement durable.

Une réflexion est également en cours en vue d'une meilleure prise en compte – le plus en amont possible – des enjeux de développement durable par les porteurs de projets et les organismes économiques régionaux.

A noter également que pour les projets non-infrastructurels, l'analyse des projets par le biais des organismes économiques régionaux (encore appelée préavis régional) comprend un regard sur le développement durable.

C. Controlling / suivi dans le canton

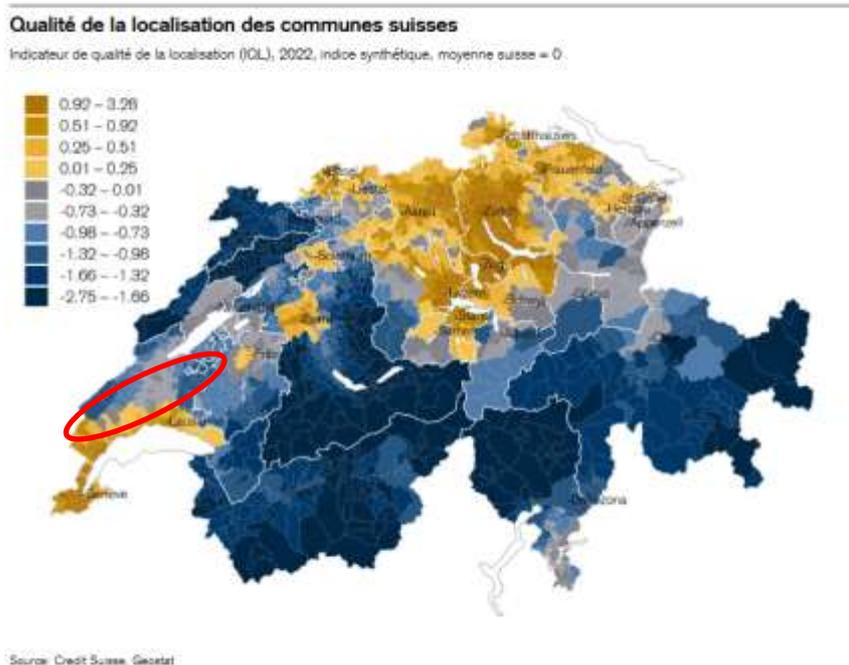
Les modalités de contrôle et de suivi des subventions sont définies dans les bases légales (lois, règlements et décrets) sous gestion du SPEI. Comme pour les précédentes périodes, elles seront appliquées pour les projets NPR. Les modalités de surveillance financière seront réglées dans la convention-programme en tenant compte des prérogatives du Contrôle cantonal des finances.

6. Analyse territoriale et champ d'action local (périmètre)

La Confédération a revu le périmètre d'impact pour cette nouvelle période 2024-2027, ce qui impacte les cantons de Bâle, Berne, Zurich et de Vaud (le canton de Genève étant hors du périmètre d'impact de la NPR, ce qui ne change pas).

Le Canton de Vaud demande un ré-élargissement du périmètre d'impact afin de disposer d'un périmètre similaire à celui en vigueur sur la période 2020-2023 (y compris avec Saint-Cergue comme précédemment demandé).

Pour ce faire le canton de Vaud se base sur la Qualité de la localisation des communes suisse de 2022. La carte présentée ci-dessous montre que les communes du périmètre d'impact 2020-2023 (y compris Saint-Cergue) ont une qualité de localisation similaire à d'autres communes de Suisse figurant dans le périmètre d'impact.



7. Plan de financement

Historique des décisions prises avec la NPR fédérale

<i>Historique des décisions prises avec l'argent fédéral</i>	AFP	Prêts
Période 2012-2015	5'705'152	23'930'000
Période 2016-2019	4'726'532	29'261'100

<i>2020-2023</i>	Enveloppe financière fédérale 2020-2023	Montant des décisions prises au 06.06.2023
AFP	7'550'000.-	3'945'587.-
Prêts	25'000'000.-	5'889'200.-

Principes pour 2024-2027 :

Pour fixer le plan de financement demandé par la Confédération pour la période 2024-2027, le Canton de Vaud s'est basé sur les principes suivants :

- Avoir pour cadre de référence les montants fédéraux utilisés lors des trois périodes précédentes (2012-2015, 2016-2019, 2020-2023) afin d'être réaliste quant à la capacité d'utiliser les montants financiers qui seront mis à disposition par la Confédération ;
- Tenir compte d'une sous-utilisation de l'enveloppe financière particulièrement marquée pour la période 2020-2023 par rapport à 2012-2015 et 2016-2019 ;
- Anticiper la consommation totale de la contribution fédérale d'ici à fin 2023 ;
- Prendre en considération les nouveautés introduites pour la période 2024-2027 avec un élargissement à la politique sectorielle Entreprises de la PADE et les élargissements du champ d'intervention de la Confédération (AFP pour de petites infrastructures, économie locale) ;
- Se baser sur la fourchette de référence communiquée par le SECO aux services cantonaux pour les aides à fonds perdu pour 2024-2027 qui se monte entre CHF 6'030'000 - 7'300'000 pour le Canton de Vaud ;
- Tenir compte des moyens financiers cantonaux à disposition (pris sur le budget du SPEI consacré à la LADE, sans augmentation de ce dernier pour la NPR), sur les décrets et crédits-cadres en vigueur ou à venir sous gestion du SPEI ;
- S'appuyer - pour la future enveloppe de prêts NPR aux infrastructures - sur les effets du futur décret sur le tourisme durable quatre saisons et sur le décret adopté en 2023 sur la maîtrise foncière et les infrastructures économiques ;
- Prendre en considération les planifications de projets en cours d'élaboration par les régions.

Indicateurs financiers par objectif et par instrument

	AFP (y compris petites infrastructures)	Prêts
Système de valeur ajoutée tourisme	4'000'000.-	15'000'000
Système de valeur ajoutée industrie	2'900'000.-	10'000'000
Plateforme génération de projets (« Management régional revisité »)	400'000.-	0
Totaux	7'300'000.-	25'000'000.-

Les prestations financières cantonales équivalentes proviendront principalement des budgets et décrets suivants :

- LADE / budget du SPEI sans augmentation budgétaire ;
- Décret à l'innovation et à l'économie durable (décret 900.056 accordant au Conseil d'Etat un crédit de CHF 105 millions pour la création de fonds dédiés à l'innovation, à l'immunothérapie oncologique et à l'économie durable du 1 septembre 2020)
- Crédit-cadre pour la maîtrise foncière et les infrastructures à vocation économique hors tourisme (crédit-cadre 900.00.280223.1 de CHF 15'000'000.- visant à prolonger le soutien de l'Etat à la maîtrise foncière des collectivités publiques en zones industrielles au sens de l'article 24a LADE et à renforcer le soutien aux infrastructures à vocation économique hors tourisme au sens de l'article 24, alinéa 2 LADE du 28 février 2023)
- Projet de crédit-cadre tourisme durable 4 saisons (22_LEG_247 EMPD accordant un crédit-cadre de 4 ans de CHF 50'000'000.- pour la période 2023-2026, visant à renforcer le soutien de l'Etat aux infrastructures touristiques au sens de l'article 24, al. 2 LADE).

8. Demande de subvention NPR 2024-2027

Sur la base du présent programme, le Canton de Vaud demande à la Confédération les contributions financières fédérales suivantes pour le programme cantonal de mise en œuvre (y compris les projets intercantonaux) 2024-2027 :

- CHF 7'300'000.- pour les aides à fonds perdu ;
- CHF 25'000'000.- pour les prêts.

Conformément à la décision jointe en annexe, le Conseil d'Etat du Canton de Vaud s'engage, sous réserve de la confirmation de la contribution financière de la Confédération, à mettre la contribution cantonale équivalente dans le budget annuel du SPEI pour 2024-2027.

Adopté par le Conseil d'Etat du Canton de Vaud dans sa séance du 28.06.2023

9. Annexes

Annexe 1 : Décision du Conseil d'Etat pour le programme cantonal vaudois, le programme intercantonal de l'Arc jurassien et le programme intercantonal de l'ARI-SO

Annexe 2 : Modèles d'efficacité



DECISION DU CONSEIL D'ETAT

Séance du 28 juin 2023

Présidence de Mme Christelle Luisier Brodard, présidente

Sur proposition du DEIEP

LE CONSEIL D'ETAT DECIDE :

Programme cantonal 2024-2027 de mise en œuvre de la NPR

- d'adopter le programme cantonal 2024-2027 de mise en œuvre de la NPR ;
- de demander à la Confédération d'accorder au Canton de Vaud, pour la période 2024-2027, une contribution financière de CHF 25 millions pour les prêts et de CHF 7'300'000 pour les aides à fonds perdu ;
- de s'engager, sous réserve de la confirmation de la contribution financière de la Confédération, à mettre la contribution cantonale équivalente dans le budget annuel du SPEI pour 2024-2027.

Programme intercantonal ARI-SO 2024-2027 de mise en œuvre de la LPR

- d'adopter la note détaillée présentant le futur contenu du programme intercantonal de la ARI-SO 2024-2027 de mise en œuvre de la LPR ;
- de prendre acte que la version définitive du programme intercantonal lui sera soumise lors de l'adoption de la convention-programme y relative ;
- de s'engager, sous réserve de la confirmation de la contribution financière de la Confédération, à mettre la contribution cantonale équivalente dans le budget annuel du SPEI pour 2024-2027 pour un montant maximal de CHF 3'556'052.-.

Programme intercantonal de l'arc jurassien 2024-2027 de mise en œuvre de la NPR

- d'adopter le programme intercantonal de l'Arc jurassien 2024-2027 de mise en œuvre de la NPR ;
- de s'engager, sous réserve de la confirmation de la contribution financière de la Confédération, à mettre la contribution cantonale équivalente dans le budget annuel du SPEI pour 2024-2027 pour un montant maximal de CHF 425'000.-.

Extrait conforme, l'atteste
LE CHANCELIER

Aurélien Buffat

Annexe 2 : Modèle d'efficacité

Développement, commercialisation et promotion d'une offre touristique durable 4 saisons, tenant compte des changements qui l'impactent, qui s'intègre dans une chaîne de valeur ajoutée cantonale ou régionale et favorisée par un programme d'actions et une gouvernance renforcée.

Input: Que mettre à disposition pour y parvenir?	Confédération		Canton		Projets nombre
à fonds perdu	4'000'000 Fr.		4'000'000 Fr.		30
Prêts ou AFP infrastructures canton	15'000'000.-		15'000'000.-		20

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

A1: Identifier et exploiter des potentiels économiques territoriaux

La destination a une orientation stratégique et des structures économiques.	<p>La stratégie de destination est disponible. La gestion de la destination est organisée de manière efficace.</p> <p><input type="radio"/> La stratégie est disponible.</p> <p><input type="radio"/> Efficacité des structures</p>	<p>Le positionnement et l'expérience globale (avant, pendant et après le voyage) de la destination sont améliorés.</p>	<p>Évolution des nuitées dans la destination</p> <p>Augmentation des nuitées</p> <p> 5 %</p> <p>Nombre de nuitées</p> <p> 0</p>
		<p>DU8 (promouvoir la collaboration) : Les actrices et les acteurs de différentes branches et disciplines réalisent davantage de projets en collaboration partenariale dans les régions cibles de la NPR.</p>	<p>Indicateur 8 : les acteurs développent et mettent en œuvre avec succès des projets impliquant plus de trois parties issues de secteurs, de disciplines ou de branches différents.</p> <p>Nombre [...]</p> <p> 6</p> <p>Fonds alloués à des projets ciblés.</p> <p> 0</p>
		<p>DU9 (réduire les disparités) : Les actrices et les acteurs des régions cibles de la NPR renforcent la collaboration entre les différents groupes sociaux et groupes d'âge ainsi qu'entre les espaces ruraux et urbains.</p>	<p>Indicateur 9 : les acteurs développent des projets correspondants et expliquent clairement les effets escomptés sur la réduction des disparités.</p> <p>Nombre [...]</p> <p> 4</p> <p>Fonds alloués à des projets ciblés.</p> <p> 0</p>
		<p>DU1 (reconnaître les opportunités) : Les actrices et les acteurs des régions cibles de la NPR reconnaissent les opportunités du développement durable pour leurs perspectives</p>	<p>Indicateur 1 : des formations, des séances d'information, des coachings, des détections, etc. sont proposés aux acteurs locaux et régionaux et utilisés par ces derniers.</p> <p>Nombre d'événements</p> <p> 4</p>

		économiques locales et régionales. Ils disposent des compétences d'action correspondantes.	Nombre d'acteurs et d'actrices concernés. 👤 10
--	--	--	--

A2: Mettre à disposition des équipements de qualité, développer de nouveaux produits, équipements et canaux de distribution et de communication

Les offres (axées sur la valeur ajoutée et la qualité, innovantes) sont développées.	Les offres sont disponibles. Nombre d'offres 👤 25	Les prestataires se comportent de manière entrepreneuriale/innovante et réalisent des investissements dans des offres et des infrastructures touristiques orientées vers la qualité.	Nombre de projets dont l'évolution du chiffre d'affaires/de la fréquentation/de l'utilisation/de la demande est conforme ou supérieur à la planification Nombre 👤 17
		DU2 (exploiter les opportunités) : Les actrices et les acteurs des zones cibles de la NPR exploitent les opportunités économiques offertes par les innovations respectueuses du climat et des ressources ainsi que par les innovations sociales, et orientent les produits, les processus de production et les services vers la création de valeur dans des systèmes régionaux et circulaires.	Indicateur 2 : les acteurs développent des projets appropriés et les mettent en œuvre avec succès. Nombre [...] 👤 10 Fonds alloués à des projets ciblés. 👤 0
		DU6 (exploiter les opportunités) : Les actrices et les acteurs des zones cibles de la NPR exploitent les opportunités économiques de la biodiversité et du paysage et les valorisent par une utilisation adaptée au site.	Indicateur 6 : les acteurs développent des projets appropriés et les mettent en œuvre avec succès. Nombre [...] 👤 5 Nombre d'acteurs et d'actrices concernés. 👤 0

A3: Soutenir les innovations, la création d'organisations plus efficaces ou mieux à même de capter de nouveaux marchés

La destination a une orientation stratégique et des structures économiques.	La stratégie de destination est disponible. La gestion de la destination est organisée de manière efficace. <input type="radio"/> La stratégie est disponible. <input type="radio"/> Efficacité des structures	Le positionnement et l'expérience globale (avant, pendant et après le voyage) de la destination sont améliorés.	Évolution des nuitées dans la destination Augmentation des nuitées Nombre de nuitées
---	--	---	--

A5: Augmentation de l'attractivité des régions (économie locale)

Des offres intersectorielles sont développées dans les destinations.	Les offres sont disponibles. Les offres sont harmonisées tout au long de la chaîne de création de valeur touristique. Nombre d'offres 👤 10 <input type="radio"/> Degré d'harmonisation	Les prestataires intègrent des offres intersectorielles.	Acteurs participants dans le cadre d'une offre de prestations touristiques (surtout pour les destinations) Nombre d'acteurs 👤 3
		EL2 (saisir les opportunités) : Les actrices et les acteurs des zones cibles de la NPR exploitent les opportunités	Indicateur 2 : les acteurs développent des projets correspondants axés sur l' « économie locale » et les mettent en œuvre avec succès.

économiques du commerce
économique local et orientent
les (nouveaux) modèles
commerciaux, les offres, les
produits, les processus de
production et les services en
conséquence.

Nombre de projets

 10

**Fonds alloués à des projets axés sur
l'économie locale.**

 0

Accompagner les changements dans l'industrie

Input: Que mettre à disposition pour y parvenir?	Confédération		Canton		Projets nombre
à fonds perdu	2'900'000 Fr.		2'900'000 Fr.		30
Prêts ou AFP infrastructures canton	10'000'000.-		10'000'000.-		15

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

B1: Identifier et exploiter les potentiels économiques territoriaux

Les organismes économiques de développement régional qui ont prévu de travailler sur les filières courtes mettent en œuvre les mesures prévues.	<p>La gestion de région est organisée de manière efficace. La stratégie est disponible La structure est efficace.</p> <p><input type="radio"/> Stratégie disponible et structure efficace</p>	<p>DU6 (exploiter les opportunités) : Les actrices et les acteurs des zones cibles de la NPR exploitent les opportunités économiques de la biodiversité et du paysage et les valorisent par une utilisation adaptée au site.</p>	<p>Indicateur 6 : les acteurs développent des projets appropriés et les mettent en œuvre avec succès.</p> <p>Nombre [...] 4</p> <p>Nombre d'acteurs et d'actrices concernés. 0</p>
		<p>DU8 (promouvoir la collaboration) : Les actrices et les acteurs de différentes branches et disciplines réalisent davantage de projets en collaboration partenariale dans les régions cibles de la NPR.</p>	<p>Indicateur 8 : les acteurs développent et mettent en œuvre avec succès des projets impliquant plus de trois parties issues de secteurs, de disciplines ou de branches différents.</p> <p>Nombre [...] 5</p> <p>Fonds alloués à des projets ciblés. 0</p>
		<p>DU9 (réduire les disparités) : Les actrices et les acteurs des régions cibles de la NPR renforcent la collaboration entre les différents groupes sociaux et groupes d'âge ainsi qu'entre les espaces ruraux et urbains.</p>	<p>Indicateur 9 : les acteurs développent des projets correspondants et expliquent clairement les effets escomptés sur la réduction des disparités.</p> <p>Nombre [...] 2</p> <p>Fonds alloués à des projets ciblés. 0</p>

B3: Mettre à disposition une offre de terrains, locaux, services et infrastructures de qualité adaptés aux besoins des entreprises et des acteurs économiques

Les organismes économiques de développement régional qui ont prévu de travailler sur les filières courtes mettent en œuvre les mesures prévues.	<p>La gestion de région est organisée de manière efficace. La stratégie est disponible La structure est efficace.</p> <p><input type="radio"/> La gestion de région est organisée de manière efficace. La stratégie est disponible La structure est efficace.</p>	<p>Les acteurs (commune, développeurs, PME) sont soutenus dans le développement de « terrains et sites industriels et de services ».</p>	<p>Estimation qualitative par le programme du développement/potential/demande des sites et surfaces par rapport à la planification/demande. (Veuillez insérer votre estimation dans le champ de commentaire ci-dessous)</p>
---	--	--	---

			<p>○ Estimation du développement / potentiel / demande des sites</p> <p>Nombre de projets dont le développement est conforme ou supérieur à la planification</p> <p> 7</p>
--	--	--	--

B6: Augmentation de l'attractivité des régions (économie locale)

<p>Les organismes économiques de développement régional concernés mettent en œuvre les mesures prévues lors de l'élaboration du PMO.</p>	<p>La gestion de région est organisée de manière efficace. La stratégie est disponible</p> <p>○ Structure en place et génération de projets</p>	<p>EL2 (saisir les opportunités) : Les actrices et les acteurs des zones cibles de la NPR exploitent les opportunités économiques du commerce économique local et orientent les (nouveaux) modèles commerciaux, les offres, les produits, les processus de production et les services en conséquence.</p>	<p>Indicateur 2 : les acteurs développent des projets correspondants axés sur l' « économie locale » et les mettent en œuvre avec succès.</p> <p>Nombre de projets</p> <p> 5</p> <p>Fonds alloués à des projets axés sur l'économie locale.</p> <p> 0</p>
--	--	---	---

Appui à l'émergence et au développement de projets au niveau cantonal

Input: Que mettre à disposition pour y parvenir?	Confédération		Canton		Projets nombre
					
à fonds perdu	400'000 Fr.		400'000 Fr.		0

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

C1: Test

Le pilotage du programme est mis en place.	Structure efficace <input type="radio"/> Structure efficace	Les fonds alloués par la Confédération sont consommés tels qu'initialement prévu (et notamment pour les nouveaux axes).	Part des nouveaux axes effectivement au bénéfice de décisions Part des nouveaux axes  70 %
--	---	---	--