

**RAPPORT DE LA COMMISSION
chargée d'examiner l'objet suivant :**

**Exposé des motifs et projet de décret autorisant le Conseil d'Etat à engager un montant de
CHF 25'000'000 pour soutenir la mise en œuvre de la plateforme « InnoVaud »**

La commission s'est réunie le vendredi 24 août 2012 à la salle de conférence du DECS, rue Caroline 11 à Lausanne. Elle était composée de Mmes les députées C. Wyssa, P. Manzini, A. Baehler Bech et M. Weber-Jobé, confirmée en début de séance comme présidente, ainsi que de MM. les députés G.-P. Bolay, Ch. Kunze, D. Ruch, L. Ballif, M. Buffat, M. Miéville, J.-M. Chollet, P. Vallat et G. Cretegny (en remplacement de M. Mossi).

Ont participé à la séance, Monsieur le Conseiller d'Etat Philippe Leuba (chef du DECS) et M. Raphaël Conz du SPECo. Les membres de la commission ad hoc remercient Monsieur Fabrice Mascello pour la qualité de ses notes de séance.

1. Discussion d'introduction

M. le Conseiller d'Etat Leuba présente le projet InnoVaud en utilisant la présentation préparée pour la conférence de presse du 5 juillet dernier au moment où le projet a été rendu public.

Le projet InnoVaud est le fruit d'une collaboration entre divers partenaires dans le but de définir une stratégie cantonale en matière d'innovation par le biais d'une plateforme regroupant tous les acteurs concernés. Ce projet s'inscrit dans une vision du Conseil d'Etat pour conserver et créer des emplois, développer la diversification du tissu économique et empêcher la délocalisation d'entreprises. Délocalisation qui peut toucher également les centres de recherche et développement. Les postes à faible valeur ajoutée sont en danger étant donné le coût du travail en Suisse. La capacité à créer des postes à forte valeur ajoutée incite à miser sur les innovations technologiques.

Le projet s'inscrit dans la durée : le financement est prévu pour 10 ans, et pourrait toucher une centaine de nouvelles entreprises. Il garantirait une gouvernance commune en matière d'innovation et le lien entre les différents acteurs concernés. Il permettrait des interventions précoces (early) à un moment où les banques ne sont pas très réceptives. La FIT (Fondation pour l'innovation technologique) déjà existante serait intégrée au dispositif. Le lien avec les parcs technologiques est assuré.

2. Financement du projet

Le financement de ce projet est complexe. Il faut distinguer 2 aspects : l'origine des CHF 25 millions d'une part, et l'affectation des montants consacrés à l'innovation (fonctionnement et crédits) d'autre part :

- 1) l'origine du financement est un montant « épargné » en 2011 sur la facture RPT de CHF 500 millions qui ont permis au Conseil d'Etat de réaffecter CHF 25 millions pour l'économie. (le tableau récapitulatif de ces réaffectations figure dans le rapport de la COFIN des comptes 2011).

- 2) Le financement du dispositif lui permet de financer les personnes engagées, des mandats externes selon les branches économiques concernées, et les sommes dévolues à l'innovation. (Ordre de grandeur CHF 500 000 pour le fonctionnement, et CHF 2 millions pour les crédits).

En outre, des montants réaffectés du SPECo de CHF 7 millions feraient que l'effort cantonal se monterait à CHF 32 millions sur 10 ans. Il est spécifié encore dans la discussion que ces montants seront gérés de manière souple, et non par des tranches rigides de CHF 2,5 millions par année.

3. Fonctionnement du projet

Une discussion s'engage sur les différents aspects du projet qui est favorablement accueilli par les différents membres de la commission.

- dispersion : les constats de départ montrent une multiplicité de partenaires avec des risques de doublons, pertes de temps... Une plateforme pourrait constituer une sorte de guichet unique, avec plus d'efficacité.
- visibilité : la plateforme sera dotée d'une personne pour assurer la communication, le réseau gagnera en cohérence et en visibilité.
- secteurs économiques concernés : chacun peut être concerné, c'est le projet qui doit être innovant.
- rôle des conseillers en innovation : être des traducteurs des besoins des entreprises par rapport aux laboratoires, et scientifiques qui peuvent leur apporter des solutions innovantes.
- Développement durable : il en est tenu compte à 2 niveaux, par le biais des priorités du Conseil d'Etat (parmi les secteurs prioritaires : les technologies environnementales) et les critères de la LADE qui prévoient le respect du développement durable.
- Critères dans la sélection des dossiers : ces critères existent déjà, en particulier, le caractère innovant et la non distorsion de concurrence.
- Lien avec la formation : un représentant du DFJC siège au sein de l'association, et les hautes écoles sont des partenaires institutionnels.

4. Vote du projet de décret

Article 1 : l'article fait état du plan stratégique. M. le Conseiller d'Etat Leuba propose que ce document soit joint au rapport de commission, car il fonde l'acceptation de la dotation des CHF 25 millions.

Vote : acceptation à l'unanimité des personnes présentes (13).

Article 2 : Il est stipulé que la durée d'amortissement est liée au projet.

Vote : acceptation à l'unanimité des personnes présentes. (13).

Recommandation d'entrée en matière : la recommandation est votée par l'ensemble des membres de la commission.

Lutry, le 10 septembre 2012

La rapportrice :
(signé) *Monique Weber-Jobé*

Annexe : plan stratégique du projet « InnoVaud »



Service de la promotion économique et du commerce (SPECO) Promotion économique Rue Caroline 11 1014 Lausanne	Projet INNOVAUD Plate-forme de promotion de l'innovation dans le Canton de Vaud
---	--

Projet « InnoVaud »

Plate-forme de promotion de l'innovation dans le Canton de Vaud

Plan stratégique

Lausanne, le 31 octobre 2011

Par :

Jordi Montserrat

Regional manager Suisse Romande

IFJ Institut für Jungunternehmen AG

PSE-C, 1015 Lausanne | Kirchlistr. 1, 9010 St. Gallen | Technoparkstr.1, 8005 Zürich

Tél. +41 21 533 09 88 | Fax +41 (21) 533 09 89

Email : jordi.montserrat@ifj.ch

Sur mandat de :

Service de l'Economie, du Logement et du Tourisme (SPECO)

Raphaël Conz, Responsable Unité Promotion économique

Caroline 11, 1014 Lausanne

Tél. : +41 21 316 58 23

Email : raphael.conz@vd.ch

Table des matières

1	Résumé exécutif.....	1
2	Contexte et objectifs du projet InnoVaud	3
2.1	Contexte de réflexion du projet InnoVaud	3
2.1.1	Rappel de la vision du Canton de Vaud en lien avec la politique d'appui au développement économique (PADE)	3
2.1.2	Situation actuelle et évolution du contexte vaudois de l'Innovation	3
2.1.3	Lancement de la réflexion InnoVaud.....	4
2.1.4	Vision du Canton et objectifs d'InnoVaud.....	4
2.2	Consultation des partenaires	5
2.2.1	Périmètre et partenaires existants	5
2.2.2	Procédure de consultation	6
2.3	Analyse des pratiques de promotion de l'Innovation dans les cantons romands	7
3	Développement d'une plateforme de support à l'Innovation.....	11
3.1	Alternatives stratégiques pour une intervention du Canton	11
3.2	Les processus-clés d'un support à l'innovation efficace	13
4	La plate-forme «InnoVaud»	15
4.1	Gouvernance générale et fonctionnement	15
4.2	Lisibilité.....	18
4.2.1	Les acteurs de contact et de support de la plateforme.....	18
4.2.2	Communication et promotion	19
5	L' Association InnoVaud : pilier « Accompagnement et Promotion ».....	21
5.1	Objectifs stratégiques	21
5.2	Prestations	21
5.2.1	Prestations « accompagnement pro-actif ».....	21
5.2.2	Prestations « accompagnement réactif »	21
5.2.3	Antenne vaudoise pour les prestations en lien avec les programmes nationaux et inter-cantonaux.....	22
5.2.4	Coordination et promotion des prestations de la « FIT » :.....	22
5.2.5	Coordination et promotion de l'offre des technopôles vaudois	22
5.2.6	Prestations « promotion et marketing »	22
5.2.7	Monitoring et reporting.....	23
5.3	Gouvernance	23
5.4	Moyens et ressources.....	24
6	VaudParcs : pilier « Hébergement »	25

6.1	Objectifs stratégiques	25
6.2	Prestations	25
6.3	Gouvernance	26
6.3.1	Reconnaissance de la stratégie	26
6.4	Moyens et ressources	26
7	La Fondation pour l'innovation technologique (FIT) : pilier « Financement »	27
7.1	Objectifs stratégiques	27
7.2	Prestations	28
7.3	Gouvernance	29
7.3.1	Gouvernance globale de la FIT	29
7.3.2	Gouvernance des supports « Pre-Seed »	29
7.3.3	Gouvernance des supports « Seed »	29
7.3.4	Gouvernance des supports « Early »	30
7.4	Moyens et ressources	30
8	Calendrier, budget et financement	32
8.1	Plan d'actions et évaluations intermédiaires	32
8.2	Résultats attendus	32
8.3	Budget et financement	33
9	Annexes	35

Liste des abréviations

AIT : Association vaudoise pour la promotion des innovations et technologies
BCV : Banque Cantonale Vaudoise
CDEP-SO : Conférence Départements de l'Economie de Suisse occidentale
CETT : Centre d'Etudes et de Transferts Technologiques de la HEIG-VD
CHUV : Centre hospitalier universitaire vaudois
CODEV : Coordination du Développement Economique Vaudois
CP : Centre Patronal
CTI : Commission pour la Technologie et l'Innovation
CVC : Coopérative Vaudoise de promotion du cautionnement
CVCI : Chambre Vaudoise du Commerce et de l'Industrie
DEV : Développement économique vaudois
DGES : Direction générale de l'enseignement supérieur du Canton de Vaud
EPFL : Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne
FIT : Fondation pour l'Innovation Technologique
HEIG-VD : Haute Ecole d'Ingénierie et de Gestion du Canton de Vaud
HES : Hautes Ecoles Spécialisées
IER : Institutions d'Enseignement et de Recherche
LADE : Loi sur l'Appui au Développement Economique
PACTT : Bureau de transfert de technologies de l'UNIL et du CHUV
PADE : Politique d'appui au développement économique
PME / I : Petites et Moyennes entreprises / Industries
PSE : Parc Scientifique sur le site de l'EPFL
SPECO : Service de l'Economie et du Logement du Canton de Vaud
TTO-EPFL : Bureau de transfert de technologies de l'EPFL
UNIL : Université de Lausanne
Y-Parc : Le Parc Scientifique et Technologique d'Yverdon-les-Bains

1 Résumé exécutif

Ce plan stratégique présente les recommandations pour la mise sur pied d'une plate-forme vaudoise de promotion de l'innovation ayant pour nom de projet « InnoVaud ». Cette plateforme doit renforcer l'exploitation du potentiel d'Innovation du Canton en tant qu'axe prioritaire de développement économique, tel défini dans la Politique d'appui au développement économique (PADE) validée par le Conseil d'Etat en juin 2011.

En tant que plateforme d'échange et de coordination, « InnoVaud » renforce la lisibilité et la visibilité du réseau d'innovation, contribue au développement de stratégies et supports cohérents, et supporte la capacité de succès des sociétés et projets innovants. Elle ne possède pas de structure propre ; elle s'appuie sur trois piliers décrits ci-après. Ses activités d'animation et de promotion sont assurées par l'Association InnoVaud soutenue financièrement par l'Etat de Vaud.

La mise en œuvre de la plate-forme « InnoVaud » exploite les conditions-cadre déjà favorables à l'innovation, en les accompagnant d'outils et de processus soutenus par l'Etat de Vaud au travers d'une intervention ciblée sur l'écosystème de l'Innovation, ceci en collaboration avec les partenaires du secteur privé.

L'intervention portera sur le renforcement de trois piliers critiques que sont l'accompagnement (conseils, coaching), l'hébergement (infrastructures) et le financement des start-up innovantes. La cohérence de l'action des trois piliers est assurée par un mécanisme de reconnaissance des stratégies des acteurs par le Département de l'économie, conformément aux dispositions de la loi sur l'appui au développement économique.

Un travail de communication et la promotion des soutiens disponibles, de même que le développement d'un réseau d'acteurs et des processus efficaces et durables, feront également partie de l'action de la plate-forme « InnoVaud ». Il s'agit de bâtir l'« infrastructure » de l'Innovation vaudoise propre à exploiter de façon optimale le potentiel cantonal dans ce domaine.

L'augmentation de la concurrence des places économiques sur le plan international et le potentiel innovant reconnu du Canton justifie une véritable politique publique en faveur de l'innovation au sein des petites et moyennes industries, des start-up et spin-off innovantes. Avec la concentration unique de ses institutions académiques et de recherche, la diversité de son tissu économique et son positionnement affirmé dans les industries de pointe et les hautes technologies, le Canton de Vaud jouit d'une position tout à fait singulière et favorable dans ce domaine. L'innovation étant au cœur des enjeux de développement économique de la décennie à venir, il est indispensable qu'elle bénéficie d'un support qui permette au Canton non seulement de conserver, mais mieux encore de renforcer sa position.

Globalement, la plate-forme « InnoVaud » doit permettre :

- d'augmenter le nombre et la qualité des projets innovants, tant au sein des entreprises que des Instituts d'Enseignement et de Recherche (IER) ;
- d'accélérer le développement des entreprises soutenues,
- de renforcer l'attachement de ces entreprises au Canton,

L'objectif recherché in fine est la valorisation économique de l'innovation et la création d'emplois à caractère industriel et technologique.

La plate-forme « InnoVaud » s'inscrit dans une réflexion concertée avec les principaux acteurs de l'innovation, tant publics que privés :

- Le Département de l'économie (en particulier le SPECO) et le Département de la Formation, Jeunesse et Culture (en particulier la DGES)
- Les Instituts d'Enseignement et de Recherche (IER) et organismes de transfert de technologies ;
- Les structures d'hébergement existantes, soit les parcs technologiques, pépinières d'entreprises et incubateurs ;
- Les prestataires de support à l'innovation fournis en particulier par les organismes d'accompagnement (coaching) et de financement ;
- La BCV, la Chambre Vaudoise du Commerce et de l'Industrie et le Centre Patronal ;
- Les Associations régionales de développement économique (CODEV).

En considérant un programme de soutien sur 10 ans, le Canton de Vaud et ses partenaires estiment que le budget global nécessaire à la mise en œuvre de la plate-forme « InnoVaud » se chiffre à environ CHF 133 millions (contre environ CHF 82 millions en l'état), avec un financement de l'Etat de Vaud d'environ CHF 47.4 millions (contre CHF 15 millions en l'état).

L'augmentation des moyens mis à disposition par le canton (environ CHF 32 millions) serait couverte d'une part par une réaffectation du budget ordinaire de fonctionnement du SPECo (CHF 7 millions) au titre de la loi sur l'appui au développement économique et, d'autre part, par une dotation extraordinaire (CHF 25 millions) au titre de l'enveloppe des préfinancements en faveur de l'industrie et de l'innovation, telle qu'annoncée par le Conseil d'Etat en août 2011.

La plate-forme « InnoVaud » prévoit un mécanisme de financement permettant au Département de l'économie, après les 10 premières années, de continuer de financer les activités de la plate-forme sur son budget ordinaire sans nécessiter de compensation de la dotation extraordinaire octroyée en faveur de la mise en œuvre de cette dernière et qui disparaîtra dès la 11ème année.

2 Contexte et objectifs du projet InnoVaud

2.1 Contexte de réflexion du projet InnoVaud

2.1.1 Rappel de la vision du Canton de Vaud en lien avec la politique d'appui au développement économique (PADE)

La Politique d'appui au développement économique (PADE) validée par le Conseil d'Etat en juin 2011 place le soutien à l'innovation et le financement des entreprises dans le Canton de Vaud parmi les principaux enjeux et axes stratégiques.

Le Canton souhaite s'appuyer sur l'Innovation pour créer un relais de croissance pour son développement économique avec pour objectif, d'ici à 2015, que le canton soit identifié comme un pôle de compétences idéal pour créer, développer et maintenir des activités « high-tech ».

2.1.2 Situation actuelle et évolution du contexte vaudois de l'Innovation

Le Canton de Vaud possède la plus grande concentration de hautes écoles et de centres de recherche en Suisse, offrant une matière première de qualité pour un transfert de technologies, non seulement en vue de la création de nouvelles entreprises innovantes et à haute valeur ajoutée, mais également en vue d'un renforcement de la collaboration entre les milieux de la recherche et ceux de l'industrie.

Aujourd'hui déjà, le Canton bénéficie de la présence d'une multitude d'entreprises « high-tech » et d'un tissu industriel large et diversifié.

Il fait également preuve d'une politique volontariste de transfert de technologies en soutenant, en particulier, des associations tel qu'Alliance¹, ainsi que les entreprises en démarrage, ce qui a contribué à la création d'un nombre important de nouvelles « start-up » chaque année, issues de l'EPFL, du CHUV, de l'UNIL, de la HEIG-VD, des autres HES ainsi que par essaimage au sein des entreprises existantes du tissu industriel vaudois.

Le Canton peut ainsi s'appuyer sur :

- La plus grande concentration de hautes écoles et de centres de recherche en Suisse ;
- Un pipeline de projets de haute qualité à fort potentiel de croissance et d'exportation ;
- Un tissu économique diversifié et fortement orienté vers l'innovation ;
- Un écosystème de soutien et d'infrastructures, dense et compétent.

Ces dernières années ont toutefois été marquées par une évolution rapide de ce contexte, caractérisée par :

¹ <http://www.alliance-tt.ch/> « Alliance est le consortium de transfert de savoir et de technologies de Suisse romande et du Tessin. A travers son Programme de liaison, Alliance tisse des liens entre les laboratoires et les entreprises, visant à intensifier les transferts de technologies, au double bénéfice des entrepreneurs et des chercheurs, permettant d'initier de nouvelles rencontres, de soutenir une dynamique de collaboration entre la recherche et le tissu économique, favorisant la croissance et la création d'emplois. »

- Une très forte augmentation de la concurrence régionale et internationale pour attirer les projets innovants. À l'instar du Canton de Vaud, la majorité des économies, tant développées qu'émergentes, misent aujourd'hui sur l'Innovation comme moteur de croissance et de compétitivité. La mise sur pied par les cantons voisins de plates-formes de promotion de l'innovation et d'offres d'incubation avec d'importants moyens, comprenant infrastructures, coaching et financement (tel que The Ark en Valais, Fongit et Eclosion à Genève, Créapole au Jura, Néode à Neuchâtel), ainsi qu'une multitude de projets internationaux s'inscrivent dans ce mouvement;
- Un besoin accru de moyens financiers en phase « early » pour les projets afin d'atteindre la maturité pour un développement commercial et les seuils d'attractivité pour les levées de fonds auprès d'investisseurs privés ;
- Une certaine atomisation et multiplicité des structures et des organismes para-étatiques de soutien et de promotion à l'innovation qui n'ont souvent ni la masse critique, ni la visibilité nécessaire et dont la stratégie ne prend pas toujours en compte les axes de développement fixés par le Canton.

2.1.3 Lancement de la réflexion InnoVaud

Dans ce contexte, le lancement d'une réflexion pour la mise sur pied d'une plateforme de promotion de l'Innovation pour le Canton de Vaud a vu le jour.

La réflexion InnoVaud s'est inscrite dans une dynamique d'interaction avec de nombreux acteurs majeurs du Canton, en particulier les Instituts d'Enseignement et de Recherche (IER), les organismes de transfert de technologies, les structures d'hébergement existantes (parcs technologiques, pépinières d'entreprises et incubateurs) et les prestataires de support à l'innovation, en particulier les organismes d'accompagnement (AIT) et de financement (FIT).

En parallèle à ces échanges, le SPECO a également engagé un dialogue avec la Banque Cantonale Vaudoise (BCV), en tant qu'acteur économique important dans le canton. Dans ce cadre, la BCV a souhaité conduire sa propre réflexion sur le rôle de l'innovation dans la région, sur les pistes d'améliorations potentielles ainsi que sur le niveau d'ambition pour le canton dans ce domaine. Cette réflexion, qui s'est positionnée à un niveau global, a amené la BCV à partager certaines observations, certaines convictions, mais également certaines interrogations avec les représentants du SPECO et du projet InnoVaud ainsi que avec le Centre patronal et avec la Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie.

Cette analyse soutient dans une large mesure la vision du projet InnoVaud, en particulier en terme d'importance stratégique du processus d'innovation pour le renouvellement des sources de croissance économique du canton vers des leviers plus pérennes et orientés vers un développement endogène. Une synthèse de ces résultats ainsi que des principales analyses quantitatives sont fournies à titre d'éclairage complémentaire en annexe.²

2.1.4 Vision du Canton et objectifs d'InnoVaud

InnoVaud poursuit principalement trois objectifs :

² Les supports de présentation du 31 août 2011 au Comité stratégique de la CVCI et du 25 octobre 2011 au Centre patronal par MM. R. Conz (SPECO) et J-A Brinca (BCV) sont fournis en annexe (annexe 1 - "Projet InnoVaud" et annexe 1 "Innovation et financement des start-up, perspectives BCV" respectivement).

1. Utiliser l'innovation comme moteur pour la création d'entreprises et d'emplois industriels à haute valeur ajoutée ;
2. Faire en sorte que le Canton, son offre et ses partenaires soient reconnus comme des partenaires efficaces et compétents dans le soutien à l'innovation ;
3. Faire en sorte que l'offre de support à l'innovation soit connue et rapidement accessible par tous les bénéficiaires, entrepreneurs et organismes de soutien aux entreprises.

2.2 Consultation des partenaires

2.2.1 Périmètre et partenaires existants

L'écosystème de support à l'Innovation est composé de nombreux acteurs contribuant au développement de l'innovation et à sa transformation en valeur économique. La Figure 1 ci-dessous, donne un aperçu schématique des niveaux et processus prenant place dans la valorisation économique de l'Innovation.

Dans le cadre du projet InnoVaud, le SPECO a défini trois typologies d'acteurs que sont :

- Les Instituts de Recherche et d'Enseignement (IER) et organismes de transfert de technologies ;
- Les structures d'hébergement (infrastructures physiques) existantes, soit les parcs technologiques, pépinières d'entreprises et incubateurs ;
- Les prestataires de support à l'innovation, en particulier les organismes d'accompagnement (coaching) et de financement.

La liste des acteurs invités à prendre part aux discussions est disponible à l'Annexe 2. Il s'agit des acteurs positionnés au début de la chaîne de l'Innovation, avec lesquels le Canton collabore déjà dans le cadre de sa politique actuelle de soutien à l'Innovation. Il est important de relever qu'ils s'inscrivent dans l'écosystème vaudois de l'Innovation qui s'articule autour de partenaires publics et privés, tels que présentés à la Figure 1 ci-dessous.

Des contacts ont également été pris avec les acteurs ayant des projets en cours ou à venir, afin qu'ils soient identifiés et puissent être mis en relation avec la plateforme de façon optimum dans le futur.

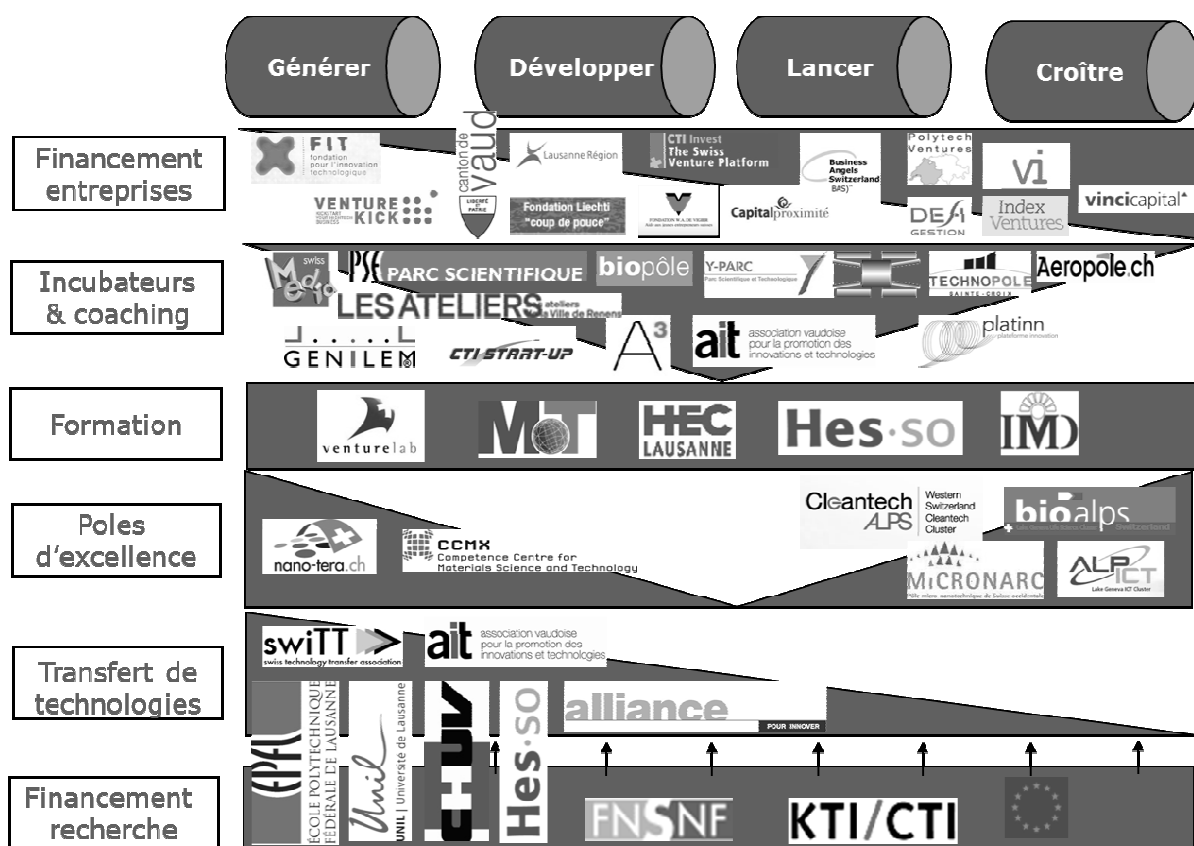


Figure 1: Ecosystème de support à l'innovation dans le Canton de Vaud

2.2.2 Procédure de consultation

Les acteurs de l'innovation ont été invités à participer aux discussions sur la mise en place d'une plateforme de l'Innovation pour le Canton de Vaud. Trois groupes de travail correspondant aux trois piliers essentiels du support à l'Innovation déjà mis en œuvre par le Canton ont été définis. Leurs membres ont été invités à une série de trois réunions (voir le planning, la composition des groupes et le calendrier en annexe).

Un groupe « gouvernance » ayant pour mission de valider l'avancement des projets et les options choisies a également été défini, offrant la structure de consultation suivante :

Groupe Gouvernance : • Suivi de l'avancement des chantiers/groupes de travail • Validation du diagnostic, des enjeux et axes de développement ou renforcement de chaque chantier/groupe de travail • Validation de la stratégie, de l'organisation, des prestations et des moyens/ressources pour chaque chantier • Validation du plan d'actions final		
Groupe Hébergement : • Quelles offres d'hébergement / d'incubation ? • Quelles offres de services sur site et partagées avec le reste de l'écosystème ? • Quelle coordination au niveau de l'image, de la communication et des actions de promotion sur le terrain ? • Quel modèle d'organisation ?	Groupe Accompagnement et promotion : • Quelles prestations de service pour quel public-cible ? • Quelle coordination de l'offre des prestations de coaching avec les autres piliers ? • Quelle coordination au niveau de l'image, de la communication et des actions de promotion sur le terrain ? • Quel modèle d'organisation ?	Groupe Financement : • Quels besoins en termes de financement ? • Quelle offre de financement • Quelle stratégie d'investissement, en coordination avec les autres piliers et axes de développement stratégiques du Canton. • Quel modèle d'organisation ?

Tableau 1: Structure d'organisation des groupes de travail

Trois réunions par groupe en l'espace de neuf mois et de multiples interactions bilatérales ont permis de structurer la proposition de développement d'une plateforme de promotion de l'Innovation³.

L'ensemble des discussions a été documenté et partagé, en particulier au travers d'une plateforme de communication digitale (BaseCamp).

2.3 Analyse des pratiques de promotion de l'Innovation dans les cantons romands

La première étape a consisté en une analyse de la situation du support à l'Innovation dans les Cantons voisins. Dans le domaine du support à l'Innovation, la récolte d'indicateurs fiables et comparables est très complexe, dans la mesure où les indicateurs utilisés n'ont souvent pas la même définition, ce qui rend les comparaisons complexes et souvent controversée. Il est de plus très difficile d'utiliser les indicateurs et les statistiques à des fins de benchmark, tant les contextes et environnements diffèrent. L'objectif de cette étude s'est donc concentré sur la mise en évidence de ce qui pourrait être considéré comme les « meilleures pratiques » ainsi qu'une recherche de métriques qui pourraient être utilisées par la suite.

³ La composition des groupes de travail et les détails de la planification sont disponibles à l'annexe 2.

Afin de fournir un aperçu de la diversité des contextes, le Tableau 2 ci-dessous donne un aperçu des différents écosystèmes cantonaux. À relever, entre autres, le nombre d'acteurs cantonaux qui influencent les modes de coordination envisageables.

Acteurs	Genève	Valais	Fribourg	Jura	Vaud
Académiques (IER)	HES GE Université HUG	HES VS	HES FR Université	HE-ARC	HES VD Université CHUV
	EPFL (Confédération)				
Accompagnement et promotion* ¹	3 OPI, Ecllosion, Fongit	1 Cimark	1 Fri-Up	1 Creapole	2 AIT, PSE
Financement	3 FAE, Fongit, Ecllosion	2 CCF Business Exp.	3 Seed Capital Fribourg Capital Risque Fribourg SA Fonds Innovation Fribourg	1 FITEC	3 FIT, CVC, SPECO * ³
	Polytech Ventures				
Hébergement	4 Fongit, Ecllosion, Muse, Essaim	6 Intégrés dans le réseau TheArk (BioArk, TechnoArk, etc.)	1 Indépendants	3 SJE (Société Juras- sienne d'Equipe- ment)	7 Indépendants, avec des structures de financement diverses et multiples (PSE , Y- Parc, Biopôle, Swissmedia, Technopôle micro- soudure, Technopôle environnemen t, At. Ville

Acteurs	Genève	Valais	Fribourg	Jura	Vaud
					Renens)
Population Start-up	48 ^{*2} /15 ^{*2} /5 ^{*2}	21 / 2 / 5	8 / 2 / 2	1 / 0 / 0	68 / 38 / 45

Tableau 2: Aperçu des contextes cantonaux de support à l'Innovation

*1: Coaching «propre», hors organismes / réseaux intercantonaux incluant Genilem, Platinn, CTI Start-up

*2: Société soutenues par un mécanisme cantonal / nbre de start-up dans le recensement PME-Magazine des start-up 2010 (sociétés innovantes / total projets soutenus par venture kick 07-10)

*3 : FIT a une action «romande», mais est perçue essentiellement comme organisme vaudois. CVC/SPECO inclus les supports équivalents à la FAE et autres organismes

Les points essentiels à retenir de cet aperçu sont :

- a) **Le besoin d'une approche spécifique au Canton de Vaud.** Le nombre et la diversité des acteurs permettent et imposent une approche différenciée pour chaque Canton. Il n'est pas possible de répliquer une à une les approches d'un Canton particulier, même si certaines pratiques sont très bonnes sur le principe. Ceci est en particulier le cas pour les aspects de centralisation et de coordination ; les Cantons plus petits ayant moins d'acteurs peuvent plus facilement regrouper les efforts.
- b) **Une évolution rapide et une compétitivité accrue.** Les Cantons voisins ont beaucoup évolué au cours des dernières années. Tous se sont dotés de nouveaux outils de financement, ont renforcé leurs structures de support (accompagnement, réseaux, etc.) à l'Innovation et ont augmenté leur offre en terme d'infrastructures (Parc Technologique Fribourg, Parc Cleantech Genève, etc), leur permettant ainsi d'offrir des conditions attractives pour l'Innovation. Certains d'entre eux, comme le Valais, ont, de plus, fait un travail de fonds en termes d'image et de promotion.
Les discussions dans les groupes de travail ont également mis en évidence l'évolution et les sollicitations croissantes au niveau international provenant des pays développés (Etats-Unis, Canada, Corée) et émergents (Chine, Brésil, etc.) pour attirer les entreprises innovantes au potentiel de croissance. Une étude particulière n'a pas été menée dans le cadre de ce mandat, mais de nombreux exemples tels que « <http://www.startupamericapartnership.org/> » soutenus par le gouvernement fédéral des Etats-Unis sont emblématiques.
- c) **Une inspiration.** Les meilleures pratiques doivent cependant servir comme source d'inspiration et de motivation pour le Canton de Vaud, afin de bâtir un environnement permettant de rester compétitif pour le développement de sociétés innovantes dans les prochaines années.

Partant de ce constat et des meilleures pratiques observées dans les autres cantons, il apparaît nécessaire :

- D'accroître la visibilité du pôle d'innovation vaudois par une stratégie de communication-marketing renforcée ;

- De développer et renforcer la coordination des prestations de services (accompagnement et financement) pour les entreprises technologiques qui se créent ou les PMI qui se développent dans le Canton de Vaud ;
- D'assurer la mise en réseau des infrastructures existantes en matière de technopôles (parcs technologiques, pépinières) et le développement d'une offre d'incubation en lien avec les compétences des hautes écoles et instituts de recherche vaudois permettant la création d'au moins 40 nouvelles entreprises et 400 nouveaux emplois en 4 ans (2012-2015) ;
- D'assurer que les prestations de promotion de l'innovation existantes à l'échelle nationale (CTI, CTI start-up, venturelab) et intercantonale (Platinn, Alliance, plates-formes de promotion sectorielle : BioAlps, Micronarc, AlpICT, CleantechAlps) soient relayées de la manière la plus optimale possible au sein du tissu économique vaudois.

3 Développement d'une plateforme de support à l'Innovation

Les discussions au sein des groupes de travail ont montré que la diversité de l'environnement cantonal demandait la mise sur pied d'une approche répondant aux contraintes inhérentes à la valorisation de l'Innovation. Dans ce cadre du support à l'innovation, le Canton peut et doit avoir un rôle moteur, mais doit tenir compte du fait qu'il:

- ne peut pas «commander» l'innovation et la création de valeur entrepreneuriale ;
- doit s'appuyer sur les acteurs et renforcer leurs actions ;
- doit capitaliser et optimiser les processus clefs d'un support ayant une véritable valeur ajoutée ;
- doit conserver la dynamique inhérente à l'économie privée ;
- doit prendre en compte les limites financières et politiques quant à l'intervention de l'Etat.

3.1 Alternatives stratégiques pour une intervention du Canton

Considérant l'environnement favorable que possède le Canton de Vaud, l'une des questions-clés relève du dimensionnement d'une intervention de l'Etat en faveur de l'innovation et du financement des PME et Start-up innovantes.

Dans la mesure où un calcul précis d'un retour sur investissement ne s'avère pas possible de façon crédible, c'est avant tout une approche stratégique basée sur l'expertise des membres des groupes de travail qui a été considérée, approche étant conditionnée par les axes suivants :

- Quels sont les besoins existants au sein de l'écosystème actuel ?
- Sur lesquels de ces besoins l'Etat a-t-il une possibilité et capacité d'action ?
- Quels impacts cette intervention peut-elle avoir sur l'écosystème existant ?

Les options à disposition peuvent être classées en trois grandes catégories, avec pour chacune des opportunités et des risques décrits ci-après :

Alternatives	Avantages	Risques
Statu-quo Poursuite du support cantonal selon les modalités actuelles en renforçant uniquement la dimension de communication pour une plateforme de promotion de l'Innovation	Aucune nécessité d'allocation de budget supplémentaire pour le Canton	- Risque d'une stagnation voir d'une diminution du pipeline de projets - Perte de leadership en comparaison nationale et internationale (la présence de l'EPFL assure un leadership régional qu'il serait possible de maintenir par défaut)
Dynamisation : Renforcement ciblé et volontaire des éléments structurant de l'écosystème	- Bâtir et solidifier des fondations permettant l'effet d'entraînement avec les initiatives privées - Optimiser l'exploitation du potentiel existant	Sous-exploiter le potentiel d'innovation du Canton de Vaud en allouant des moyens encore insuffisants à la dynamisation de l'écosystème
«Plan Marshall» : Intervention massive avec renforcement des structures existantes et mise sur pied d'outils « centraux »	- Bâtir un acteur majeur de l'Innovation ayant le potentiel d'intervenir massivement sur la majorité des projets identifiés - Centralisation / coordination des activités de support, d'hébergement et de financement	- Investissement perdu dans le système et pas transformé en valeur entrepreneuriale⁴ - Affecter négativement les initiatives privées qui seraient « étouffées » par l'action publique

Tableau 3: options stratégiques de dimensionnement pour l'intervention de l'Etat

Sur la base des expériences faites dans d'autres pays, des conditions politiques et de la recommandation des membres des groupes de travail, l'approche de la **dynamisation ciblée** est celle qui est recommandée et souhaitée.

Cette option propose le développement d'une plate-forme performante de promotion de l'innovation du Canton de Vaud en :

- renforçant de façon ciblée les piliers structurant que sont l'accompagnement et la promotion, le financement et l'hébergement

⁴ Etudes sur les interventions étatiques pour soutenir l'innovation montre que l'intervention massive de l'Etat conduit souvent à des désillusions, dans la mesure où les moyens financiers ne permettent pas à eux tout seul de transformer l'innovation en valeur économique. Voir *Boulevard of Broken Dreams: Why Public Efforts to Boost Entrepreneurship and Venture Capital Have Failed--and What to Do About It* Josh Lerner, 2009

- s'appuyant sur un réseau fort de partenaires existants et à venir. Elle permet de garder la flexibilité requise afin de pouvoir évoluer au cours du temps et renforcer d'autres points critiques de l'écosystème.

Cette intervention doit permettre de jeter les bases d'une « infrastructure » de l'Innovation en :

1. identifiant les **acteurs-clés**;
2. renforçant les **processus** nécessaires ;
3. s'inscrivant dans la **durée**.

Le Canton de Vaud agit ainsi comme stimulateur et catalyseur de la transformation de l'innovation en valeur économique.

3.2 Les processus-clés d'un support à l'innovation efficace

Le renforcement des processus s'appuie sur un modèle « triple A », ayant les objectifs suivants :

Processus	Objectifs	Moyens d'action
Augmenter le nombre et la qualité des projets	• Permettre à plus de projets de démarrer en exploitant le potentiel existant au sein des entreprises et des IER ; • Rendre la sélection des projets plus efficace sur la base de leur potentiel et de leur développement.	• Le renforcement des liens entre les acteurs-clés de l'innovation privés et publics grâce à une meilleure visibilité et lisibilité • L'accompagnement pro-actif au lancement de projets au sein des PME et IER. • Le financement plus rapide des projets, en particulier dans la phase de pré-amorçage. • L'optimisation des infrastructures mises à disposition des entrepreneurs. • Le développement de critères et l'application de procédures de sélection homogènes, multipliant l'impact des supports offerts par InnoVaud
Accélérer le développement des sociétés soutenues	• Renforcer l'attractivité des projets pour les investisseurs et partenaires ; • Accélérer la croissance des meilleurs projets	• L'accès au réseau d'experts dans le développement d'affaires. • Le financement plus conséquent des sociétés, en particulier dans la phase du développement commercial. • Une exigence de qualité, de potentiel et d'ambition de croissance. • Une vision et des processus en lien avec le développement à l'international.

Ancrer les entreprises dans le Canton	• Aider à l'établissement sur le Canton en renforçant son attractivité pour les projets innovants ; • Renforcer les liens avec les investisseurs et partenaires régionaux pour s'inscrire dans la durée.	• Des conditions-cadres attractives, y compris un accès efficace aux ressources pour l'ensemble des sociétés innovantes. • Le lien avec les IER, afin de créer si possible un « cordon ombilical » avec les contributeurs d'Innovation. • Une lisibilité et une attractivité renforcées du potentiel des projets permettant à la communauté d'investissement régionale de s'engager dans le financement des projets.
--	---	--

Les différents moyens d'actions (liens entre les acteurs, sélection des projets, etc.) ont été discutés dans chaque groupe de travail afin qu'ils soient intégrés dans le résultat, en plus des questions spécifiques à chaque groupe.

4 La plate-forme «InnoVaud»

4.1 Gouvernance générale et fonctionnement

InnoVaud propose la mise sur pied d'une plateforme de l'innovation s'appuyant sur les trois piliers définis précédemment dont la stratégie sera validée par le Département de l'économie et le Département de la formation, de la culture et de la jeunesse, afin de garantir une action cohérente et un impact maximal de la plateforme. La plate-forme comprendra :

1. **L'association InnoVaud** (à créer) qui constituera la structure dédiée à l'animation et à la promotion de la plateforme ainsi qu'aux prestations d'accompagnement (conseils, coaching) en faveur des petites et moyennes industries et des start-up. Cette association sera formée de trois conseillers en innovation et d'un ou une responsable de la communication. Cette structure remplacera l'actuelle Association pour la promotion des innovations et des technologies (AIT) qui subsistera uniquement pour soutenir son activité originelle, à savoir la gestion des projets de recherche appliquée de la Haute école d'Ingénierie et de Gestion du Canton de Vaud.
2. **La Fondation pour l'Innovation Technologique (FIT)** qui existe déjà actuellement et qui se verra dotée de moyens supplémentaires pour étendre ses activités de financement en faveur des entreprises « high tech » en démarrage.
3. **Le Groupe « VaudParcs »** qui formera un réseau décentralisé des technopôles (parcs technologiques, pépinières, incubateurs) existants dans le Canton de Vaud et qui reposera sur une offre d'hébergement clairement définie, une offre d'incubation coordonnée et une offre de services partagés. Le Groupe « VaudParcs » sera animé par l'Association InnoVaud.

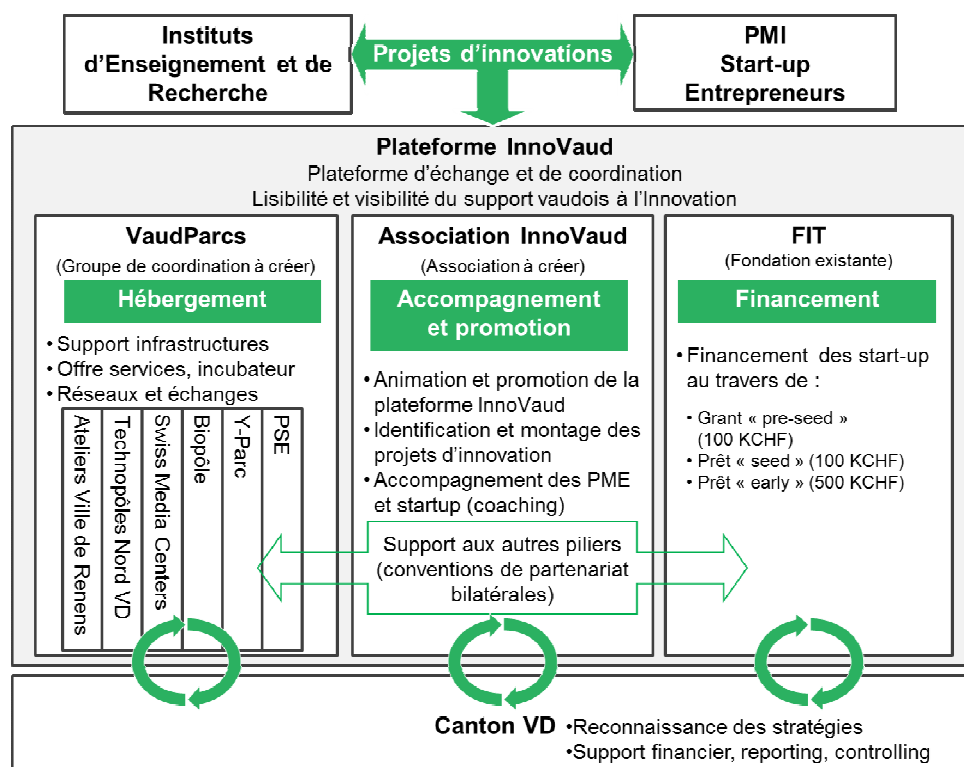


Figure 2: Structure des trois piliers InnoVaud

Ci-après un résumé de la structuration des piliers (détails dans les chapitres suivants) :

Plate-forme «InnoVaud»			
Impacts	- Plateforme d'échange et de coordination pour les acteurs vaudois de l'écosystème de l'innovation ; - Les activités d'animation et de promotion de la plate-forme «InnoVaud» dans son ensemble (3 piliers) sont coordonnées par l'association InnoVaud (nouvelle association à créer) ; - Un conseil stratégique composé de représentants de l'industrie, de la recherche, du politique et de l'économie définit les orientations stratégiques de la plate-forme et contribue à la promotion de cette dernière ; - En tant que plateforme d'échange et de coordination, InnoVaud renforce la lisibilité et la visibilité du réseau d'innovation, contribue au développement de stratégies et supports cohérents, et supporte la capacité de succès des sociétés et projets innovants.		
	VaudParcs	Association InnoVaud	FIT
	Hébergement	Accompagnement et Promotion	Financement
Impacts	- Dynamisation du réseau des technopôles, - Partage des meilleures pratiques et coordination	- Animation et promotion de la plateforme (visibilité et lisibilité de l'écosystème) - Identification des besoins des PMI/start-up (projets d'innovation) - Offre de coaching pour les PMI et start-up⁵	Renforcement des moyens financiers pour les porteurs de projets (start-up)
Structure	Groupe de coordination (à créer)	Association InnoVaud (à créer)	Fondation (existante)
Financement	Financement propre à chaque structure	Soutenue par le Canton	Financement propre avec le soutien du Canton et de l'économie privée
Partenaires/Membres/Donateurs	- Technopôles et incubateurs éligibles pour un soutien du SPECO - Institutions d'enseignement et de Recherche (IER) - Entreprises - Etat de Vaud et collectivités publiques - Associations régionales de développement économique	- Institutions d'Enseignement et de Recherche (IER) - Etat de Vaud et collectivités publiques - Associations régionales de développement économique - Associations économiques (CVCI, Centre patronal) - VaudParcs - FIT	- Bailleurs de fonds - Etat de Vaud et collectivités publiques - Institutions d'Enseignement et de Recherche (IER) - Entreprises - Institutions économiques vaudoises (BCV, Centre patronal, CVCI, etc.) - Fondations (Famille Sandoz, etc.)

Tableau 4: Résumé des piliers structurants d'InnoVaud

⁵ Ces prestations sont disponibles pour les autres piliers sur la base de conventions bilatérales

En résumé, la plate-forme «InnoVaud» ne possèdera pas de structure juridique propre. Elle sera animée par l'Association InnoVaud et sera notamment formée par les partenaires suivants qui deviendront membres fondateurs aux côtés de l'Etat de Vaud :

- l'Association pour la promotion des innovations et des technologies (AIT)
- la Fondation pour l'innovation technologique (FIT)
- la Fondation du Parc Scientifique d'Ecublens sur le site de l'EPFL,
- Y-Parc SA à Yverdon,
- Biopole SA à Epalinges,
- l'Association Swissmedia à Vevey,
- la Fondation du Technopôle de la microsoudure à Ste-Croix,
- l'Association Tecorbe à Orbe
- la Fondation des Ateliers de la Ville de Renens

Les Institutions d'Enseignement et de Recherche (IER) ainsi que les acteurs économiques et scientifiques du canton seront ensuite amenés à devenir membres de l'Association InnoVaud.

La cohérence de l'action des trois piliers sera assurée par un mécanisme de reconnaissance des stratégies par le Département de l'économie et le Département de la formation, de la culture et de la jeunesse.

4.2 Lisibilité

Afin d'assurer l'accessibilité et la visibilité des structures et prestations mises à disposition pour le soutien à l'innovation, il sera indispensable d'assurer une forte connectivité entre les piliers qui constituent InnoVaud. Cette connectivité doit permettre un accès et une lisibilité la plus rapide et efficace pour les porteurs de projet. Elle sera assurée au travers de deux axes principaux :

1. Assurer la **promotion et la communication des activités et prestations** de l'ensemble des possibilités offertes par InnoVaud, le Canton et la Confédération en matière de soutien à l'Innovation.
2. Assurer une **définition claire des rôles et la connectivité du réseau de personnes** en charge du support et soutenues au travers de la plate-forme «InnoVaud» que sont les facilitateurs, coachs et chargés de mission.

4.2.1 Les acteurs de contact et de support de la plateforme

Un réseau d'acteurs sera mis sur pied, comprenant à la fois des facilitateurs, des coaches et des conseillers en innovation dont les missions respectives sont présentées ci-dessous :

Facilitateur	Coach	Conseiller en innovation
• Attaché à un incubateur ou technopôle • Identification et implantation dans l'incubateur de projets innovants et porteur de croissance (issus des PME/PMI, IER, entrepreneurs) • Mise en lien avec les prestations offertes par InnoVaud • Support (orientation) administrative des entreprises • Contribution à l'organisation et animation des incubateurs	• Attaché au réseau Platinn (ou CTI start-up), et intervenant selon le processus de coaching établi • Evaluation professionnelle des projets • Accompagnement professionnel des projets sur une durée (12 à 24 mois) avec évaluation • Accompagnement sur des domaines thématiques	• Attaché à l'Association InnoVaud • Identification et montage de projets d'innovation impliquant PME/PMI, start-up et IER vaudois • Promotion et animation de l'écosystème existant • Valorisation des prestations pour l'innovation permettant le développement des entreprises

Tableau 5: Définition des rôles des personnes actives dans le support au sein de la plate-forme «InnoVaud»

L'Annexe 3 renseigne de manière plus détaillée sur les rôles et missions des acteurs actifs dans le support à l'innovation au sein de la plate-forme «InnoVaud».

En plus des rôles définis dans ce chapitre, l'Association InnoVaud aura pour mission la mise sur pied d'une base de données et d'un CRM permettant l'identification et l'accès à des ressources spécialisées pour des interventions ponctuelles (agents de brevet, spécialistes marché, etc.).

4.2.2 Communication et promotion

Dans ce contexte, un des aspects fondamentaux du projet est axé sur une stratégie de communication et marketing destinée à octroyer à la future plateforme d'innovation une identité et une visibilité forte, permettant d'ancrer celle-ci au sein du réseau vauois de l'innovation et du tissu économique régional et national.

Afin de renforcer le rôle fédérateur de la plateforme et dans le but de valoriser au mieux les prestations des différents acteurs de l'innovation vaudoise, la décision a été prise de développer une identité propre à l'Association InnoVaud accompagnée d'un « label » dérivé destiné aux acteurs de la plateforme (par exemple « Membre du réseau InnoVaud »).

La communication d'InnoVaud et de ses trois piliers sera axée sur les outils et supports suivants :

Outils et supports	Association InnoVaud	VaudParcs	FIT
Identité et concept de communication	Développement d'une identité propre ainsi que d'un label dérivé (par ex. « Membre du réseau InnoVaud ») ; développement d'un concept de communication partagé et invitation des membres/partenaires de la plate-forme à utiliser ce « label » dans leur communication	Conservation d'une identité propre en s'appuyant sur le label ainsi que le concept de communication InnoVaud	Conservation d'une identité propre en s'appuyant sur le label et le conception de communication InnoVaud
Plaquette de présentation	Plaquette de présentation des offres et des prestations de la plate-forme «InnoVaud» dans son ensemble	Selon stratégie propre avec mention du label InnoVaud	Plaquette de présentation de l'offre de la FIT selon le concept de communication InnoVaud (action réalisée par l'Association InnoVaud sur mandat de la FIT)

Brochures présentant les prestations et mesures de soutien aux entreprises	Pas de brochure propre mais utilisation des outils développés par le SPECO («organismes d'aide», « aides financières », etc.)	Pas de brochure propre mais utilisation des outils développés par le SPECO («organismes d'aide», « aides financières », etc.)	Pas de brochure propre mais utilisation des outils développés par le SPECO («organismes d'aide», « aides financières », etc.)
(e)Newsletter	Oui, pour relais des informations, prestations et actualités relatives à la plate-forme «InnoVaud»	Selon stratégie propre mais nécessaire cohérence avec le concept de communication InnoVaud	Non (communication via la plate-forme «InnoVaud»)
Média sociaux	Oui, pour relais des informations transmises via la plateforme	Selon stratégie propre avec mention du label InnoVaud	Non (communication via la plate-forme «InnoVaud»)
Site web	Nouveau site présentant l'Association InnoVaud, ses partenaires ainsi que les prestations et actualités de la plateforme dans son ensemble	Selon stratégie propre avec mention du label InnoVaud	Actualisation du site avec les nouvelles prestations selon le concept de communication d'InnoVaud (action réalisée par l'Association InnoVaud sur mandat de la FIT)
Plateforme événementielle	Développement d'une plateforme événementielle commune pour l'ensemble des acteurs de la plateforme (ex. : 5 à 7)	Selon stratégie propre ; coordination étroite avec l'Association InnoVaud et mention du label	Non (événements via la plate-forme «InnoVaud»)

Tableau 6: résumé des outils de communication

Partant des outils et supports décrits ci-dessus, les technopôles vaudois faisant partie du pilier « Hébergement », qui ont développé leur propre stratégie de communication, seront invités à mentionner leur appartenance à la plate-forme «InnoVaud» via le « label dérivé », à partager le concept de communication d'InnoVaud et à relayer les informations dans le cadre du développement de certains supports comme la (e)Newsletter ou les sites Web.

5 L' Association InnoVaud : pilier « Accompagnement et Promotion »

5.1 Objectifs stratégiques

Une nouvelle Association (Association InnoVaud) sera créée sur les fondamentaux de l'Association pour la promotion des Innovations et des Technologies (AIT). Cette dernière aura pour mission de :

- Assurer l'animation et la promotion de la plate-forme «InnoVaud» dans son ensemble et agir ainsi en tant qu'agence de promotion de l'innovation dans le canton de Vaud ;
- Promouvoir l'offre de prestations en lien avec l'innovation (en particulier l'offre d'accompagnement, de financement et d'hébergement) auprès des entreprises vaudoises ;
- En lien avec la stratégie du Canton de Vaud (Vaud.ch), assurer la promotion d'image du pôle d'innovation vaudois, tant au niveau des compétences académiques et de recherche que des compétences industrielles ;
- En coordination avec les organismes nationaux, inter-cantonaux et cantonaux existants, favoriser le développement de projets d'innovation et la mise en relation entre les acteurs de la recherche, de l'économie et de l'industrie ;
- Offrir un accompagnement stratégique (coaching) aux entreprises vaudoises dans les domaines de l'innovation technologique et de l'innovation d'affaires.

5.2 Prestations

5.2.1 Prestations « accompagnement pro-actif »

- Public-cible : start-up/PME/grandes entreprises actives dans les secteurs économiques retenus comme prioritaires au titre de la PADE avec un ciblage sur les quatre secteurs suivants :
 1. Microtechnique / Industrie de précision,
 2. Technologies de l'information et de la communication (TIC)
 3. Sciences de la vie (pharma/biotech/medtech)
 4. Cleantech
- Démarchage/visites d'entreprises sur l'ensemble du territoire vaudois et définition des besoins en matière d'innovation en coordination avec le réseau de promotion économique vaudois (DEV/SPECO/régions)
- Mise en relation, initiation et montage de projets en lien avec les organismes partenaires (coaching CTI et platinn, projets CTI, financement FIT, aides financières SPECO, etc.) en coordination avec le réseau de promotion économique vaudois (DEV/SPECO/régions)
- Extension / renforcement de la coopération avec les Institutions d'Enseignement et de Recherche ainsi que les bureaux de transfert de technologies (CeTT-HEIG-VD, PACTT-CHUV/UNIL et TTO-EPFL).

5.2.2 Prestations « accompagnement réactif »

- Public-cible : start-up/PME/grandes entreprises du canton ayant un projet d'innovation (tous secteurs d'activités confondus)

- Orientation qualifiée, promotion du réseau, aiguillage vers les partenaires et prestations adéquats

5.2.3 Antenne vaudoise pour les prestations en lien avec les programmes nationaux et inter-cantonaux

- Coordination et promotion de l'offre des prestations de la CDEP-SO : Platinn, Alliance ainsi que les plates-formes de promotion sectorielle (BioAlps, Micronarc, AlpICT, CleantechAlps)
- Promotion de l'offre des prestations de la Confédération, en particulier la CTI, la CTI-start-up, Euresearch ainsi que les plates-formes de réseautage au niveau national (Medical Cluster, Swissbiotech Association, Medtech Switzerland, Cleantech Switzerland, etc.)
- Animation et collaboration avec le réseau de « coaches » (CTI Start-up et Platinn) non-salariés de la structure Association InnoVaud

5.2.4 Coordination et promotion des prestations de la « FIT » :

- Promotion de la FIT et de ses prestations au sein du tissu économique et des Institutions d'Enseignement et de Recherche
- Sur mandat de la FIT, développement des supports de communication
- Sur mandat de la FIT et en appui aux entreprises, préparation et montage des demandes de financement par les coaches Platinn et CTI Start-up.

5.2.5 Coordination et promotion de l'offre des technopôles vaudois

- Promotion du réseau et de l'offre des technopôles au sein du tissu économique et des Institutions d'Enseignement et de Recherche
- Développement des supports de communication de manière coordonnée et sur la base d'une stratégie de communication partagée avec les différents technopôles
- Soutien aux PME & start-up résidentes dans les différents technopôles (offre de coaching, financement FIT, etc.)
- Appui aux différents comités de sélection des projets (incubateur/offre d'incubation)
- Animation du groupe de coordination « VaudParcs ».

5.2.6 Prestations « promotion et marketing »

- Promotion des activités et des prestations de la « plate-forme » InnoVaud dans son ensemble au sein du tissu économique ainsi qu'auprès des Institutions d'Enseignement et de Recherche (réseautage)
- Développement d'une stratégie de communication :
 1. Création d'une image pour l'Association InnoVaud et d'un concept de communication partagé avec la FIT et les technopôles vaudois
 2. Création et développement des outils de promotion en Français / Anglais (site internet, brochures, newsletter, etc.)

3. Création et développement d'une base de données « entreprises » et d'un outil CRM en lien avec les technopôles, le SPECO, le DEV les régions
- Développement et gestion d'une plate-forme événementielle commune pour les technopôles vaudois (par ex: 5 à 7)

5.2.7 Monitoring et reporting

- Développement d'une base de données d'entreprises et de prestataires de services ainsi que d'un CRM communs en lien avec les technopôles, le SPECO, le DEV et les associations régionales facilitant:
 1. le monitoring des acteurs de la plate-forme «InnoVaud»
 2. le reporting des activités de l'Association InnoVaud
 3. l'identification et l'accès à des ressources spécialisées pour des interventions ponctuelles (agents de brevet, spécialistes marché, etc.)
- Récolte et compilation d'informations utiles à la communication
- Consolidation des statistiques et des résultats de la « plate-forme » InnoVaud dans son ensemble
- Suivi de l'impact des prestations au sein des entreprises

5.3 Gouvernance

Une nouvelle association sera créée pour assurer les prestations décrites au chapitre précédent.

Elle aura notamment pour membres :

- Les Instituts d'Enseignement et de Recherche
- L'Etat de Vaud et d'autres collectivités publiques
- Les Associations régionales de développement économique
- Les Associations et institutions économiques vaudoises (Centre patronal, CVCI, etc.)
- Les Technopôles vaudois

La représentation du Canton (SPECO et DGES) sera confirmée par décision du Conseil d'Etat.

L'association s'organisera avec :

- Une assemblée générale
- Un comité
- Une équipe de trois conseillers en innovation (parmi lesquels un assurera la direction opérationnelle) ainsi qu'un-e responsable en charge de la communication et du marketing
- Un secrétariat administratif et financier sera assuré sur mandat par la Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie, comme c'est actuellement le cas pour l'AIT.

La Présidence de l'Association InnoVaud sera assumée par une personne ayant une aura dans le monde de l'Innovation et la disponibilité nécessaire lui permettant de s'impliquer dans l'association, en particulier lors du lancement. Les moyens nécessaires à la conduite, en particulier en termes de reporting financier, devront être mis à disposition afin que l'association puisse mener à bien sa mission.

5.4 Moyens et ressources

Le budget estimatif de l'Association InnoVaud a été établi comme suit :

Budget	Actuel KCHF	Futur KCHF
Frais de fonctionnement annuels		
Frais de personnel (1 ETP actuellement au sein de l'AIT ; 4 dans le futur au sein de l'Association InnoVaud)	171.5	633
Loyers et charges	8.9	40.6
Marketing et communication	0.9	232.6
Prestations externes (coaches, mandats spécialistes, etc.)	33.1	156
Frais généraux	63.1	129.2
Amortissements	0.5	61.2
Total frais de fonctionnement	278	1'252.6
Frais d'investissement (2012-2013)		
Communication, supports marketing, site web, outil informatique (CRM),	-	170
Mobilier, matériel	-	16.5
Total frais d'investissement	-	186.5

Afin de permettre la mise en oeuvre de la plate-forme «InnoVaud», le budget de fonctionnement de l'association sera entièrement pris en charge par le Canton de Vaud durant les 10 premières années, ceci conformément aux dispositions prévues dans le cadre de la loi sur l'appui au développement économique (LADE, prestataires de services, art. 28 à 30). L'objectif visé est que la structure se dote progressivement d'un financement d'au moins un tiers de son budget actuel (soit environ 400 KCHF) par des contributions de tiers.

Les prestations de coaching seront assurées par le réseau intercantonal « Platinn » (www.platinn.ch), plate-forme qui est financée dans le cadre du programme inter-cantonal de la CDEP-SO (Conférence Départements de l'Economie de Suisse occidentale) auquel le Canton de Vaud contribue à hauteur d'environ 400 KCHF par an (-10% dès 2012).

Le Canton de Vaud participe également au financement de la plate-forme « Alliance » dans le cadre de ce même programme intercantonal pour un montant d'environ 140 KCHF (-10% dès 2012) ; cette dernière offre l'accès à des conseillers technologiques et aux compétences de l'ensemble des Hautes écoles et instituts de recherche de Suisse occidentale.

Les prestations de ces deux organismes (Platinn et Alliance) et leur financement par l'Etat de Vaud s'inscrivent en totale complémentarité par rapport à celles prévues par l'Association InnoVaud ; elles viennent ainsi compléter les montants inscrits au budget global figurant au point 8.3 ci-après sous le volet « Accompagnement et promotion ».

6 VaudParcs : pilier « Hébergement »

6.1 Objectifs stratégiques

Les objectifs poursuivis par le pilier « hébergement » sont :

- l'établissement d'une stratégie de développement des technopôles cohérente avec les objectifs de développement économique du Canton ;
- la définition des lignes directrices pour la sélection et le soutien des entreprises dans des structures soutenues par l'Etat de Vaud ;
- La définition des prestations et le développement de « normes de qualité » partagées dans l'offre d'incubation et d'hébergement offertes au start-up ;
- La répartition des prestations entre les structures d'hébergement et les prestations offertes par la plate-forme « InnoVaud » et le SPECO, ceci afin d'éviter les « effets doublon » et d'éviter la concurrence là où celle-ci n'amènerait pas de plus-value ;
- le renforcement de l'accès aux prestations cantonales et inter-cantonales en matière de soutien à l'innovation pour les sociétés hébergées dans les Parcs ;
- le développement d'une meilleure transparence et communication des offres d'hébergement et d'incubation.

6.2 Prestations

Afin d'augmenter et d'optimiser l'utilisation des moyens à disposition ainsi que d'éviter les « doublons » en termes de prestations, la plate-forme « InnoVaud » propose une répartition des prestations soutenues par le Canton entre les structures d'hébergement et les piliers d'accompagnement et de financement. Ces prestations seront connues par les acteurs de contact (voir chapitre 4.2.1), afin que les entrepreneurs et entreprises aient rapidement accès aux prestations disponibles.

Cette répartition est résumée dans le tableau suivant, les détails étant disponibles à l'annexe 4.

Offre des structures d'hébergement (prestations fournies par les structures d'hébergement)	Offre InnoVaud / Soutien SPECO (prestations fournies par la Association InnoVaud et la FIT / soutien financier du SPECO)
1. Animation et promotion du site 2. Services d'appui aux PME & start-up 3. Gestion d'un incubateur / d'une offre d'incubation 4. Gestion de l'infrastructure (facility management)	1. Prestations d'accompagnement, de promotion et de financement offertes par l'Association InnoVaud et la FIT (prestations en nature) 2. Aides à fonds perdus du SPECO (prestations financières)

Tableau 7: Répartition des prestations entre l'offre des structures d'hébergement et le support InnoVaud

6.3 Gouvernance

6.3.1 Reconnaissance de la stratégie

Afin de garantir un développement cohérent des structures d'hébergement bénéficiant d'un soutien cantonal, ces dernières seront appelées à faire valider leur stratégie auprès du Département de l'économie. Celle-ci devra être élaborée en accord avec la répartition des tâches définies dans l'Annexe 4 et sur la base du canevas intitulé « Reconnaissance de la stratégie » disponible dans l'Annexe 5.

Il est de plus suggéré de créer un groupe de coordination entre les responsables des technopôles vaudois, ayant pour objectif l'échange, une coordination renforcée et le partage des meilleures pratiques. L'animation de ce groupe sera confiée à l'Association InnoVaud.

6.4 Moyens et ressources

En l'état, les moyens et ressources tels que présentés ci-après concernent exclusivement les frais de fonctionnement des technopôles vaudois suivants :

- Le Parc Scientifique d'Ecublens (PSE)
- Le Parc Scientifique et Technologique d'Yverdon-les-Bains (Y-Parc)
- Le Biopôle (sciences de la vie et technologies médicales)
- Le Technopôle de Ste-Croix (micro-soudure)
- Le Technopôle d'Orbe (environnement, cleantech)
- Les Swissmedia Centers de Vevey et Lausanne (médias électroniques)
- Les Ateliers de la Ville de Renens (design, communication)

Le budget des frais de fonctionnement de l'ensemble des technopôles ci-dessus s'élève annuellement à environ CHF 4 millions, dont un financement de l'Etat de Vaud via le SPECO et la loi sur l'appui au développement économique d'environ 700 KCHF (budget ordinaire LADE). A noter que le PSE représente 50% du total budgétaire mais 5% seulement du financement cantonal.

Avec le lancement de la plate-forme « InnoVaud », le Département de l'économie n'entend pas augmenter sa contribution globale de manière significative mais concentrer ses efforts avant tout sur l'extension de l'offre d'incubation dans les différents technopôles. Depuis 2008, le Département de l'économie a en effet lancé plusieurs projets pilotes au niveau des incubateurs qu'il entend poursuivre et renforcer, avec notamment le lancement d'une offre d'incubation au Biopôle. En outre, le Département de l'économie entend pouvoir soutenir l'émergence d'autres technopôles en lien avec les stratégies de développement économiques des différentes régions vaudoises ainsi que les autres IER vaudois (EHL, Ecole de Changins, etc.).

Dans cette optique, le Département de l'économie estime l'augmentation de l'enveloppe budgétaire annuelle nécessaire à CHF 5 millions (au lieu de CHF 4 millions actuellement) dont CHF 1 millions au maximum de financement (soit 300 KCHF de plus que le montant actuel) provenant de l'Etat de Vaud via la loi sur l'appui au développement économique (budget ordinaire). Le financement du solde serait réparti à part égale entre les pouvoirs publics locaux (communes), appuyés ou non par des partenaires privés, et la Confédération dans le cadre de la loi sur la politique régionale.

7 La Fondation pour l'innovation technologique (FIT) : pilier « Financement »

7.1 Objectifs stratégiques

Une analyse plus détaillée de la situation de financement a fait apparaître les points suivants

Forces • FIT : structure légère aux coûts très limités • Nombreux acteurs offrant de multiples alternatives pour les entrepreneurs • Pipeline de projets avec un historique positif et en croissance	Faiblesses • Supports existants sur le Canton de Vaud insuffisants pour répondre aux exigences de financement pour les projets de qualité • Pas d'outil intégré pour obtenir un soutien total de 500 KCHF en une fois • Basé sur des contributions bénévoles et une structure de « milice » (un renforcement de la structure est nécessaire en cas d'extension du support et des prestations et d'augmentation des fonds sous gestion)
Opportunités • Présence d'Institutions d'Enseignement et de Recherche de pointe au niveau mondial • Potentiel important de projets • Ecosystème et savoir-faire entrepreneurial en forte maturation sur le canton de Vaud • Poser les fondations d'une nouvelle organisation professionnelle • Attirer des fonds (pour la FIT et les start-up) grâce à une image et des processus renforcés	Menaces • Les structures actuelles de « pre-seed » ne sont pas nécessairement pérennisées • Défi du retour sur investissement financier direct pour les véhicules pre-seed, seed et early

Sur cette base, les objectifs stratégiques suivants ont été définis par le groupe de travail :

- Etendre les activités de support dans les étapes « pre-seed » et « early » ;
- Doubler le nombre de projets supportés ;
- Collaboration renforcée avec les partenaires académiques et renforcement du support pre-seed, seed, et early pour des cas spécifiques.

7.2 Prestations

Interventions FIT	Pre-seed	Seed	Early
Commentaires	- Nouvelle activité - De manière subsidiaire	Activité actuelle, à renforcer	- Nouvelle activité - Uniquement en « matching » avec d'autres investisseurs
Gouvernance	1 correspondant par IER soumet au comité une «recommandation forte»	Comité de sélection dédié au sein de la FIT (fonctionnement actuel)	Comité de sélection (idem à celui pour le seed)
Allocation	- support « à fonds perdu » - max. 100 KCHF / projet - financement d'un salaire (complet ou partiel) d'assistant au sein d'un IER pour une période de 12 à 24 mois au maximum	- Prêt 100 KCHF / projet , 1x , non renouvelable, selon les modalités actuelles de la FIT	- Prêt 200 – 500 KCHF / projet 5% annuel + 6% kicker annuel payable au remboursement
Nbre de projets ¹⁾	5 à 11 / an	5 à 12 / an	2 à 4 / an
Financement	- Donateurs actuels de la FIT (SPECO, EPFL, BCV, Bobst, CVCI etc.), avec augmentation de la dotation (notamment du Canton) - Nouveaux donateurs (recherche de fonds) - Fonds de roulement (remboursement des prêts)		

Tableau 8: prestations en financement de la FIT

Des prestations additionnelles seront fournies pour l'Association InnoVaud à la FIT, tel que décrites au chapitre 5.2.4.

7.3 Gouvernance

7.3.1 Gouvernance globale de la FIT

La gouvernance de la FIT s'appuiera sur la structure actuelle de la FIT. Il est recommandé de ne conserver qu'un seul comité de sélection pour les trois étapes de financement et d'utiliser le réseau au sein des IER et le matching avec des investisseurs pour supporter les mécanismes de prise de décision, respectivement dans les étapes « pre-seed » et « early », selon les modalités décrites ci-dessous.

Afin de garantir l'utilisation d'une terminologie cohérente pour l'ensemble du groupe, les définitions suivantes ont été adoptées :

- **Pre-seed**: avant la création de l'entreprise (env: - 24 à 0 mois), lorsque le projet est encore au sein des institutions d'enseignement et de recherche
- **Seed**: à la création de l'entreprise de l'entreprise (env: 0 à 24 mois), lorsque le produit est encore en phase de validation
- **Early** : premiers fonds pour un développement commercial de l'entreprise, lorsque le produit a déjà reçu une validation du marché

A noter que les périodes sont indicatives et ne constituent pas un critère fixe d'éligibilité.

Les chapitres suivants proposent les détails du support tel qu'il sera proposé au sein de la FIT.

7.3.2 Gouvernance des supports « Pre-Seed »

L'organe de décision pour le support « pre-seed » est le comité de sélection de la FIT. Des correspondants désignés au sein de chaque IER (responsables des supports « pre-seed ») sont chargés de remonter les demandes de soutien auprès de la FIT, projet par projet. Les rôles et responsabilités des correspondants au sein de chaque IER doivent être définis plus précisément et devraient être mis en relation avec les facilitateurs des incubateurs liés aux IER lorsqu'ils existent (voir le chapitre 5.2 sur les rôles des connecteurs au sein de la plate-forme «InnoVaud»).

Les décisions sont prises sur dossier, sans présentation du projet devant le comité. Le support sera accordé selon les modalités et priorités suivantes:

- L'objectif prioritaire est d'augmenter le nombre de projets en phase « pre-seed » afin de « doper » le pipeline de start-up émergentes pour le financement en phase « seed » ;
- Les initiatives et programmes de support « pre-seed » existants au sein des IER sont reconnus et accrédités par la FIT qui finance ensuite des projets selon les modalités et conditions propres à chacun de ces programmes en fonction de modalités plus précises encore à définir.
- La FIT intervient de manière subsidiaire et son soutien pour la phase « pre-seed » sert à financer en priorité de nouveaux projets en complément à ceux déjà soutenus dans le cadre des initiatives/programmes existants au sein des IER. Dans certains cas, un complément à des projets déjà supportés par les IER peut être envisagé.

7.3.3 Gouvernance des supports « Seed »

L'organe de décision pour le support « pre-seed » est le comité de sélection de la FIT.

Les conditions d'éligibilité sont :

- Lien avec une Institution d'Enseignement et de Recherche ;
- Utilisation du prêt pour le développement de la technologie (par exemple le développement du prototype ou du démonstrateur, le « proof of concept » ou encore les tests précliniques dans le secteur médical).

Le support sera accordé selon les modalités et priorités suivantes:

- Des prêts d'honneur de 100 KCHF avec une garantie personnelle sur la moitié du prêt, 1x non renouvelable, sans intérêt ;
- En cas d'échec du projet, remboursement de la moitié du prêt ;
- Remboursement du prêt à partir de la 3^{ème} année et dans le délai maximal de huit ans

7.3.4 Gouvernance des supports « Early »

L'organe de décision pour le support « early » est le comité de sélection de la FIT. La désignation de comités « ad-hoc » par domaine de spécialisation (biotech, medtech, ICT) où le recours à des experts externes seraient indiqués pour supporter la prise de décision ; cette démarche sera mise en place par la FIT dans une étape ultérieure. Les décisions seront prises sur dossier et présentation de la société devant le comité de sélection:

Les conditions d'éligibilité sont :

- Utilisation du prêt pour l'industrialisation et/ou le démarrage commercial de la société ;
- Maintien du siège et des activités de l'entreprise dans le Canton de Vaud ;
- Le prêt sera accordé uniquement en « matching » 1:1 d'un investissement en fonds propres équivalent (ex: investissement de 300 KCHF permet 300 KCHF du prêt).

Le support sera accordé selon les modalités suivantes⁶:

- Prêt subordonné de 300KCHF (Min) à 500KCHF (Max) libérable en une ou deux étapes. Si le montant est accordé en deux étapes, le deuxième versement est accordé si les objectifs fixés au moment de la première étape sont atteints ;
- Prêt remboursable après 3 à 5 ans
- « Kicker » progressif selon moment du remboursement 18% de la somme prêtée (en cas de remboursement après 3 ans), 24% (remboursement après 4 ans) et 30% (remboursement après 5 ans) Ceci correspondant à un intérêt annuel supplémentaire de 5.7% sur 3 ans, 5.4% sur 4 ans, et 5.3% sur 5 ans – qui s'ajoutent aux 5% de base.
- Prêt avec intérêt de 5% par an dès l'octroi, payables trimestriellement (ou annuellement) ;

7.4 Moyens et ressources

Le budget futur de la FIT se base sur les perspectives d'extension et de développement des prestations telles que présentées au point 7.2 ci-dessus. Il a été établi comme suit :

⁶ L'argumentaire justifiant les modalités sur support « early » est disponible dans le document « pv_GT-FIT_Innovaud_27_7_11 ».

Budget	Actuel KCHF	Futur KCHF
Etat de Vaud (SPECO, loi sur l'appui au développement économique)	50	2'000
Donateurs privés ou publics existants et nouveaux	550	1'500
Remboursement des prêts (fonds de roulement)	300	800
Total	900	4'300

*Il est important de signaler que le mécanisme de prêts sans intérêt (phase « seed ») et avec intérêts (phase « early ») prévu dans le cadre du fonctionnement de la FIT permettra d'augmenter le fonds de roulement et par conséquent l'autonomie financière⁷ de la fondation dans un horizon à dix ans, ceci grâce au remboursement des prêts. Les remboursements attendus devraient s'inscrire dans une fourchette allant de CHF 0.5 à 2 millions par an.

L'augmentation significative des moyens mis à disposition par l'Etat de Vaud dans le dispositif futur de la FIT s'explique par le rôle moteur qu'entend jouer l'Etat de Vaud dans le financement des sociétés innovantes en démarrage avec, comme impact économique à moyen et long terme, la création de nouvelles entreprises (au moins 100 en 10 ans) et d'emplois industriels à haute valeur ajoutée (au moins 1'000 en 10 ans). Cette augmentation serait prise en charge dans le cadre de la dotation exceptionnelle annoncée par le Conseil d'Etat pour un soutien à l'industrie et à l'innovation (préfinancements 2011, enveloppe de CHF 50 millions).

Ainsi, au travers d'une dotation significative s'inscrivant sur une durée limitée dans le temps (10 ans), l'Etat de Vaud contribuerait non seulement à la mise en œuvre de la plate-forme « InnoVaud » dans son dimensionnement souhaité mais également à mettre en place le dispositif de la FIT qui, grâce au mécanisme de prêts et aux remboursements de ces derniers, permettrait de générer des montants suffisants à la poursuite des activités de la fondation au-delà des dix premières années, ceci sans nouvelle dotation extraordinaire du Canton de Vaud. Le soutien au titre de la loi sur l'appui au développement économique tomberait en effet à 100KCHF dès l'année 11 (au lieu des CHF 2 millions engagés pour les dix premières années).

Pour rappel, la liste des donateurs privés et publics actuels de la FIT est la suivante (contribution 2011) :

- EPFL (100 KCHF)
- Bobst (50 KCHF)
- BCV (50 KCHF)
- SPECo (50 KCHF)
- CVCI (100 KCHF)
- Ville de Lausanne (50 KCHF)
- Fondation de Famille Sandoz (50 KCHF)
- CHUV (50 KCHF)
- PSE (50 KCHF)
- Ineos (50 KCHF)

⁷ A relever toutefois que la philosophie « Not for profit » de la FIT ne permettra jamais un autofinancement de la Fondation.

8 Calendrier, budget et financement

8.1 Plan d'actions et évaluations intermédiaires

Les jalons principaux du plan d'action pour le lancement de la plate-forme «InnoVaud» sont décrits ci-après.

Calendrier	Jalons
Mars 2012	Recrutement au sein de l'AIT du Conseiller Innovation qui aura pour mission la mise en oeuvre de l' Association InnoVaud
Avril 2012	Transmission des stratégies, plans d'actions et budgets des technopôles pour 2012
Mai 2012	Recrutement au sein de l'AIT du Responsable communication de l'Association InnoVaud en création
Mai 2012	Elaboration et validation des statuts de l'Association InnoVaud par les membres fondateurs
Juin 2012	Validation du projet d'EMPD (dotation extraordinaire de CHF 25 millions) par le Conseil d'Etat et transmission au Grand Conseil pour ratification
Septembre 2012	Reconnaissance des stratégies de l'Association InnoVaud, de la FIT et des technopôles par le Département de l'économie, conformément aux dispositions de la LADE
Octobre 2012	Finalisation du concept et des premiers supports de communication InnoVaud
Octobre 2012	Recrutement au sein de l'AIT du Conseiller en innovation sciences de la vie de l'Association InnoVaud en création
Novembre 2012	Ratification de l'EMPD (dotation extraordinaire de CHF 25 millions) par le Grand Conseil et AG constitutive de l'Association InnoVaud
Décembre 2012	Lancement officiel de la plate-forme «InnoVaud» (conférence de presse et événement)
Fin 2013	Bilan intermédiaire réalisé par le SPECO en collaboration avec les acteurs concernés ; bilan présenté au Chef du Département de l'économie avec possibilité de réorienter la stratégie mise en place
Fin 2015	Evaluation intermédiaire réalisée par un tiers indépendant, présentée au Conseil d'Etat, avec possibilité de réorienter la politique de soutien à l'innovation du Canton de Vaud

Tableau 9: Résumé des principaux jalons pour la mise en oeuvre d'InnoVaud

8.2 Impact et retombées économiques attendus

Les retombées économiques et d'image attendues pour le Canton de Vaud sont les suivantes :

- Augmentation du nombre d'entreprises ayant un lien fort avec le Canton et les acteurs de support à l'innovation ;
- Attraction d'investissements dans les start-up vaudoises par des fonds (capital risque et autres) régionaux, nationaux et étrangers ;

- Renforcement du leadership et de la visibilité internationale du canton dans l'innovation ;
- Attraction d'investissements étrangers dans les hautes technologies (renforcement des implantations d'activités de R&D et plus uniquement de sièges de multinationales) ;
- Augmentation de la valorisation économique en lien avec le potentiel de recherche des institutions académiques et de recherche ;
- Accélération de la création d'entreprises et d'emplois à haute valeur ajoutée (**création directe d'au moins 100 nouvelles entreprises et 1'000 emplois nouveaux en 10 ans**) ;
- Effets induits sur le tissu industriel local (renouvellement des emplois, bénéfices pour le secteur de la sous-traitance).

Sur un plan plus macro-économique, les partenaires impliqués dans la plate-forme «InnoVaud» entendent contribuer au **renforcement du poids du secteur à composante technologique** (cf étude BCV, annexe 1) et porter ce dernier de 10 à 15 % au niveau du nombre total d'entreprises (soit une croissance annuelle de 5% contre 3% entre 2005 et 2008) et de 10% à 20% au niveau du nombre total d'emplois (soit une croissance annuelle de 10% contre 6% entre 2005 et 2008).

8.3 Budget et financement

En considérant un programme de soutien au cours des dix premières années, les partenaires impliqués dans l'élaboration du présent plan stratégique estiment que le budget global nécessaire à la mise en œuvre de la plateforme « InnoVaud » se chiffre à environ CHF 133 millions, soit CHF 13,3 millions par an (contre environ CHF 8,2 millions en l'état), avec un financement public, pour la part concernant l'Etat de Vaud, de CHF 47.4 millions, soit CHF 4,74 millions par an (contre environ CHF 1,5 millions en l'état).

L'augmentation significative des moyens mis à disposition par l'Etat de Vaud (environ CHF 32 millions sur 10 ans, soit CHF 3,2 millions par an), sera prise en charge par :

1. **une réaffectation partielle du budget ordinaire du SPECo** au titre de la loi sur l'appui au développement économique permettant une contribution supplémentaire annuelle de 700 KCHF, soit CHF 7 millions sur 10 ans, complètement compensée ;
2. **une contribution extraordinaire de CHF 25 millions**, objet du présent projet d'EMPD, portant sur une durée de dix ans au maximum, soit CHF 2.5 millions par an, au titre des préfinancements 2011 en faveur du soutien à l'industrie et à l'innovation tel qu'annoncé par le Conseil d'Etat le 19 août 2011.

Il est important de souligner que le modèle de financement de la plate-forme « InnoVaud » durant les dix premières années a été conçu de manière à permettre, grâce au mécanisme de prêts octroyés dans le cadre de la Fondation pour l'innovation technologique (FIT) et aux remboursements de ces derniers, de générer des montants suffisants à la poursuite des activités de la fondation au-delà des dix premières années, ceci sans nouvelle dotation extraordinaire de l'Etat de Vaud. Par conséquent, les activités de la plate-forme « InnoVaud » ne généreront pas de charges pérennes supplémentaires et seront, à partir de l'année 11, entièrement financées sur le budget ordinaire et actuel du Service de la promotion économique et du commerce (SPECo).

Finalement, il est à souligner que les engagements complémentaires (CHF 19 millions) qui sont nécessaires au financement de la plate-forme « InnoVaud » dans son ensemble (en complément

des montants publics engagés) sont d'ores et déjà confirmés et se répartissent de la manière suivante :

- **un montant de CHF 14 millions en lien avec le volet « financement » (FIT)** provenant d'une augmentation de la contribution de partenaires privés stratégiques comme la BGV (CHF 5 millions au cours des dix prochaines années), la société Debiopharm (environ CHF 3 millions au cours des dix prochaines années) et encore la société Swissquote (CHF 1 million au cours des dix prochaines années) ainsi que par l'augmentation des remboursements de prêts (au moins CHF 5 millions sur une période de 10 ans) ;
- **un montant de CHF 5 millions en lien avec le volet « hébergement » (VaudParcs)** provenant à la fois des pouvoirs publics locaux (communes), des partenaires privés et de la Confédération dans le cadre la loi sur la politique régionale. Tous ces acteurs sont en effet d'ores et déjà engagés dans le financement des technopôles vaudois aux côtés de l'Etat de Vaud.

Les engagements financiers actuels et futurs se résument de la manière suivante :

Piliers	Accompagnement et promotion	Hébergement	Financement	Total
Budget annuel (actuel)	3'300 KCHF	4'000 KCHF	900 KCHF	8'200 KCHF
Financement Etat VD annuel (actuel)	760 KCHF	700 KCHF	50 KCHF	1'510 KCHF
Budget annuel (futur)	4'000 KCHF	5'000 KCHF	4'300 KCHF	13'300 KCHF
Financement Etat VD annuel (futur)	1'740 KCHF	1'000 KCHF	2'000 KCHF	4'740 KCHF

Tableau 10 : Budget et financement InnoVaud annuel

Les explications relatives aux budgets et financements ci-dessus sont détaillées aux points 5.4, 6.4 et 7.4 du présent document.

9 Annexes

1. Etude de la BCV « Innovation et financement des start-up, perspectives BCV », août 2011
2. Composition des groupes de travail et planning de la consultation
3. Tableau des missions et cahier des charges des facilitateurs, des coaches et des conseillers en innovation
4. Tableau de la répartition des missions et des tâches entre les structures d'hébergement et la plate-forme «InnoVaud»
5. Canevas « Reconnaissance de la stratégie » pour les structures d'hébergement à déposer et faire valider par le Département de l'économie dès 2012 au titre de la LADE