

# Politique d'appui au développement économique (PADE)

Troisième édition



# Table des matières

	Avant-propos	P4
01	Introduction	P5-6
02	Ambition et architecture stratégique de la PADE	P17-24
03	Un socle transversal, la durabilité	P25-32
04	Les piliers stratégiques	
	→ Innovation	P35-42
	→ Industrie	P43-50
	→ Tourisme	P51-58
	→ Économie de proximité	P59-66
05	Mise en œuvre et perspectives	P67-72
06	Conclusion	P73-74

# Avant-propos

En 2012, le Conseil d'État adoptait sa première Politique d'appui au développement économique (PADE). Elle rassemblait les mesures existantes, leur donnait une cohérence d'ensemble et posait les bases d'une stratégie cantonale au service du tissu économique vaudois. La PADE 2020-2025 a consolidé cette étape, en intégrant plus fortement durabilité, innovation et rayonnement.

**Cette troisième édition marque un nouveau cap.** Elle répond à un contexte bouleversé : tensions géopolitiques, franc fort, chaînes de valeur recomposées, marchés incertains, accélération technologique et transition environnementale. Les entreprises doivent investir, recruter, innover et s'adapter dans un environnement exigeant.

Dans ce contexte, **l'attractivité économique du canton de Vaud n'est jamais acquise** : elle s'entretient, se renforce et se défend. C'est l'ambition centrale de cette PADE. Notre canton dispose de réels atouts : économie diversifiée, écosystème d'innovation de rang mondial, tissu industriel ancré dans les régions, offre touristique reconnue et économie de proximité essentielle aux centres-villes et villages. **Cette diversité nourrit notre résilience et prépare notre avenir. Une stratégie économique doit aussi fixer des priorités.**

La présente PADE concentre l'action du Canton autour de quatre piliers : **l'innovation, l'industrie, le tourisme et l'économie de proximité**. Ils reposent sur un socle transversal : la **durabilité**, abordée comme un levier de **compétitivité**. **L'attractivité visée ici est concrète**. Elle se mesure dans les décisions d'investissement, d'implantation et d'ancrage territorial : une PME qui modernise son outil de production, une start-up qui grandit ici plutôt

qu'ailleurs, une entreprise industrielle qui développe ses savoir-faire, une destination touristique active tout au long de l'année, ou encore un centre-ville qui conserve ses commerces, ses artisans et sa vitalité économique.

Cette PADE affirme également une méthode. Pour la première fois, son élaboration a largement associé les acteurs économiques du terrain. Près de 120 participantes et participants ont contribué, dans onze ateliers thématiques, à identifier les besoins, les tensions et les priorités. **Je les remercie pour leur engagement**. Une politique économique efficace se construit avec celles et ceux qui créent, investissent, emploient et innovent. Le rôle de l'État n'est pas de se substituer aux entreprises. Il est de créer les conditions qui leur permettent de se développer, de franchir des étapes, d'investir, de se transformer et de rester ancrées dans le canton.

Avec cette troisième PADE, le Canton de Vaud se dote d'une boussole pour renforcer son attractivité, valoriser ses atouts, accompagner les transitions et préparer l'économie vaudoise de demain. Notre ambition est claire : **des entreprises compétitives, des régions vivantes, des savoir-faire renouvelés, des innovations qui deviennent des emplois et une prospérité qui bénéficie à l'ensemble de la population**.



**Isabelle Moret**

Conseillère d'État  
Cheffe du Département de l'économie,  
de l'innovation, de l'emploi et du patrimoine

# 01

## Introduction



### 01

**L'essentiel en bref**

### 02

**Cadre et positionnement**

### 03

**Diagnostic et élaboration**

## L'essentiel en bref

Quatrième canton le plus compétitif de Suisse selon le classement UBS 2025, le canton de Vaud dispose d'une **économie diversifiée et performante**, portée par un écosystème d'innovation de rang mondial, des filières industrielles, une attractivité touristique reconnue et une économie de proximité essentielle à la qualité de vie. Cette diversité, atout structurel du canton, est aussi son principal facteur de résilience face aux crises.

Dans un contexte marqué par une concurrence accrue entre territoires, des transitions numérique et environnementale profondes, des contraintes budgétaires et des pressions croissantes sur les entreprises, cette position n'est pas acquise.

La présente PADE, troisième Politique d'appui au développement économique adoptée par le Conseil d'État, définit les orientations stratégiques pour les prochaines années.

## Champ d'intervention et limites de la PADE

La PADE concentre les interventions du Canton là où il dispose de réels atouts : des acteurs en nombre suffisant, des chaînes de valeur déjà en place ou un potentiel concret de création de valeur à long terme. Elle agit de manière subsidiaire et n'a pas vocation à piloter l'ensemble du développement économique.

Son action porte sur l'attractivité économique, entendue comme la capacité opérationnelle

du territoire à conserver et attirer des activités économiques, avec une approche qualitative. Concrètement, elle se traduit par des décisions d'investissement, d'ancrage territorial et de fidélisation : une entreprise qui choisit de rester et de grandir dans le canton, une autre qui s'y installe, un employeur qui retient ses talents. C'est sur ces leviers que la PADE agit.

## Priorités stratégiques

L'innovation, l'industrie, le tourisme et l'économie de proximité forment les quatre piliers de la stratégie cantonale de développement économique. La durabilité constitue un socle transversal.

**L'innovation** vise à transformer la recherche et les technologies en valeur économique ancrée dans le territoire, qu'elle émerge des hautes écoles ou du cœur même des entreprises. Elle se déploie autour de domaines d'excellence cantonaux que sont la santé et la longévité, la confiance numérique et l'intelligence artificielle, la robotique et les systèmes industriels avancés, ainsi que les systèmes durables et les technologies environnementales. **L'industrie** consolide un tissu productif diversifié (de la sous-

traitance de précision aux filières exportatrices) en accompagnant sa modernisation et sa compétitivité. Pour de nombreuses régions du canton, le **tourisme** est une spécialisation économique à part entière, à valoriser en toute saison. **L'économie de proximité** fait vivre les commerces, artisans et filières régionales qui nourrissent la vitalité des territoires. La **durabilité** irrigue l'ensemble, en tant que levier d'attractivité et de transformation.

Quatre enjeux transversaux conditionnent la réussite du tout : la gouvernance et la coordination des acteurs, l'efficacité administrative, le rayonnement et la promotion, ainsi que la valorisation de l'existant et des chaînes de valeur.

## Mise en œuvre et moyens

La mise en œuvre repose sur un cadre financier combinant budget ordinaire (environ 25 millions de francs par an), fonds et crédits-cadres existants, prêts et cautionnements LADE ainsi que les cofinancements fédéraux (NPR). Plusieurs de ces financements sont toutefois soumis à des incertitudes quant à leur pérennisation pour la période couverte par la présente PADE. Un dispositif de pilotage stratégique et opérationnel permettra d'évaluer les résultats et d'ajuster les priorités en cours de route.

Pour la première fois, l'élaboration de la PADE a intégré une démarche participative associant près de 120 acteurs de l'économie dans le cadre de onze ateliers thématiques. Les enseignements de cette démarche ont nourri la vision, les objectifs et les actions de la politique de développement économique.

Tout en s'inscrivant dans une trajectoire de long terme au niveau de son architecture, la présente PADE constitue la boussole des décisions en matière de développement économique pour les prochaines années.



# Cadre et positionnement

## Cadre légal

La Politique d'appui au développement économique (PADE) trouve son fondement dans la Loi sur l'appui au développement économique (LADE), adoptée en 2007. Cette loi a pour but de soutenir la promotion et le développement économique du canton et des régions propres à maintenir et créer de la valeur ajoutée.

Politique incitative, la PADE doit analyser de manière contextualisée les principes de subsidiarité et de proportionnalité. Elle répond à plusieurs objectifs fixés par la LADE que sont, en priorité, le renforcement de la vitalité, de la diversité et de la compétitivité économique, la préservation et la création d'emplois, la prise en compte de la durabilité et la collaboration avec les

acteurs privés et publics. À cet effet, l'État prend des mesures visant à promouvoir le canton de Vaud, valoriser les potentiels humains, économiques et territoriaux des régions, ainsi qu'encourager l'innovation ou la diversification de l'économie privée.

Les articles 7 et 8 de la loi prévoient que le Conseil d'État arrête une PADE comprenant les constats et les enjeux, les résultats des évaluations, les axes stratégiques de développement et un programme d'actions. Depuis l'introduction de la LADE, deux PADE ont été adoptées, en 2012-2017 et 2020-2025. La présente PADE est ainsi la troisième adoptée par le Conseil d'État.

## Alignement avec les autres politiques publiques et le programme de législature

La présente PADE s'aligne en grande partie sur les domaines d'encouragement prioritaires de la Nouvelle politique régionale (NPR), l'industrie et le tourisme, ainsi que sur ses thèmes transversaux : numérisation, développement durable et économie locale.

La PADE est également alignée avec les principaux éléments du message du Conseil fédéral quant à sa Politique de promotion économique fédérale (allègement de la charge administrative, soutien à l'accès aux marchés internationaux, renforcement de l'économie des régions et politique touristique) pour la période 2028-2031. Elle tient compte des enjeux et objectifs à la fois de la Loi sur l'encouragement à la recherche et à l'innovation (LERI) et de la Loi fédérale sur les objectifs

en matière de protection du climat, sur l'innovation et le renforcement de la sécurité énergétique (LCI).

Cet alignement renforce la cohérence de l'action publique entre les niveaux cantonal et fédéral, et permet notamment de mobiliser les cofinancements NPR dans le cadre des programmes de mise en œuvre.

En outre, la PADE s'inscrit en complémentarité avec d'autres politiques publiques essentielles pour l'économie telles que la durabilité, la formation, la fiscalité, l'aménagement du territoire, les infrastructures, la mobilité, la santé, l'environnement et l'énergie. Elle prend également en compte le Plan directeur cantonal 2050 ainsi que les actions cantonales en matière d'économie circulaire.

**Enfin, la PADE répond également aux principales mesures du programme de législature 2022-2027 en matière économique, à savoir :**

- accompagner la transition vers une économie durable ainsi que favoriser l'éclosion d'entreprises innovantes en durabilité ;
- promouvoir l'attractivité de la place vaudoise ;
- consolider les prestations en matière de soutien à l'innovation ;
- renforcer le soutien à l'industrie et la compétitivité des PME industrielles ;
- promouvoir et développer le tourisme durable.

# Périmètre et positionnement de la PADE

La PADE intervient de manière ciblée, là où l'action publique peut produire un effet réel sur le tissu économique. Elle oriente son action selon deux logiques complémentaires : soutenir ce qui est déjà porteur, là où des acteurs et des chaînes de valeur offrent un potentiel concret de création de valeur à long terme ; et maintenir ce qui est nécessaire à la diversité et à la résilience du tissu économique vaudois.

Cette action porte sur l'attractivité économique, soit la capacité du territoire à conserver et attirer des activités économiques. La PADE n'est toutefois pas la seule politique influençant l'attractivité du territoire. L'attractivité repose aussi sur l'ensemble des politiques publiques qui façonnent les conditions-cadres (fiscalité, formation, infrastructures, mobilité, énergie, aménagement du territoire, marchés publics et cadres réglementaires) et relève d'un périmètre interdépartemental qui dépasse celui de la PADE.

La PADE repose sur une articulation claire entre priorités cantonales et déploiement partenarial. Le Conseil d'État, par l'intermédiaire du DEIEP et du SPEI, fixe le cadre stratégique général, définit les piliers d'interven-

tion, pose le ciblage, les objectifs et les actions-phares, et pilote la mise en œuvre de la PADE. Ce rôle d'orientation est assumé de manière plus affirmée que dans les PADE précédentes, afin de renforcer la cohérence d'ensemble de l'action publique.

La diversité des secteurs, des tissus socio-économiques régionaux et des besoins appelle une mise en œuvre partagée et coordonnée. Le Canton s'appuie sur un réseau structuré de partenaires (Innovaud et Vaud Promotion au niveau cantonal ainsi que les organismes de développement économique au niveau régional et des prestataires cantonaux et intercantonaux) qui disposent d'une marge de manœuvre importante pour déployer leur propre stratégie, de manière concertée et alignée avec les priorités de la PADE.

Une partie des missions et des actions s'inscrit dans un périmètre intercantonal, qu'il s'agisse de régions économiques fortement liées entre elles ou de la Suisse occidentale dans son ensemble. Ce choix repose sur des enjeux et des intérêts communs, sur une masse critique d'acteurs et sur des défis économiques partagés.

## Qui fait quoi : du cadre stratégique au terrain

Cadre stratégique

**Conseil d'État - DEIEP - SPEI**

Fixe l'ambition, définit les piliers, le ciblage, les objectifs et les actions-phares, et pilote la mise en œuvre.



Partenaires de déploiement

**Innovaud**

**Vaud Promotion**

**Organismes régionaux (ORDE)**

**Organismes cantonaux, intercantonaux et sectoriels**

Déploient leurs propres stratégies et plans d'action, alignée avec les priorités de la PADE, avec une marge de manœuvre opérationnelle.



Bénéficiaires

**Entreprises - Communes - Porteurs de projets**

Investissements, ancrage, maintien et création d'emplois

# Diagnostic et élaboration

## D'une PADE à l'autre : enseignements et évolutions

La présente PADE s'appuie sur les enseignements tirés de plus de dix ans de politique d'appui au développement économique, consolidés par une évaluation indépendante menée en 2025<sup>1</sup>.

Trois grandes catégories de recommandations ressortent de l'évaluation. D'abord, le besoin de mieux impliquer les partenaires et d'explicitier la cohérence stratégique dans la construction du document. Ensuite, la clarification des rôles et l'implication des acteurs dans la gouvernance. Enfin, un renforcement du dispositif de suivi et d'évaluation. Ces éléments ont été intégrés dans la présente PADE ou le seront dans son déploiement (en particulier via l'enjeu et les objectifs entourant la gouvernance ainsi que les systèmes d'indicateurs).

Les PADE précédentes étaient construites selon la structure de la LADE et l'organisation interne du SPEI. Cette architecture est devenue difficile à communiquer au grand public, d'autant que la création et le renouvellement de différents fonds et crédits-cadres a modifié le paysage des mesures de soutien.

Le choix a été fait d'organiser la présente PADE autour de piliers stratégiques et thématiques, reflétant directement les enjeux de l'économie vaudoise. Cette évolution renforce la lisibilité du document, facilite son appropriation par les acteurs économiques et crée une cohérence avec les stratégies fédérales, en particulier avec les domaines prioritaires de la NPR. Enfin, elle renforce la place de la durabilité par rapport aux précédentes PADE.

## Démarche participative

**120 participants, 11 ateliers, une première dans l'histoire de la PADE.** La démarche participative conduite en 2025 a été organisée en cohérence avec les piliers stratégiques retenus. Pour chaque thématique, deux ateliers distincts ont été tenus : l'un avec des bénéficiaires (entreprises, acteurs économiques), l'autre avec les partenaires de déploiement (organismes cantonaux, régionaux et sectoriels). Un atelier transversal a réuni des décideurs et des personnalités représentatives de différents secteurs autour des enjeux globaux d'attractivité.

Ces échanges ont permis de recueillir des retours sur la perception des dispositifs existants, les enjeux à venir pour les différents secteurs, les besoins d'accompagnement et de financement, les premières orientations envisagées, ainsi que le fonctionnement

de l'écosystème de soutien. Les résultats de ces ateliers ont nourri l'élaboration de la PADE et les orientations décrites dans la suite du document.

Ces ateliers ont aussi mis en évidence des attentes et préoccupations récurrentes des partenaires et des milieux économiques concernant plusieurs conditions-cadres : améliorer la fiscalité des personnes physiques, faciliter l'accès au financement bancaire et au capital-risque, assurer l'adéquation des formations aux besoins de l'économie ainsi que veiller à la disponibilité de main-d'œuvre qualifiée, développer les infrastructures, diminuer la charge administrative, alléger le cadre réglementaire et simplifier l'accès aux marchés publics. Ces éléments dépassent le cadre de la PADE et relèvent d'autres politiques publiques cantonales, voire fédérales.



<sup>1</sup>Wirth S., Maeder B., Billotte J., Zenhäusern P., Évaluation de la PADE 2020-2025 du Canton de Vaud. Rapport final sur mandat du SPEI, Strategos SA : Lausanne, 2026.

## Panorama économique du canton de Vaud

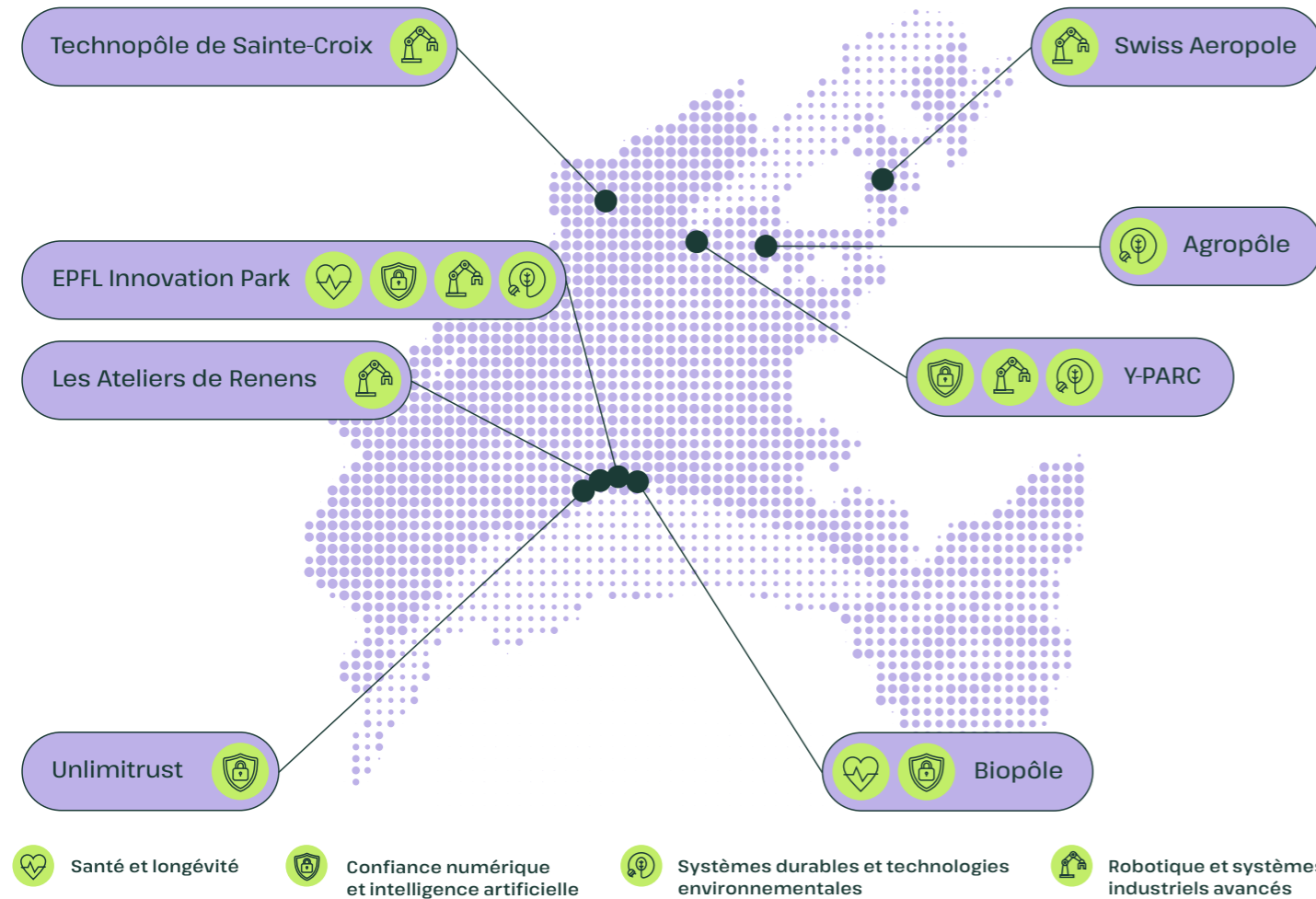
Quatrième canton le plus compétitif de Suisse selon le classement UBS 2025, le canton de Vaud s'inscrit parmi les économies cantonales les plus dynamiques et diversifiées du pays.

Sa principale force réside dans la diversité de son tissu économique. Selon l'étude de BAK Economics « Le canton de Vaud : évolution économique et conditions-cadres » de 2026<sup>2</sup>, mandatée par l'État de Vaud et couvrant trente-cinq ans de transformations économiques, les secteurs clés du Canton comprennent l'alimentation et les boissons, les sciences de la vie et la santé, l'industrie des biens de précision, le tourisme, les technologies de l'information et de la communication, ainsi que les services aux entreprises et le secteur financier. Par ailleurs, la même étude précise que « le canton dispose d'un profil technologique solide, caractérisé par un nombre élevé et une qualité supérieure de brevets, notamment dans les domaines des sciences de la vie, du digital et de l'industrie 4.0. Ce positionnement est étroitement lié à un écosystème de l'innovation développé, reposant sur la complémentarité entre hautes écoles, parcs technologiques, entreprises de toutes tailles et de nombreux programmes de soutien ».

Cette diversité n'empêche pas des spécialisations régionales marquées. Certains districts ont développé une structure économique propre (industrielle ou touristique par exemple), ce qui assure une répartition des activités sur l'ensemble du territoire vaudois. Lausanne et son agglomération, quatrième ville de Suisse, jouent un rôle moteur par leur spécialisation dans la formation, les technologies de l'information et de la communication, et les services.

Une tendance de fond se confirme : l'économie vaudoise connaît depuis de nombreuses années une tertiarisation. Le commerce, avec une part de 11.9% de la valeur ajoutée cantonale, reste un secteur structurant mais en recul de 6.7% depuis 1990<sup>3</sup>. L'emploi dans le commerce de détail a diminué de 2% entre 2011 et 2023, reflet des mutations des modes de consommation<sup>4</sup>.

Cette diversité constitue à la fois un atout, par la résilience qu'elle confère, et un défi pour le positionnement du Canton à l'international. Contrairement à des cantons fortement identifiés à un secteur dominant, Vaud doit construire une image économique qui reflète la richesse de son tissu sans se disperser.



<sup>2</sup>Wagner Andrea, Resbeut Mathieu et Schinner Rafaela, Le canton de Vaud évolution économique et conditions-cadre. Sur mandat du département de l'économie, de l'innovation, de l'emploi et du patrimoine (DEIEP), BAK Economics AG : Bâle, 2026. <sup>3</sup>Ibid. <sup>4</sup>Statistique Vaud, données consultées en 2026.

## Constats transversaux

Au-delà de ces repères macroéconomiques, l'économie vaudoise est marquée par des traits et des tendances de fond, qui se regroupent en trois

catégories : les forces structurelles sur lesquelles s'appuyer, les tensions et vulnérabilités à traiter, et les dynamiques de transformation à anticiper.

### Forces structurelles

La diversité sectorielle, décrite au chapitre précédent, constitue le premier atout du Canton. Elle s'accompagne de spécialisations régionales et sectorielles fortes telles que l'innovation, l'industrie, ou encore le tourisme, qui positionnent le Canton comme un acteur clé sur la scène nationale et internationale. Les hautes écoles et les centres de recherche jouent ici un rôle essentiel. La santé, secteur fort du Canton, bénéficie aussi de la qualité des infrastructures et des capacités de recherche. La qualité de vie est également une force du Canton. S'y ajoutent un réseau de mobilité dense, connecté aux infrastructures suisses et européennes, la proximité de l'aéroport international de Genève, et une stabilité institutionnelle qui constitue un socle solide pour une politique publique ambitieuse.

### Tensions et vulnérabilités

La pénurie de main-d'œuvre qualifiée touche l'ensemble de la Suisse, mais ses effets sont particulièrement sensibles dans la construction, l'industrie, l'innovation, les métiers techniques, la santé et l'hôtellerie-restauration. La transmission des savoir-faire est menacée. Plus largement, les évolutions démographiques créent des incertitudes pour l'économie concernant le vieillissement ou la disponibilité de la main-d'œuvre. L'accès au foncier industriel et commercial se complexifie, pesant sur les capacités d'implantation et d'extension des entreprises. Le coût de la vie et la force du franc pèsent sur les marges des entreprises, en particulier les industries exportatrices. A cela s'ajoute une pénurie de logements abordables près des lieux de travail. Enfin, les infrastructures connaissent également des phénomènes de saturation.

### Dynamiques de transformation

Les innovations technologiques transforment en profondeur les métiers, les modèles d'affaires et les exigences de compétences. Les habitudes de consommation évoluent : attention croissante à la durabilité, montée du commerce en ligne, développement de circuits courts. Sur le plan international, le retour de politiques économiques et fiscales protectionnistes modifie les règles du jeu de la compétitivité à l'échelle mondiale. Enfin, le changement climatique et les enjeux environnementaux appellent des adaptations en matière d'accès aux ressources, d'approvisionnement et de modèles de production. Ces multiples difficultés et transformations, qui compliquent la prévision sur le long terme, renforcent aussi l'utilité d'un soutien étatique ciblé.

## Deux transitions structurantes

Parmi les dynamiques de transformation identifiées, deux transitions méritent un traitement spécifique en raison de leur ampleur et de leur caractère transversal : la **transition numérique** et la **transition environnementale**. Elles ne constituent pas des politiques sectorielles en soi, mais des dynamiques de fond qui traversent l'ensemble des axes stratégiques de la PADE. Ces deux transitions sont abordées non seulement comme des contraintes d'adaptation, mais aussi comme des opportunités pour renforcer l'attractivité et la résilience de l'économie vaudoise.

**Transition numérique et intelligence artificielle.** L'IA, l'automatisation et l'importance croissante des données transforment les modèles d'affaires, les chaînes de valeur et les compétences requises. Le Canton de Vaud dispose d'atouts particuliers pour tirer parti de cette transformation, grâce à la densité de ses hautes écoles, à ses compétences reconnues en IA et en confiance numérique, ainsi qu'à un tissu d'entreprises technologiques riche et en croissance. De nouvelles opportunités de productivité et de création de valeur apparaissent, en même temps que des questions éthiques, sociales et de souveraineté numérique. Cette transition touche divers pans de l'économie : l'innovation, par l'émergence de nouvelles technologies et de nouveaux usages ; l'industrie, par la

numérisation des processus et l'automatisation ; le tourisme, par la personnalisation de l'offre et la gestion des flux ; l'économie de proximité, par la numérisation des services et l'évolution des comportements de consommation.

**Transition environnementale.** La réduction des émissions de CO<sub>2</sub>, la transition vers des énergies renouvelables, l'accès limité aux ressources et l'adaptation au changement climatique imposent une transformation progressive mais profonde des activités économiques, notamment une transition vers une économie circulaire. Les entreprises doivent modifier leur approvisionnement, notamment énergétique, renouveler leurs procédés de production et répondre à de nouvelles exigences réglementaires et de marché. Cette transition concerne en particulier l'industrie, confrontée à des enjeux de décarbonation, d'efficacité énergétique et d'éco-conception ; le tourisme, particulièrement exposé aux effets du changement climatique, avec des enjeux de diversification et de désaisonnalisation ; l'économie de proximité, appelée à jouer un rôle accru dans les circuits courts et la valorisation des ressources régionales ; ainsi que l'innovation, comme levier pour développer les solutions technologiques et organisationnelles nécessaires à cette transition.



## Comment les transitions traversent les piliers

### Transition numérique & IA

#### Innovation

→ émergence de nouvelles technologies et de nouveaux usages.

#### Industrie

→ numérisation des processus et automatisation.

#### Tourisme

→ personnalisation de l'offre et gestion des flux.

#### Économie de proximité

→ numérisation des services et évolution des comportements.

### Transition environnementale

#### Innovation

→ levier pour les solutions technologiques et organisationnelles.

#### Industrie

→ décarbonation, efficacité énergétique et éco-conception.

#### Tourisme

→ exposition au climat, diversification et désaisonnalisation.

#### Économie de proximité

→ circuits courts et valorisation des ressources régionales.

### Le canton de Vaud en quelques chiffres

- **Près de 60'000 entreprises** réparties sur un territoire de 3'212 km<sup>2</sup> ;
- **71,4 milliards CHF** de richesse produite chaque année, soit 8 % du PIB suisse ; 3<sup>e</sup> économie cantonale en termes de PIB et d'emplois, derrière Zurich et Berne ;
- **+1,9 %** de croissance annuelle moyenne de la valeur ajoutée depuis 1990, un rythme supérieur à la moyenne suisse ;
- **4<sup>e</sup> rang** au classement de compétitivité des cantons, derrière Zoug, Zurich et Bâle. (Source : UBS, 2025) ;
- **409'000 emplois** en équivalents plein temps (EPT) ;
- **+147'000 emplois** créés depuis 1990, soit la 2<sup>e</sup> plus forte progression de Suisse en valeur absolue, après Zurich ;
- **80 % des emplois** relèvent des services, 18 % de l'industrie et de la construction, 2 % du secteur primaire ;
- **41'500 étudiants** soit la plus forte proportion d'étudiants en sciences et techniques de Suisse.

# 02

## Ambition et architecture stratégique de la PADE



01

**Architecture de la PADE**

02

**Un positionnement renforcé et ciblé de l'attractivité du canton de Vaud**

# Architecture de la PADE

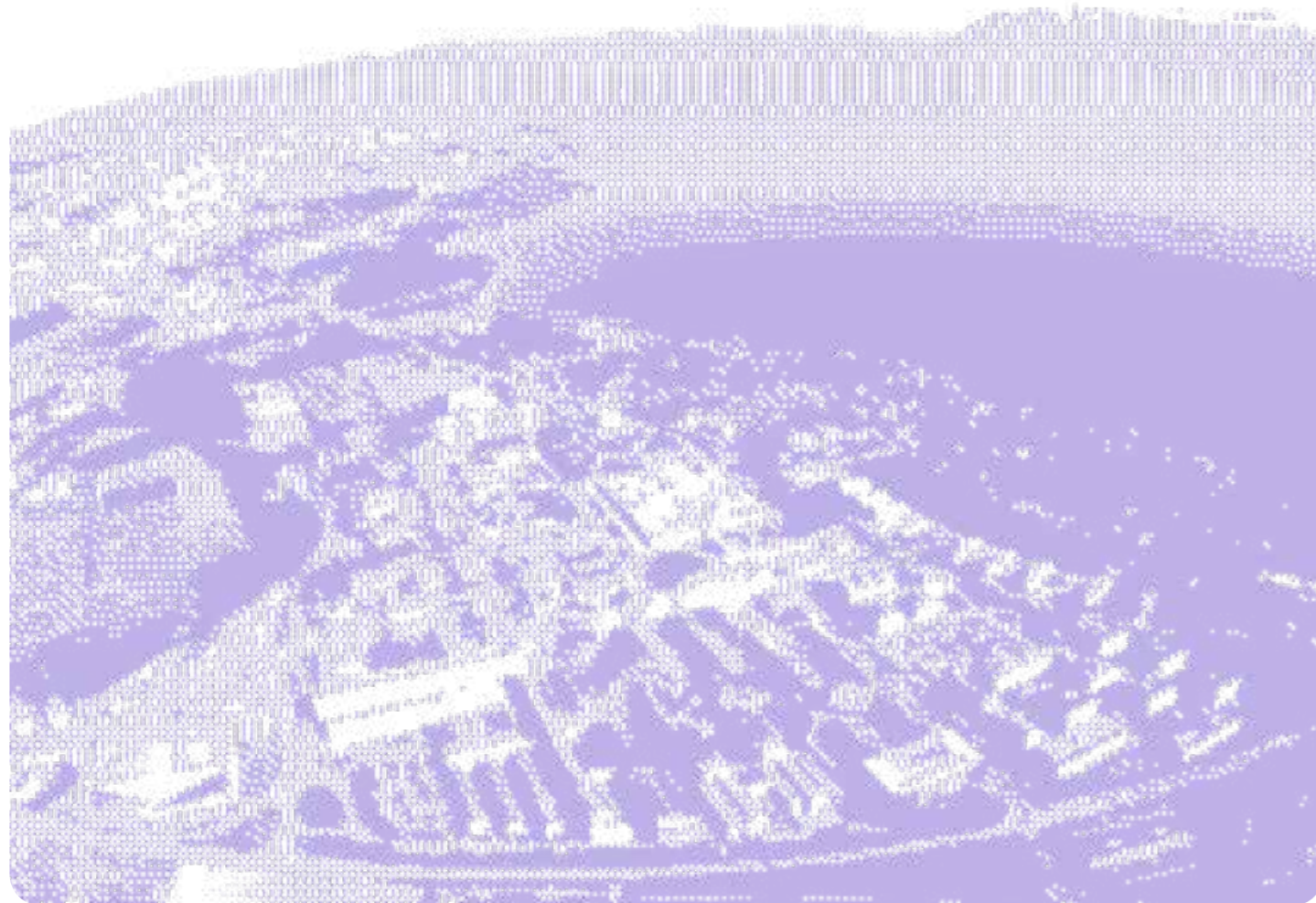
La PADE définit un **cadre de référence commun** pour l'ensemble des acteurs du développement économique du canton de Vaud. Elle s'articule autour de quatre composantes, présentées ci-dessous et illustrées par l'infographie en pages 23 et 24.

## Une ambition : l'attractivité économique

L'attractivité économique du canton de Vaud ne se limite pas à l'implantation de nouvelles entreprises ou à la seule capacité d'innovation. Elle repose sur une combinaison de facteurs humains, économiques, territoriaux, institutionnels et environnementaux : une PME industrielle qui choisit de moderniser son outil de production dans le canton plutôt que de délocaliser ; une start-up qui passe de 5 à 50 employés tout en restant implantée localement ; une destination touristique qui attire des visiteurs tout au long de

l'année ou qui allonge leur durée de séjour ; un centre-ville ou un village qui maintient un tissu commercial et artisanal vivant, voilà l'attractivité au sens de la PADE.

Si la PADE n'est pas la seule politique à renforcer l'attractivité du canton, elle entend jouer son rôle et collaborer avec les autres politiques publiques en ce sens. Elle répond également aux besoins de l'économie exprimés dans les ateliers.



# La PADE repose sur trois principes

## 01

### Une attractivité inscrite dans la durée

En visant l'ancrage territorial plutôt que la délocalisation opportuniste, la création de valeur à long terme plutôt que des effets conjoncturels. La durabilité n'est pas une contrainte ajoutée à l'économie : c'est un facteur de compétitivité et de résilience qui traverse l'ensemble de la stratégie. Les thématiques identifiées favorisent également la qualité de vie de la population et contribuent à l'attractivité des zones plus périphériques.

## 02

### Une action publique subsidiaire, ciblée et orientée vers l'impact

En privilégiant les projets qui créent de la valeur économique et sociétale, renforcent les compétences locales ou contribuent aux priorités cantonales. La logique n'est pas celle du volume, mais celle de l'effet durable sur le tissu économique.

## 03

### Une priorité donnée au tissu existant

En ciblant d'abord sur sa capacité à maintenir et développer les entreprises, les emplois, les compétences et les relations économiques déjà présents sur le territoire. L'attraction de nouveaux acteurs s'inscrit dans cette même logique : elle n'est pertinente que si elle renforce la complémentarité et la cohérence du tissu économique vaudois.

## Un socle transversal : la durabilité

La durabilité occupe une place particulière dans la PADE et constitue le socle transversal qui irrigue l'ensemble des piliers stratégiques : innovation, industrie,

tourisme et économie de proximité. En pratique, elle se décline différemment selon les réalités de chaque pilier, comme détaillé au chapitre 3.

## Quatre piliers stratégiques

La PADE repose sur quatre piliers cohérents avec les politiques de la Confédération, alignés sur le programme de législature, attentifs à la diversité

de l'économie vaudoise et adaptés à ses besoins. Ces piliers sont les suivants :

### Innovation



Le canton de Vaud dispose d'un écosystème d'innovation de rang mondial. Face aux mutations rapides de l'économie et des technologies, l'innovation reste le principal moteur de compétitivité et de création de valeur à long terme.

### Industrie



Le tissu industriel vaudois, de la sous-traitance aux filières exportatrices et aux industries à forte intensité technologique, constitue un ancrage économique et territorial essentiel. Encourager la recherche et le développement ainsi que maintenir et développer l'outil de production et les savoir-faire dans le canton sont des choix stratégiques assumés.

### Tourisme



Pour plusieurs régions vaudoises, le tourisme représente une spécialisation économique essentielle. Maintenir la vitalité de cette filière, adapter l'offre touristique et la désaisonnaliser sont des enjeux incontournables pour le canton.

### Économie de proximité



Commerces, artisans, filières régionales : l'économie de proximité forme le tissu économique essentiel à la vitalité des centres-villes et des villages, à l'emploi local et à la qualité de vie.

Ces quatre piliers ne sont pas cloisonnés et interagissent activement entre eux. À titre d'exemples : l'innovation alimente les industries en technologies et en nouveaux modèles d'affaires, un tissu de commerces et d'artisans enrichit l'expérience touristique tandis que les touristes consomment des produits locaux, l'innovation irrigue le tourisme et l'économie de proximité par le développement de nouvelles offres et la numérisation, l'industrie, par ses chaînes de sous-traitance, génère une demande locale de services et de commerces de proximité.

Chaque pilier suit une même logique : une vision, un positionnement, des constats issus d'un diagnostic, des objectifs stratégiques, ainsi que des actions-phases organisées selon les leviers d'intervention suivants : accompagnement, infrastructures, financement, promotion et gouvernance.

Des indicateurs sont définis pour mieux suivre l'impact des soutiens publics. Des indicateurs spécifiques à chaque pilier sont exposés dans les chapitres correspondants tandis que les indicateurs transversaux sont regroupés au chapitre 5.

## Quatre enjeux transversaux

Quatre enjeux conditionnent la réussite de l'ensemble : la gouvernance et la coordination des acteurs, l'efficacité administrative, le rayonnement et la promotion,

ainsi que la valorisation de l'existant. Ils sont détaillés au chapitre 5.

## Un positionnement renforcé et ciblé de l'attractivité du canton de Vaud

Dans un contexte de concurrence accrue entre territoires, et sans remettre en cause la diversité de l'économie vaudoise, la présente PADE affirme un **positionnement dans des domaines technologiques et industriels de pointe** pour lesquels le canton de Vaud dispose d'avantages concurrentiels. Ces avantages reposent sur des écosystèmes performants, constitués d'institutions de recherche reconnues internationalement, de liens établis entre science et industrie, d'un bassin d'entreprises important et de capacités à faire converger plusieurs disciplines.

Quatre domaines d'excellence ont ainsi été identifiés dans le cadre de la PADE : santé et longévité, confiance numérique et intelligence artificielle, robotique et systèmes industriels avancés, systèmes durables et technologies environnementales. Leur identification repose sur la masse critique d'acteurs économiques et scientifiques, l'existence de chaînes de valeur complètes, l'ancrage territorial des activités et le potentiel de croissance et d'exportation. Le détail de ces domaines est présenté au chapitre 4.

Certaines industries sont aussi ciblées prioritairement au titre de la PADE : les industries de pointe à forte intensité technologique et en R&D, les industries manufacturières à vocation exportatrice et les entreprises de sous-traitance industrielle. Le détail de ces industries est présenté au chapitre 4.

Enfin, le ciblage porte également sur trois types d'activités qui génèrent des emplois qualifiés, consolident les chaînes de valeur économiques existantes et renforcent la capacité de décision et d'investissement sur le territoire, à savoir : la recherche et développement (R&D), la production industrielle et les fonctions stratégiques<sup>5</sup>.

A noter que les soutiens au titre de la PADE impliquent une vigilance particulière à l'égard des activités et/ou des projets comportant des enjeux et des risques dans des domaines sensibles tels que l'armement, les hydrocarbures, le tabac, etc. Dans cette optique, le SPEI élabore un processus d'analyse, sur la base de critères prédéterminés, au moment des décisions de soutien, quelle que soit l'autorité compétente, en se concentrant sur la nature et la typologie des activités et/ou des projets concernés.

### Domaines d'excellence

- Santé et longévité ;
- Confiance numérique et intelligence artificielle ;
- Robotique et systèmes industriels avancés ;
- Systèmes durables et technologies environnementales.

### Industries prioritaires

- industries de pointe à forte intensité technologique et en R&D ;
- Industries manufacturières à vocation exportatrice ;
- Entreprises de sous-traitance industrielle.

### Types d'activités

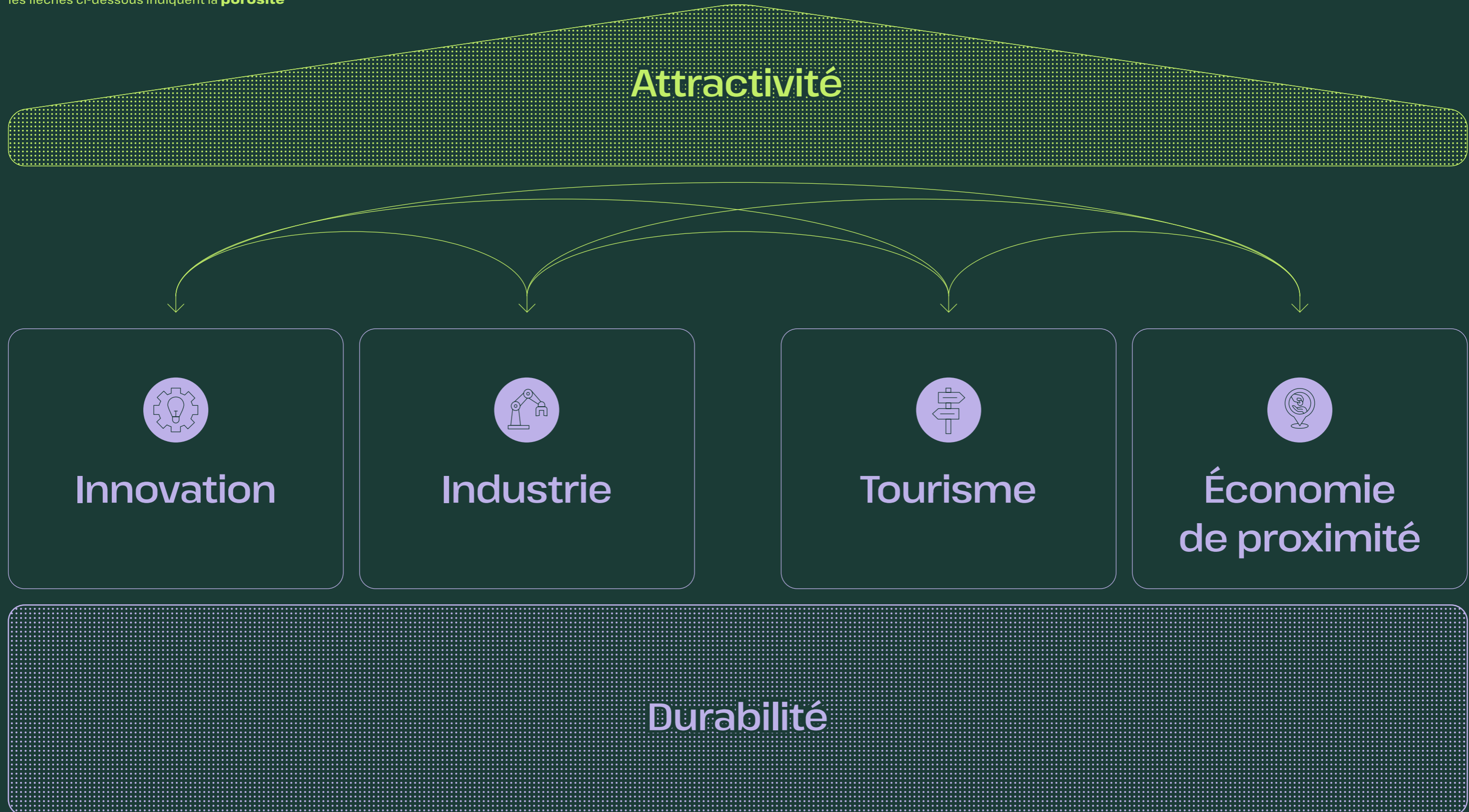
- R&D ;
- Production industrielle ;
- Fonctions stratégiques.

<sup>5</sup>Les fonctions stratégiques concernent les activités des petites, moyennes et grandes entreprises basées dans le canton de Vaud, qui sont notamment liées à la direction et à la vision stratégique, à la gestion financière et des ressources ainsi qu'à la R&D et à l'innovation.

## L'architecture de la PADE en un coup d'œil

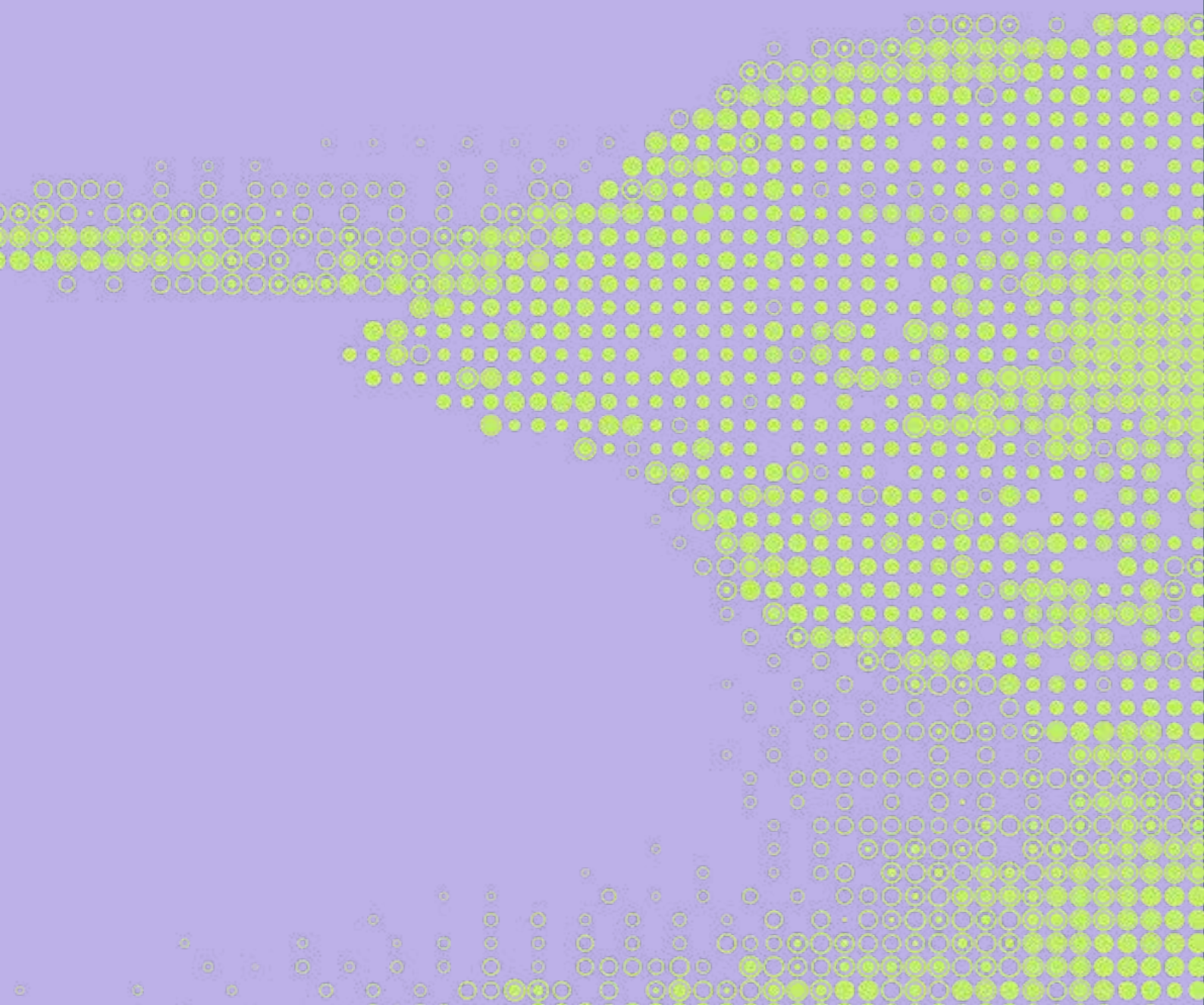
**L'attractivité** est l'ambition qui coiffe l'édifice. Elle repose sur quatre **pilliers** (Innovation, Industrie, Tourisme, Économie de proximité) qui ne sont pas cloisonnés : les flèches ci-dessous indiquent la **porosité**

entre chaque pilier, chacun nourrissant tous les autres.  
**La durabilité** forme le socle transversal commun à l'ensemble.



# 03

## Un socle transversal, la durabilité



2050

Le canton de Vaud vise la neutralité carbone en 2050, un objectif inscrit dans la Constitution vaudoise.

-21%

La réduction des émissions territoriales du canton de Vaud depuis 1990.

172

Le nombre de start-up cleantech recensées dans le canton de Vaud fin 2023.

×2

En Suisse, le nombre de start-up cleantech créées double presque tous les cinq ans : un secteur en plein essor.

Dans la définition retenue par le Conseil d'État, la durabilité vise à promouvoir un fonctionnement des sociétés humaines tenant compte des limites planétaires et permettant de satisfaire équitablement les besoins socio-économiques présents, sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs.

Au sens de la présente PADE, la durabilité agit comme un levier d'attractivité et de résilience à long terme pour les entreprises. Elle ne s'oppose ainsi pas au développement économique mais en est une composante importante, l'économie devant tenir compte des enjeux et contraintes de durabilité pour se développer de manière pérenne.

En cela, elle occupe une place particulière dans la PADE et constitue le socle transversal sur lequel reposent les quatre piliers stratégiques et thématiques : innovation, industrie, tourisme et économie de proximité.

La durabilité intervient de manière transversale pour :

#### Soutenir

→ les entreprises et les acteurs économiques en leur offrant un accès lisible et cohérent aux dispositifs d'accompagnement et de financement en matière de durabilité, y compris hors des piliers stratégiques (entre autres pour l'agroalimentaire et la construction) ;

#### Renforcer

→ les compétences des partenaires de déploiement de la PADE (Innovaud, Vaud Promotion, organismes de développement économique régionaux, prestataires cantonaux et intercantonaux), en s'appuyant sur leurs expertises respectives et en favorisant une mise en œuvre coordonnée et complémentaire ;

#### Favoriser

→ les échanges, les collaborations, le partage de bonnes pratiques et l'émergence de projets communs ;

#### Gérer et articuler

→ des mécanismes de financement dédiés à la durabilité, en complément et en cohérence avec les instruments existants des quatre piliers.

## La durabilité comme fil conducteur

Les enjeux de durabilité sont pris en compte dans la mise en œuvre de la PADE dans le but de favoriser l'émergence de solutions et de nouvelles offres permettant d'accélérer la transition vers une économie plus durable (les cleantech par exemple) ainsi que d'encourager les acteurs économiques à saisir les opportunités et prendre en compte les contraintes et risques liés à cette transition dans leur propre organisation.

Au niveau des aides financières, la prise en compte se fait de manière différenciée, en fonction notamment de la finalité et de l'ampleur des soutiens accordés. La durabilité est déclinée en différents critères d'analyse pour chacun des piliers stratégiques. Ces critères ont pour but d'accompagner les entreprises et les acteurs économiques bénéficiaires d'un soutien vers la durabilité et non de se concentrer uniquement sur les entreprises les plus durables.

En pratique, la durabilité se décline différemment selon les réalités de chaque pilier stratégique :

#### Innovation



Soutenir les technologies dites cleantech (environnement et énergie), prendre en compte la durabilité dans les priorités d'innovation, réduire l'impact environnemental et sociétal des technologies numériques.

#### Industrie



Diminuer la consommation énergétique des outils de production, décarboner et sortir des ressources fossiles pour garantir une indépendance énergétique, répondre aux demandes de traçabilité des parties prenantes (notamment des clients), utiliser la durabilité comme levier d'optimisation et d'innovation, renforcer la résilience des chaînes d'approvisionnement en favorisant l'économie circulaire et réduire le risque climatique.

#### Tourisme



Rénover les infrastructures grandes consommatrices d'énergie, gérer l'impact des activités touristiques sur le patrimoine naturel et culturel ainsi que sur la qualité de vie de la population, tout en les valorisant, anticiper le risque climatique et s'y adapter, mettre en avant le patrimoine naturel dans l'offre touristique, maîtriser les déplacements induits, accompagner les acteurs concernés, entretenir la vitalité économique des régions périphériques ainsi que favoriser un tourisme désaisonnalisé.

#### Économie de proximité



Développer les circuits courts, valoriser les ressources locales et promouvoir l'économie circulaire, renforcer les filières et chaînes de valeur ajoutée régionales, accompagner les acteurs de l'économie de proximité vers plus de durabilité.

Ce rôle transversal permet d'éviter une approche fragmentée de la durabilité et de garantir une cohérence d'ensemble en renforçant les impacts positifs de la

PADE, tant sur les plans économiques, environnementaux que sociétaux.

## 👁️ Vision

Le Canton de Vaud s'affirme comme un territoire de référence en économie durable, en renforçant les compétences des entreprises, en accélérant le déploiement de solutions innovantes à impact sociétal et environnemental, en structurant un écosystème d'acteurs engagés et en consolidant son rayonnement national et international.

## 📍 Positionnement et ciblage

Le socle Durabilité se distingue des quatre piliers thématiques par son mode d'intervention. Il n'agit pas sur un secteur économique spécifique, mais irrigue l'ensemble des piliers et s'adresse à tous les acteurs économiques du canton de Vaud, y compris ceux qui ne relèvent pas directement des quatre piliers thématiques.

Son action porte sur : le renforcement des compétences et pratiques des entreprises, le soutien à l'émergence et au déploiement de solutions durables innovantes et la mise en réseau d'une communauté d'acteurs engagés. **Le Fonds de soutien à l'économie durable** constitue le principal instrument financier de ce socle.

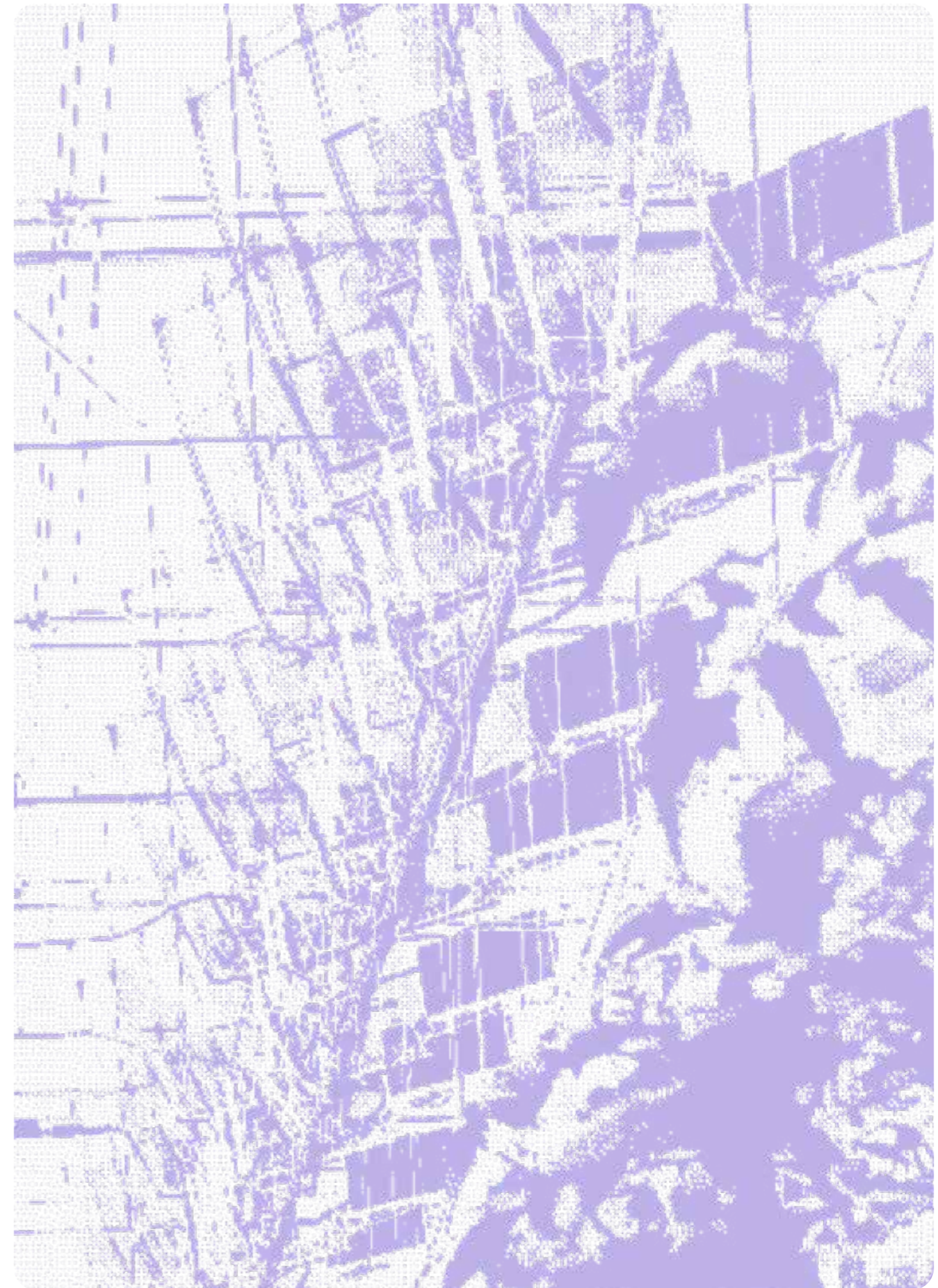
## 🔍 Constats et enjeux

L'écosystème vaudois dispose d'atouts réels en matière de durabilité : un tissu académique et entrepreneurial actif dans le développement de technologies propres, l'encouragement à l'économie circulaire et aux solutions à impact ainsi que le rôle pionnier du Canton dans le soutien public à l'économie durable.

### Plusieurs tensions pèsent toutefois sur les entreprises :

- Les entreprises font face à des exigences croissantes du cadre réglementaire cantonal, suisse et international, ainsi qu'aux attentes de leurs clients et de leurs employés ;
- L'accès aux ressources, y compris énergétiques, et aux composants stratégiques pourrait se complexifier, que ce soit pour des questions de disponibilité, de risques climatiques ou d'instabilité internationale. L'accès au sol et son usage mesuré appellent également une attention soutenue ;
- Les PME manquent de temps et de compétences pour traiter le sujet de la durabilité, souvent perçu comme un coût et un frein à la compétitivité ;
- Les nouvelles solutions durables manquent d'opportunités de se développer et se déploient lentement.

**L'enjeu central est de faire de la durabilité un levier de compétitivité et de résilience pour les entreprises vaudoises, plutôt qu'une contrainte perçue et subie.**



## Objectifs stratégiques

### Objectif 1

#### Soutenir le développement des compétences et du leadership des entreprises en matière de durabilité

Les entreprises gagnent à se préparer aux enjeux à venir liés à la durabilité. En ce sens, il s'agit d'anticiper, de comprendre le lien entre durabilité et activité économique, et d'intégrer ces enjeux dans la stratégie, la gouvernance et le modèle d'affaires des entreprises. L'accompagnement public vise à faciliter ces démarches de manière pragmatique, en gardant la création de valeur comme point de mire.

### Objectif 2

#### Stimuler l'innovation et l'entrepreneuriat à impact sociétal et environnemental

La durabilité peut être appréhendée comme un levier de transformation pour s'adapter au monde de demain. Cela nécessite d'innover, de diversifier et notamment de développer de nouvelles filières et de nouveaux écosystèmes économiques. Pour accélérer cette transformation, le soutien public porte sur l'émergence, l'accélération, la mise sur le marché et le déploiement de solutions à impact portées par des start-up, des PME et des entreprises établies.

### Objectif 3

#### Encourager l'émulation et aligner les acteurs pour créer des dynamiques collectives

La transformation vers une économie durable peut être accélérée par le renforcement des collaborations et des effets d'entraînement au sein de l'écosystème vaudois. L'émulation de l'écosystème est amplifiée par la valorisation des entreprises innovantes, les échanges et la collaboration entre acteurs. Les partenariats public-privé, la structuration de la communauté et le renforcement de la cohérence des différentes initiatives permettent des dynamiques collectives fortes.

### Objectif 4

#### Positionner le canton de Vaud comme un territoire de référence en économie durable

Un positionnement fort sur un socle de durabilité ambitieux et pragmatique donne au Canton l'image d'un territoire solide, résilient et tourné vers l'avenir. Affirmer ce positionnement contribue aussi à l'émulation et permet d'accélérer la dynamique de transition.

## Actions-phares

Pour atteindre les objectifs fixés, des actions prioritaires ont été identifiées, de manière non exhaustive :

### Gouvernance

- Identifier les filières économiques clés en matière d'économie durable, faciliter leur émergence et/ou accélérer leur transition ;
- Renforcer la coordination, la collaboration et le développement de compétences au sein des acteurs économiques (SPEI, organismes et faïtières).

### Financement

- Soutenir l'offre d'accompagnement, des projets innovants, des actions de promotion ainsi que des centres de compétences à fort potentiel d'impact économique, environnemental et sociétal.

### Accompagnement

- Renforcer les échanges et les collaborations des entreprises entre elles et/ou avec les services de l'État ;
- Accompagner les organismes et les faïtières sur le thème de la durabilité (outils, experts, ateliers, informations stratégiques, formations, etc.);
- Fournir aux acteurs économiques de l'information stratégique sur le lien entre durabilité et compétitivité.

### Promotion

- Soutenir et déployer des actions de promotion à fort impact, adressées aux entreprises.

## Indicateurs

Pour suivre la réalisation des objectifs et des actions déployées, le SPEI entend consolider différents indicateurs spécifiques au socle de durabilité, en complément des indicateurs transversaux, dont notamment des mesures mises en place par les entreprises soutenues (mandat d'accompagnement, feuille de route durabilité, etc.).

# 04

## Les piliers stratégiques



01



**Innovation**

02



**Industrie**

03



**Tourisme**

04



**Économie de proximité**

# Pilier 01

## Innovation



650

Le nombre de start-up. Le canton compte une quarantaine de scale-up, des jeunes pousses innovantes en forte croissance

+ de 500

Le montant, en millions de francs suisses, levé en moyenne par an par les start-up vaudoises ces 5 dernières années, ce qui place le canton parmi les premiers de Suisse pour le capital-risque.

23,8 %

Le pourcentage des brevets suisses à composants numériques issus du canton de Vaud soit près d'un quart dans ce domaine, alors que lors que le canton pèse 8 % de l'économie nationale.

9'585

Le nombre d'emplois dans les 8 parcs d'innovation et technopôles du canton de Vaud, +49 % d'emplois et +32 % d'entreprises entre 2021 et 2025.

Deuxième canton suisse pour les levées de fonds (578 millions de francs en 2025), avec plus de 650 start-up et une quarantaine de scale-up actives<sup>6</sup>, le canton de Vaud dispose d'un écosystème d'innovation de rang mondial.

La Suisse est quant à elle classée premier pays à l'échelle mondiale par l'indice de l'innovation de l'OMPI en 2025. L'innovation ne concerne pas que les start-up et scale-up ; elle s'étend à tous les acteurs de l'écosystème : les institutions académiques et de recherche, les PME, les grandes entreprises

et les investisseurs. Cette position n'est toutefois pas acquise. D'autres régions et pays investissent massivement, concurrençant la place vaudoise. En outre, il reste difficile pour les entreprises innovantes de trouver localement les conditions et les financements nécessaires à leur croissance.

## Vision

Le canton de Vaud consolide sa position d'écosystème d'entrepreneuriat et d'innovation de premier plan international, capable de transformer la recherche et les technologies en valeur économique, d'accélérer la croissance et l'ancrage des entreprises innovantes, de soutenir l'émergence de solutions à fort impact technologique et durable, et de renforcer le rayonnement du canton, en priorité dans les domaines d'excellence ciblés.

## Positionnement et ciblage

Le canton de Vaud se distingue par un positionnement transversal fort dans les technologies de pointe, fondé sur la densité exceptionnelle de ses institutions de recherche de rang mondial, la proximité entre science et industrie, et la capacité à faire converger plusieurs disciplines technologiques. Cette transversalité, à l'intersection des sciences de la vie, de l'intelligence artificielle, des données et de l'ingénierie avancée, entre autres, constitue un avantage compétitif majeur. Elle structure les quatre domaines d'excellence ciblés par le pilier Innovation et se décline dans des écosystèmes (instituts R&D, start-up, petites, moyennes et grandes entreprises) à forte intensité technologique, couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur, de la recherche fondamentale à l'industrialisation.



### Santé et longévité

Au cœur de la « Health Valley », l'un des écosystèmes les plus dynamiques d'Europe, le canton de Vaud combine excellence scientifique, recherche clinique de pointe et forte capacité d'industrialisation dans les biotechnologies, les dispositifs médicaux, la santé digitale et les « biotools ». Ce positionnement repose sur un socle académique et hospitalier d'envergure internationale (EPFL, UNIL, CHUV, HES) et s'articule avec un tissu dense d'entreprises actives dans la pharma, les biotechnologies, la nutrition et le sport. La qualité des infrastructures cliniques, la capacité à mener des recherches translationnelles et cliniques, ainsi que l'intégration entre soins, formation et recherche sont aussi importantes. Au-delà de la médecine « curative », le canton se distingue par une approche holistique tout au long de la vie, alliant notamment les technologies médicales (medtech), la santé numérique et personnalisée, ainsi que l'agri-nutrition. La présence de nombreuses fédérations sportives internationales aux côtés du Comité International Olympique ainsi que de nombreux hôpitaux et cliniques privées renforce cette articulation entre santé, innovation, sport et prévention de la santé. **Plus de 550 sociétés et environ 150 laboratoires, instituts et centres de recherche sont actifs dans le canton de Vaud.**



### Confiance numérique et intelligence artificielle

Le deuxième domaine d'excellence concerne les technologies numériques de la confiance : cybersécurité, protection et gouvernance des données, identité numérique, centres de données, sécurisation des infrastructures critiques et intelligence artificielle. Le canton bénéficie d'un écosystème reconnu nationalement et internationalement, structuré notamment autour de la « Trust Valley », associant l'EPFL, l'UNIL, la HEIG-VD et un tissu dense d'acteurs économiques. Le positionnement vaudois se distingue d'une approche généraliste de l'IA par un accent fort mis sur la souveraineté numérique, la sécurisation des chaînes de valeur, les technologies d'authentification et la conception d'intelligences artificielles fiables et intégrables dans des environnements critiques. **Plus de 200 sociétés et environ 50 laboratoires, centres et équipes de recherche sont actifs dans le canton de Vaud.**



### Robotique et systèmes industriels avancés

Le troisième domaine repose sur les compétences du canton en ingénierie avancée, robotique, automatisation intelligente et industrie 4.0. Il se situe à la convergence de la robotique, de la digitalisation, des micro et nanotechnologies, de la fabrication additive et des systèmes embarqués. Le canton de Vaud se distingue par une masse critique unique en robotique, articulée autour de l'EPFL, de la HEIG-VD et d'un tissu dense d'entreprises capables d'industrialiser rapidement les innovations. Le secteur spatial complète cet écosystème, avec des compétences reconnues dans les systèmes embarqués, l'observation de la Terre et les données satellitaires, dont les applications irriguent notamment la santé, l'environnement, l'énergie et la mobilité. Ces secteurs ne sont pas exclusifs et peuvent évoluer en fonction de l'état de la recherche et de la maturité industrielle, comme par exemple la technologie quantique ou la photonique. **Plus de 250 sociétés et environ 60 laboratoires, centres et équipes de recherche sont actifs dans le canton de Vaud.**



### Systèmes durables et technologies environnementales

Le quatrième domaine concerne les technologies et systèmes visant à transformer les modèles énergétiques, industriels, agricoles et alimentaires : énergies renouvelables, efficacité énergétique, économie circulaire, agriculture de précision, systèmes alimentaires sains et durables. Le canton bénéficie d'un écosystème académique structuré (EPFL pour les technologies énergétiques, HEIG-VD pour l'ingénierie environnementale, UNIL pour les sciences de l'environnement, Agroscope et Agripôles pour l'agriculture et les terrains d'essais et de recherche cantonaux) et d'un tissu de PME innovantes et de start-up technologiques. Ces thématiques croisent directement les compétences cantonales en robotique, capteurs, données et intelligence artificielle. **Plus de 80 sociétés et environ 50 équipes et laboratoires de recherche sont actifs dans le canton de Vaud.**

<sup>6</sup>Sources : Swiss Venture Capital Report 2026, et Innovaud.

## 🔍 Constats et enjeux

L'écosystème d'innovation vaudois repose sur des bases solides. La densité des hautes écoles (EPFL, UNIL, IMD, HES et HEP) alimente un flux continu de connaissances, de talents et de créations d'entreprises. Le Canton s'est positionné dans des secteurs à forte intensité technologique, avec des spécialisations dans les sciences de la vie, la confiance numérique, la robotique et les technologies durables, autour desquelles se structurent progressivement des chaînes de valeur complètes.

La recherche des hautes écoles n'est toutefois pas toujours transférée dans les entreprises, et certaines activités d'innovation restent concentrées autour de l'agglomération lausannoise.

### Plusieurs tensions freinent le développement de cet écosystème :

- La **lisibilité de l'écosystème** de soutien est insuffisante : les entreprises peinent à identifier les interlocuteurs pertinents et à naviguer entre les dispositifs ;
- Le **passage à l'échelle** (ou scale-up) constitue un goulet d'étranglement ; certaines start-ups prometteuses peuvent être amenées à quitter le territoire, faute de trouver localement les conditions de leur croissance ;
- La **réretention des talents** formés dans les hautes écoles vaudoises reste un défi : ils ont parfois tendance à quitter le canton après leur formation ;
- **L'intégration de l'intelligence artificielle** soulève des questions de compétences et d'adaptation des modèles d'affaires ;
- Enfin, la **dépendance croissante** à l'égard de solutions logicielles, d'infrastructures et de financements étrangers pose un enjeu de souveraineté.

Ces constats indiquent **qu'il ne suffit pas de produire de l'innovation : il faut la transformer en activité économique ancrée dans le territoire**. C'est sur cet enjeu que se concentre le pilier Innovation de la PADE.

## 🏗️ Objectifs stratégiques

### Objectif 1

#### Accélérer le passage de l'innovation au marché et sa diffusion dans l'économie

L'enjeu ici est de rapprocher l'innovation et le marché en soutenant les différentes phases allant de la recherche au produit et du produit au marché (transfert de technologies, preuve de concept, prototypage, pré-industrialisation, etc.). L'autre enjeu est de faire du Canton un territoire d'expérimentation pour l'innovation. Le soutien porte en particulier sur des projets de collaboration entre start-up, PME, grandes entreprises, instituts de recherche et/ou collectivités publiques, ainsi que sur l'adoption de technologies innovantes par les PME, notamment en matière d'IA.

### Objectif 2

#### Soutenir la croissance des entreprises innovantes

Le tissu économique gagne à poursuivre son renouvellement par la création d'entreprises innovantes. L'enjeu est de faciliter le franchissement des seuils critiques de développement (en termes d'emplois, de chiffre d'affaires et de capacité d'industrialisation) et de consolider l'ancrage de ces entreprises dans le canton. Dans cette optique, toutes les phases de développement doivent être soutenues, une attention particulière devant être portée au passage à l'échelle. Les interactions avec les investisseurs et les partenaires stratégiques doivent également être renforcées.

### Objectif 3

#### Renforcer la visibilité et le positionnement de l'écosystème d'innovation, en priorité dans les quatre domaines d'excellence

L'enjeu est d'accroître la visibilité du canton et son positionnement auprès de la communauté d'innovation au niveau national et international (talents, investisseurs, entreprises, instituts de recherche, etc.). Dans cette optique, la promotion et les moyens sont ciblés prioritairement sur les domaines d'excellence identifiés. Il s'agit également de structurer des écosystèmes sectoriels intégrés couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur (recherche, start-up, industrie, investisseurs) ainsi que de soutenir des actions de promotion favorisant ce positionnement.

### Objectif 4

#### Consolider la gouvernance et l'efficacité de l'écosystème

L'écosystème de soutien à l'innovation doit gagner en cohérence, en complémentarité et en efficacité pour les entreprises. À cet effet, les redondances et la complexité doivent être réduites, les rôles des acteurs clarifiés et le parcours des entreprises simplifié.

## Actions-phares

Pour atteindre les objectifs fixés, des actions prioritaires ont été identifiées, de manière non exhaustive :

### Financement

- Renforcer, flexibiliser et adapter les instruments financiers existants (LADE, fonds, etc.), notamment en lien avec l'évolution du cadre international ;
- Développer le soutien aux preuves de concept (POC), intégrant un client local (collaboration entre start-up, PME, grandes entreprises et collectivités publiques).

### Accompagnement

- Adapter l'offre d'accompagnement (conseils, coaching, mentorat) en faveur des PME et start-up, notamment en matière d'intelligence artificielle, de modèle d'affaires et de développement commercial.

### Promotion

- Soutenir des actions de promotion de l'écosystème, mettant en relation investisseurs, start-up et industrie et participant au rayonnement de l'écosystème sur la scène nationale et internationale.

### Infrastructures

- Consolider l'offre existante au niveau des parcs d'innovation et des incubateurs, tout en développant de nouvelles infrastructures (espaces de test et démonstration, plateformes technologiques dédiées, etc.).

### Gouvernance

- Clarifier les rôles et missions des acteurs de l'écosystème d'innovation et renforcer la coordination du réseau des partenaires.

## Indicateurs

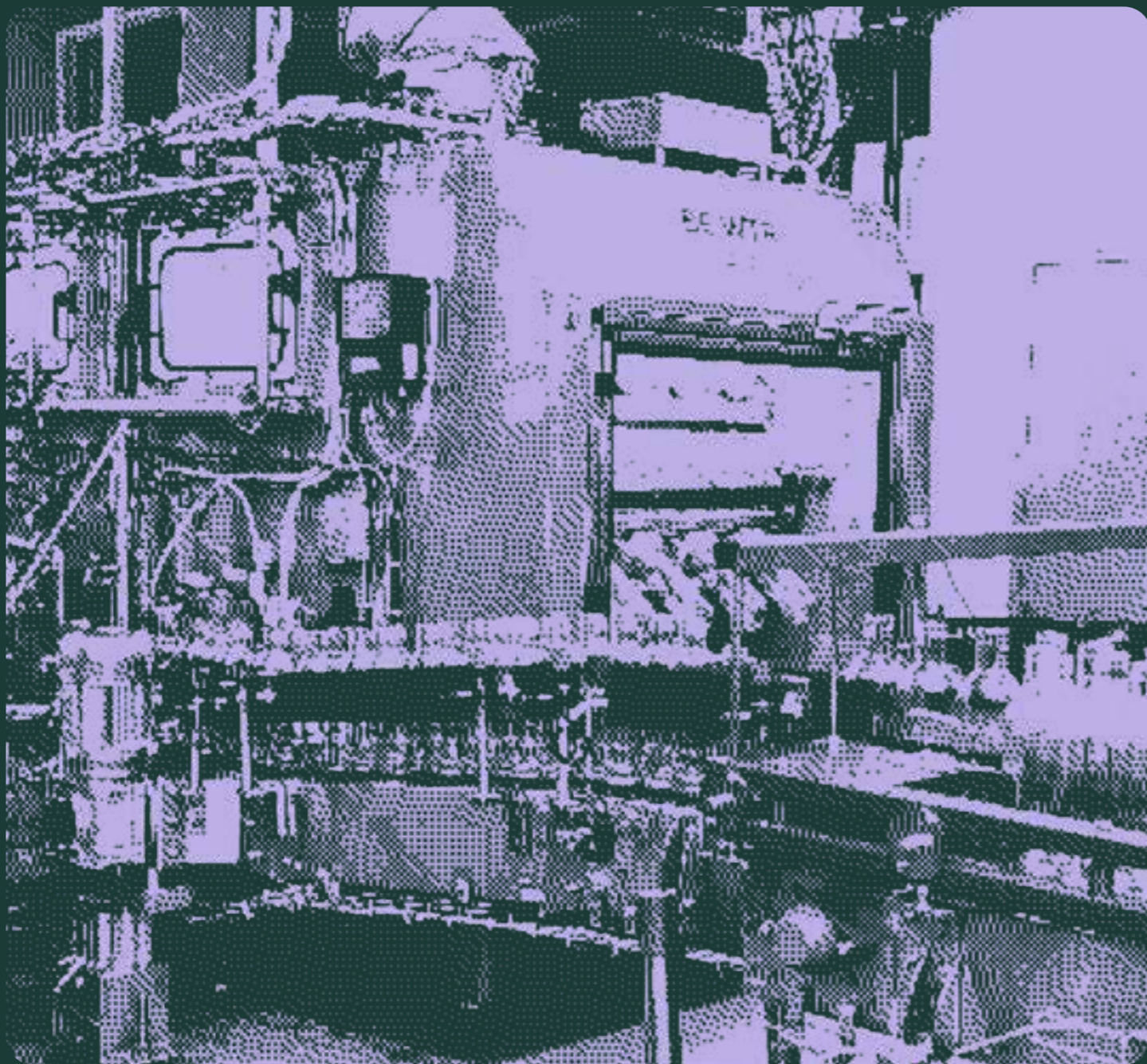
Pour suivre la réalisation des objectifs et actions déployées, le SPEI entend consolider différents indicateurs spécifiques au pilier Innovation, en complément des indicateurs transversaux, dont notamment :

- Nombre de projets pilotes, PoC (preuve de concept) ou démonstrateurs réalisés, notamment avec un partenaire local (institut de recherche, entreprise ou acteur public) ;
- Nombre de créations et d'implantations d'entreprises innovantes ;
- Taux de survie des entreprises soutenues après 5 ans ;
- Evolution des levées de fonds (privés) par les start-up et scale-up.



# Pilier 02

## Industrie



+ de 11,6

En milliards de francs suisses, le montant des exportations vaudoises par an, dans une industrie très diversifiée : chimie-pharma, horlogerie et microtechnique, alimentaire, équipements médicaux.

43'000

Le nombre d'emplois dans l'industrie vaudoise, répartis dans plus de 3'700 entreprises, soit 9 % de l'emploi cantonal.

~ 9'700

Le nombre d'emplois (EPT) dans les secteurs de l'électronique, l'optique et l'horlogerie, le cœur des savoir-faire de précision vaudois. 46 % Le pourcentage des exportations vaudoises destinées à l'Europe (Allemagne et France en tête) ; l'Asie et le continent américain en représentent environ 25 % chacun.

51%

Le pourcentage des exportations vaudoises qui partent vers l'Europe, Allemagne et France en tête. L'Asie et l'Amérique du Nord pèsent désormais 22 % chacune.

Le secteur secondaire (hors construction) représente 9 % des emplois du canton, avec plus de 3'700 établissements et environ 43'000 équivalents plein temps. Avec plus de 11.6 milliards<sup>7</sup> de francs suisses d'export, l'industrie vaudoise est fortement orientée vers les marchés extérieurs. Mais ce tissu industriel doit faire face à des transformations profondes : pression du franc fort, tensions géopolitiques sur les marchés d'exportations, transition environnementale, modernisation et automatisation de l'outil de production.

## 👁️ Vision

Le canton de Vaud maintient un pôle industriel diversifié, fondé sur des savoir-faire reconnus, une capacité à innover, à s'adapter et à ancrer l'outil de production sur le territoire, en accompagnant les entreprises dans leurs investissements, la valorisation et le renouvellement des compétences ainsi que la transition vers plus de durabilité.

## 📡 Positionnement et ciblage

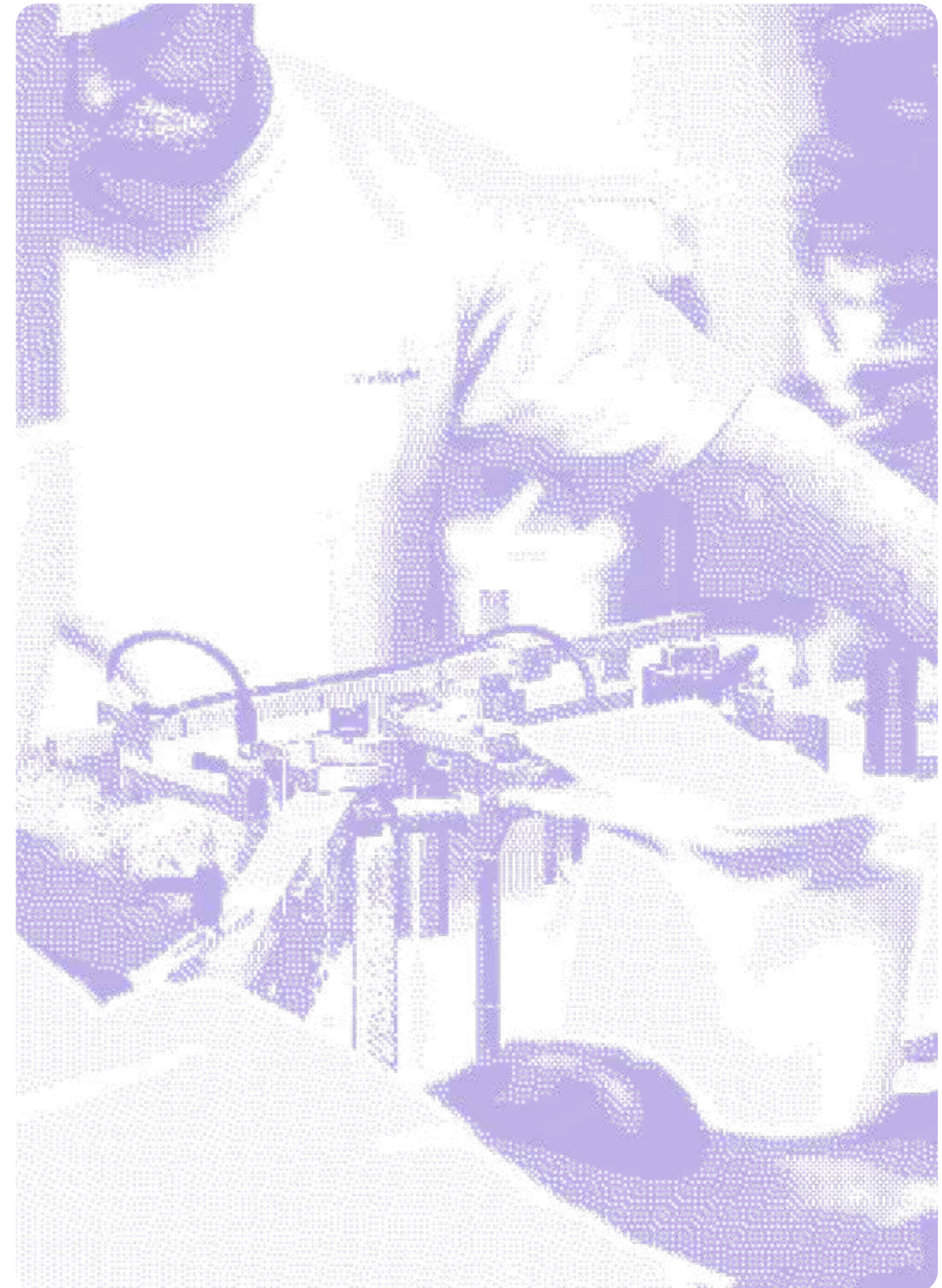
Le pilier Industrie s'adresse aux entreprises engagées dans des activités de production industrielle, caractérisées par la transformation de matières, l'utilisation de procédés automatisés et la production en série. À la différence du pilier innovation, qui intervient principalement en amont de la chaîne de valeur, le pilier Industrie intervient dans les phases de production, de modernisation et d'implantation sur le territoire. Il cible :

- les industries de pointe à forte intensité technologique et en R&D, actives notamment dans les domaines d'excellence identifiés ;
- les industries manufacturières à vocation exportatrice, exposées à des contraintes économiques, réglementaires et géopolitiques accrues ;
- les entreprises de sous-traitance industrielle, dont les savoir-faire techniques et les compétences spécialisées constituent un maillon essentiel des chaînes de valeur.

Le soutien porte prioritairement sur les activités de production industrielle, la recherche et développement directement liée aux activités industrielles, et les investissements productifs permettant la modernisation, l'automatisation et la transition énergétique vers une industrie plus sobre en énergie et en ressources.

Un soutien peut être accordé à des entreprises industrielles manufacturières non-exportatrices si elles présentent une importance stratégique majeure pour le Canton, par leur contribution à l'emploi, leur rôle déterminant dans l'économie régionale ou la maîtrise de savoir-faire critiques.

<sup>7</sup>Source: Annuaire statistique Vaud 2026.



## 🔍 Constats et enjeux

La base industrielle vaudoise dispose d'atouts structurels solides, notamment sa localisation géographique stratégique au cœur de l'Europe et ses infrastructures de qualité. La proximité d'un écosystème d'innovation de rang mondial (hautes écoles, start-up, centres de recherche) offre aux entreprises industrielles un accès direct aux technologies et aux compétences dont elles ont besoin.

### Plusieurs tensions pèsent toutefois sur la compétitivité du secteur.

- Les entreprises industrielles subissent une **pression croissante** sur leurs marges, sous l'effet du franc fort et de nouvelles perturbations internationales: tarifs douaniers, chaînes d'approvisionnement fragilisées;
- **L'outil de production** de nombreuses entreprises doit être renouvelé, alors que les attentes des clients et les **réglementations** en matière de durabilité, notamment concernant la décarbonation, augmentent la pression sur les investissements;
- Les entreprises peinent à trouver **des terrains et des locaux** pour s'implanter ou s'agrandir. Une concurrence croissante se développe entre les activités industrielles et les activités tertiaires et commerciales dans les zones d'activités;
- L'accès au **financement** se fait plus difficile auprès des banques;
- Enfin, le secteur fait face à une **pénurie de main-d'œuvre qualifiée**, aggravée par la perte potentielle de savoir-faire et par une image des métiers industriels qui peine à attirer les jeunes générations.

Ces constats illustrent la **nécessité de préserver et renforcer la capacité de production industrielle sur le territoire vaudois**, tout en accompagnant les entreprises dans des transformations qu'elles ne peuvent pas toujours financer seules.

## 🏗️ Objectifs stratégiques

### Objectif 1

#### Favoriser la compétitivité du tissu industriel vaudois

L'industrie doit rester compétitive pour maintenir ses activités, ses emplois et ses savoir-faire sur le territoire vaudois. L'objectif est d'aider les entreprises industrielles à intégrer l'innovation dans leurs outils et processus de production, à renforcer les activités de recherche et développement, à faciliter la diversification des marchés et à valoriser les compétences et les savoir-faire. Le dispositif de soutien doit ainsi être adapté pour accompagner de manière ciblée les décisions d'investissement et favoriser le développement de projets industriels dans le canton.

### Objectif 2

#### Soutenir les investissements dans l'outil de production et sa modernisation

Les entreprises doivent investir dans leur outil de production, le renouveler et le moderniser afin de répondre aux exigences du marché et maintenir une production sur sol vaudois. L'objectif est de soutenir les investissements portant notamment sur la numérisation, l'automatisation, l'efficacité énergétique et matières (économie circulaire), ainsi que la chaîne d'approvisionnement. Ces transformations représentent des coûts significatifs que la capacité d'autofinancement des PME industrielles, impactées notamment par le franc fort, ne permet pas toujours d'absorber à elle seule, justifiant un soutien public ciblé et subsidiaire.

### Objectif 3

#### Encourager le développement, la valorisation et la transmission des compétences et des savoir-faire industriels

Les entreprises ont besoin de transmettre et renouveler leurs savoir-faire et d'avoir accès aux compétences stratégiques nécessaires pour garantir leur compétitivité et s'adapter aux transformations du secteur industriel. Dans cette optique, les efforts de formation doivent être renforcés et soutenus, de même que le développement et la transmission des compétences. La valorisation des savoir-faire et des métiers industriels doit également être renforcée.

### Objectif 4

#### Optimiser la gestion des zones d'activités industrielles ainsi que l'usage du foncier et de l'immobilier d'entreprises

Les entreprises doivent avoir un accès facilité aux terrains et bâtiments spécifiques dont elles ont besoin pour se développer ou s'implanter. En outre, les zones industrielles doivent garantir une adéquation aux besoins des entreprises sur le long terme. Dans cette optique, la planification, l'aménagement, la gestion et la promotion des zones industrielles constituent des ressources stratégiques pour l'industrie et doivent être optimisés. L'offre foncière, incluant la stratégie de maîtrise foncière, l'immobilier groupé (bâtiments d'accueil multi-entreprises) et les infrastructures partagées doivent être soutenues, de même que l'adaptation des zones d'activités aux changements climatiques.

## Actions-phares

Pour atteindre les objectifs fixés, des actions prioritaires ont été identifiées, de manière non exhaustive :

### Gouvernance

- Structurer et renforcer le « pôle industrie » au sein du réseau de la promotion économique vaudoise (coordination des partenaires, clarification des rôles, guichet dédié, etc.) ;
- Mettre en œuvre des organes de gestion et des plans d'actions dans les zones d'activités stratégiques.

### Financement

- Soutenir l'innovation ainsi que la modernisation de l'outil et des processus de production ;
- Renforcer le soutien au perfectionnement et au développement des compétences ;
- Renforcer, flexibiliser et adapter les instruments financiers existants (LADE, fonds, etc.), notamment en lien avec l'évolution du cadre international et avec les enjeux de densification et de disponibilité foncière.

### Accompagnement

- Adapter et renforcer l'offre d'accompagnement ciblé sur les besoins des PME industrielles (IA, cybersécurité, durabilité et diversification des marchés) ;
- Renforcer le processus de recherche de terrains et locaux ;
- Accompagner les planifications d'affectation en zones d'activités.

### Promotion

- Soutenir des actions de promotion, notamment à l'international, et valoriser les savoir-faire et métiers industriels.

### Infrastructures

- Soutenir les investissements en lien avec l'outil de production ;
- Faciliter la densification et renforcer la qualité des zones d'activités, dans une perspective de gestion rationnelle du sol ;
- Soutenir la réalisation de bâtiments d'accueil d'entreprises visant des loyers adaptés aux capacités financières des PME industrielles ;
- Contribuer à la mise en œuvre d'une politique foncière industrielle publique.

Pour suivre la réalisation des objectifs et des actions-phares, le SPEI entend consolider différents indicateurs spécifiques au pilier Industrie, en complément des indicateurs transversaux (voir chap.6), dont notamment :

- Nombre d'implantations de projets industriels ;
- Évolution du nombre d'entreprises et d'emplois dans l'industrie vaudoise et dans les zones d'activités ;
- Évolution du taux d'occupation des surfaces disponibles dans les zones d'activités et les infrastructures industrielles soutenues.

## Indicateurs



# Pilier 03

## Tourisme



1,6

En milliard de francs suisse, le montant de la valeur ajoutée brute générée par le tourisme vaudois, un secteur qui emploie 21'000 personnes.

1 sur 2

La moitié des nuitées enregistrée dans le canton de Vaud relève du tourisme d'affaires.

1,9 jour

La durée moyenne de séjour dans les établissements hôteliers vaudois, dont l'allongement constitue un levier de tourisme durable.

13,3 %

La part de l'emploi lié à l'hébergement-restauration dans la région Villars-Diablerets-Gryon-Bex, contre 4,3 % en moyenne cantonale, ce qui illustre les écarts d'une région à l'autre.

Le tourisme vaudois génère 1,6 milliard de francs suisses de valeur ajoutée brute et emploie 21'000 personnes. L'hôtellerie enregistre 2,9 millions de nuitées (dont la moitié en tourisme d'affaires) et la parahôtellerie 5,3 millions. Mais la durée moyenne de séjour peut être améliorée (1,9 jour), la fréquentation variant fortement selon les saisons ou les régions et le canton ne figurant pas parmi les « poids lourds » du tourisme suisse.<sup>8</sup>

## Vision

Le canton de Vaud et ses destinations se positionnent comme un lieu de séjour attractif tout au long de l'année, grâce à leur offre touristique diversifiée, incitant à l'allongement des séjours, contribuant à la pérennité des entreprises et des emplois tout en s'adaptant aux enjeux des changements climatiques et environnementaux.

## Positionnement et ciblage

Le pilier Tourisme s'adresse aux entreprises, destinations et acteurs de l'écosystème touristique vaudois (hébergement, restauration, commerce de détail, transports, patrimoine naturel et culturel, divertissement et loisirs), concernant le tourisme de loisirs et celui d'affaires, étant entendu que le tourisme comprend un séjour d'au moins une nuitée. Les loisirs du quotidien, s'ils peuvent concerner les mêmes infrastructures ou activités, ne sont pas la cible de la présente PADE.

Une attention spécifique sera portée aux régions où le tourisme joue un rôle important pour l'emploi et l'économie locale, afin de renforcer la résilience des territoires particulièrement exposés aux effets de la saisonnalité et du changement climatique. La désaisonnalisation sera ainsi un axe important. Il est à relever que le tourisme vaudois repose sur un tissu d'initiatives locales, souvent de petite taille, mais essentielles pour l'économie régionale. Le déploiement du soutien au tourisme s'appuiera également sur les plans d'aménagement du territoire et le PDCn.

En plus des positionnements régionaux, la PADE identifie trois thématiques de rang cantonal, qui disposent d'un potentiel d'attractivité, de différenciation et de retombées économiques à l'échelle du canton et de ses régions :

- Le tourisme d'affaires, qui génère près de la moitié des nuitées hôtelières cantonales ;
- La mobilité active quatre saisons (randonnée, vélo, etc.), qui constitue le premier motif de venue des visiteurs ;

<sup>8</sup>Source : BAK Economics, L'importance du tourisme pour l'économie vaudoise, 2024.

→ La connexion de la plaine à la montagne, le tourisme étant un pilier de l'économie des Alpes et du Jura vaudois, en soutenant les infrastructures et en valorisant les offres reliées aux transports collectifs.

L'hébergement touristique fera l'objet d'une attention particulière. En effet, l'allongement des nuitées augmentant la consommation des visiteurs et renforçant également les emplois liés au tourisme, ce chantier apparaît essentiel pour la création de valeur ajoutée.



## Constats et enjeux

Le tourisme vaudois s'appuie sur des atouts. Son offre de qualité, l'authenticité de ses produits et leur congruence avec les positionnements régionaux jouent un rôle différencié dans l'économie des régions. Le canton de Vaud dispose d'une accessibilité exceptionnelle en transports publics. De nouvelles tendances (offres numériques, mobilité douce, tourisme d'affaires durable) ouvrent des perspectives de différenciation.

### Plusieurs tensions pèsent sur le secteur.

- La **fréquentation** et l'**occupation** varient fortement en volume et en saisonnalité ;
- Le secteur est sensible au **contexte international** ;
- Face au dérèglement climatique, la **désaisonnalisation** est un levier d'adaptation que l'État a commencé à déployer pour augmenter les revenus tout au long de l'année ;
- Le tourisme s'appuie sur le patrimoine naturel, culturel et immobilier de qualité, qui doit pour ce faire être **protégé** ;
- La **qualité de vie** de la population ne doit pas être atteinte par les développements des activités touristiques, qui doivent aussi être acceptées par les habitants ;
- Les déplacements et l'exploitation de sites touristiques ont un impact sur les **ressources naturelles**, l'encombrement des infrastructures de **mobilité** et les **émissions de CO<sub>2</sub>** ;
- Les infrastructures touristiques sont souvent anciennes et parfois grandes **consommatrices d'énergie** ;
- La **gouvernance** de l'écosystème touristique est complexe et la coordination perfectible. Dans cette perspective, une clarification des rôles entre les acteurs de la promotion, spécialement entre Vaud Promotion et les destinations, peut constituer un levier important pour renforcer la cohérence des messages, l'efficacité des actions et l'impact économique global.

Ces constats indiquent un **besoin de consolider la viabilité économique des entreprises et des emplois touristiques tout au long de l'année, en s'appuyant sur une offre différenciée, un écosystème mieux coordonné et une adaptation résolue aux mutations climatiques et numériques.**

## Objectifs stratégiques

### Objectif 1

#### Soutenir la désaisonnalisation et la consolidation de l'offre touristique (produits, services, infrastructures)

La durée des séjours touristiques doit être allongée et ceux-ci doivent être mieux répartis tout au long de l'année, afin d'augmenter les emplois pérennes à l'année, de diminuer les nuisances des transports de visiteurs et de renforcer la viabilité économique des acteurs. Pour ce faire, les nouvelles demandes ou contraintes environnementales et économiques doivent être prises en compte. Des attentions particulières sont portées à l'accessibilité en transports publics, aux positionnements régionaux et aux régions dépendant le plus du tourisme, de même qu'au taux d'occupation et de fréquentation des infrastructures touristiques soutenues.

### Objectif 2

#### Renforcer le positionnement dans trois thématiques de rang cantonal

Le secteur touristique vaudois dispose d'atouts spécifiques permettant un renforcement de son positionnement sur le marché suisse et européen dans le tourisme d'affaires, la mobilité active quatre saisons et la valorisation des produits et infrastructures reliant la plaine aux sommets. Pour ce faire, des moyens ciblés sont mis en place pour chaque domaine et une attention spécifique est portée à l'hébergement touristique.

### Objectif 3

#### Encourager la coordination de l'écosystème touristique

L'écosystème touristique doit être non seulement plus coordonné entre acteurs du domaine et avec les collectivités publiques, mais également plus lisible pour les porteurs de projets. Dans cette optique, il convient de clarifier les rôles des acteurs, de renforcer la gouvernance, la complémentarité et les échanges, ainsi que d'assurer des parcours administratifs compréhensibles pour le déploiement de projets par les acteurs touristiques.

### Objectif 4

#### Accompagner les entreprises et régions dans leurs transitions et le renforcement de leur résilience

Face aux enjeux du changement climatique, de la transition numérique et de l'évolution des clientèles, les modèles d'affaires des acteurs touristiques évoluent en permanence et doivent être renforcés avec l'aide d'une offre d'accompagnement dédiée et ciblée.

### Objectif 5

#### Soutenir une promotion touristique cantonale ciblée et complémentaire avec les niveaux régional et fédéral

Le rayonnement touristique vaudois repose sur la complémentarité d'une promotion à la fois cantonale et régionale (au niveau des destinations). Les échanges et la coordination entre acteurs de la promotion touristique doivent encore être renforcés. Dans ce cadre, il s'agit de tenir compte des atouts distinctifs du Canton (santé, éducation, sport, gastronomie, culture) et de la demande de la clientèle.

## Actions-phares

Pour atteindre les objectifs fixés, des actions prioritaires ont été identifiées, de manière non exhaustive :

### Gouvernance

→ Clarifier les rôles des acteurs et renforcer la coordination des politiques publiques liées au tourisme (notamment en lien avec le PDCn).

### Financement

→ Soutenir la mise en place d'une carte d'hôtes à l'échelle interrégionale ;  
→ Apporter un soutien financier ciblé et subsidiaire à l'offre d'hébergement.

### Accompagnement

→ Développer une offre d'accompagnement en matière d'accessibilité en transports publics ;  
→ Renforcer l'accompagnement des entreprises et des prestataires touristiques, notamment en matière de durabilité, de numérisation et de modèles d'affaires.

### Promotion

→ Soutenir et/ou déployer des actions de promotion ciblées, notamment dans le tourisme d'affaires.

### Infrastructures

→ Consolider les infrastructures touristiques structurantes, notamment pour raccorder la plaine aux sommets hors saison hivernale (remontées mécaniques).

## Indicateurs

Pour suivre la réalisation des objectifs et des actions-phares, le SPEI entend consolider différents indicateurs spécifiques au pilier Tourisme, en complément des indicateurs transversaux, dont notamment :

- Impact des projets soutenus sur la saisonnalité ;
- Évolution des nuitées hôtelières ;
- Évolution de la durée moyenne de séjour ;
- Évolution de l'occupation et/ou de la fréquentation des infrastructures soutenues.



# Pilier 04

## Économie de proximité



~ 9 sur 10

Neuf entreprises vaudoises sur dix comptent moins de dix emplois : commerces, artisans et services de proximité.

~ 30'000

Le nombre d'emplois dans les 4'851 commerces de détail que compte le canton de Vaud.

6 %

Le pourcentage de l'emploi total dans dans le commerce de détail vaudois, en recul de 9 % depuis 2005.

~ 5'000

Le nombre d'emplois liés à la filière bois, portée par une forêt qui couvre 40 % de la surface du canton de Vaud.

Le commerce de détail représente 6 % des emplois vaudois, en recul de 9 % depuis 2005. En 2020, neuf établissements sur dix comptent moins de dix emplois<sup>9</sup>. Derrière ces chiffres, le commerce de détail joue un rôle indispensable dans le quotidien des Vaudois, tout comme les artisans, les services et les filières régionales, qui font tous face à la désertification des centres, à la hausse des coûts et à la mutation des habitudes de consommation.

## 👁️ Vision

Le canton de Vaud défend une économie de proximité, fondée sur les ressources et les spécificités régionales, qui crée de la valeur localement, renforce la résilience des acteurs économiques, valorise les filières et les circuits courts, tout en contribuant à la qualité de vie de la population.

## 📍 Positionnement et ciblage

Le pilier Économie de proximité s'adresse aux activités économiques régionales ancrées localement, dans une logique collective, mutualisée ou territoriale. Dans une conception relativement large, il couvre en particulier :

- le commerce de détail, accessible à pied ou en transports publics, contribuant à l'animation et à l'attractivité des centres-villes ou des villages ;
- l'artisanat et les ateliers de production, lorsque leur activité est localement ancrée et intégrée à des démarches collectives ou territoriales ;
- les circuits courts alimentaires, valorisant un lien direct entre producteurs, transformateurs et consommateurs locaux ;
- les filières régionales, entendues comme des ensembles structurés d'acteurs économiques organisés à l'échelle régionale, valorisant les ressources locales et contribuant à la création de valeur sur le territoire (p. ex. 1ère transformation agricole et bois).

L'économie de proximité étant principalement de compétence communale, les actions de la PADE au travers de ce pilier interviennent dès lors de manière complémentaire et subsidiaire à ces acteurs publics. L'identification des initiatives communales et régionales et le soutien à celles-ci passent par une coordination accrue avec les associations économiques régionales.

Le soutien tient compte de la diversité des contextes territoriaux : espaces urbains, où l'économie de proximité est liée au commerce de détail, aux services et aux marchés locaux ; espaces périurbains, où coexistent commerces de proximité, circuits courts agricoles et services ; espaces ruraux et centres-villageois, où l'économie de proximité repose sur l'artisanat local, l'agriculture, les petits commerces et les services essentiels.

<sup>9</sup>Grobéty Mathieu et Lupi Laura, Commerce de détail vaudois. Comment la branche résiste-t-elle à un environnement économique toujours plus hostile ?, Institut Crea, 2023, et données de StatVD consultées en 2026.



## 🔍 Constats et enjeux

L'économie de proximité joue un rôle central dans l'attractivité des régions vaudoises. Elle contribue au maintien d'une offre de services diversifiée, à la création d'emplois locaux et à l'animation des centres, tout en renforçant la cohésion sociale et l'amélioration de la qualité de vie. Par son enracinement territorial, elle favorise une consommation plus locale et s'inscrit dans une transition vers des modèles économiques plus durables.

### Plusieurs tensions fragilisent toutefois ce tissu.

- De nouvelles habitudes de consommation émergent, redistribuant les flux au détriment des commerces physiques ;
- Les centres urbains et villageois connaissent une désertification grandissante en matière de commerces et d'artisans de proximité. Ils font face également à de multiples enjeux parfois contradictoires, tels que le développement de la qualité de vie, le développement d'espaces verts, ou l'accessibilité en transports ;
- L'accès à des locaux commerciaux se complexifie, notamment par la hausse des prix, ayant un impact sur les commerçants individuels mais également sur l'affectation des zones d'activités ;
- Les différents coûts d'exploitation connaissent des augmentations et les marges, déjà faibles, s'amenuisent encore ;
- Une pénurie de personnel se fait ressentir, les savoir-faire artisanaux se transmettent plus difficilement et les commerces de proximité sont faiblement numérisés ;
- Les motivations entrepreneuriales sont freinées par la dispersion des ressources et le manque de mutualisation, qui limitent les capacités d'investissement.

**Ces constats dessinent un enjeu central : préserver et renforcer un tissu économique de proximité dont la disparition affaiblirait la vitalité des territoires, la cohésion sociale et l'attractivité du canton dans son ensemble.**

## 🏛️ Objectifs stratégiques

### Objectif 1

#### Soutenir le développement économique des centres urbains et villageois

Le tissu commercial et artisanal doit rester compétitif et les centres urbains et villageois doivent conserver leur vitalité économique. Pour ce faire, des démarches adaptées aux nouveaux usages et modes de consommation ainsi qu'aux attentes de la population sont soutenues. Il s'agit non seulement de contribuer, en complémentarité avec soutien communal, à l'attractivité des centres, mais également d'attirer et de fidéliser les consommateurs.

### Objectif 2

#### Faciliter l'accès à des locaux commerciaux et artisanaux

L'accès à des locaux adaptés et financièrement soutenables doit être renforcé pour maintenir des activités commerciales. Dans cette optique, des soutiens ciblés et subsidiaires sont apportés à des projets d'infrastructures, notamment celles contribuant à la pérennisation et au développement de filières d'importance régionale.

### Objectif 3

#### Encourager les achats locaux, responsables et durables

Les achats de produits auprès des commerces de proximité sont à favoriser. En ce sens, la consommation locale et responsable doit être valorisée et les pratiques durables soutenues. Il s'agit en outre de renforcer l'attractivité des produits locaux, ainsi que de sensibiliser les consommateurs et acteurs économiques à l'impact environnemental et social de leurs choix.

### Objectif 4

#### Accompagner les transitions et transmissions d'entreprises ainsi que le renforcement des compétences

Les entreprises doivent s'adapter aux évolutions économiques, technologiques, organisationnelles et environnementales, notamment vers plus de circularité, afin de renforcer leur compétitivité et leur pérennité, préservant ainsi le tissu existant. Dans cette optique, le développement des compétences est soutenu, de même que l'adoption de nouveaux outils et la préservation des savoir-faire. Une attention particulière est portée à la transmission et à la reprise d'entreprises.

### Objectif 5

#### Favoriser le développement des filières régionales

Les filières régionales doivent poursuivre leur contribution efficace à l'économie locale et circulaire. Pour cela, il s'agit de soutenir les acteurs (producteurs, transformateurs, distributeurs, commerces, artisans, institutions) lorsqu'ils souhaitent se coordonner, développer leurs pratiques ou renforcer leur organisation.

### Objectif 6

#### Consolider la coordination des acteurs

La complémentarité des initiatives, la mise en réseau et le dialogue entre acteurs publics et privés sont à enforcer. Dans cette optique, le Canton assume un rôle d'impulsion, de coordination et de mise en relation. Il s'agit de renforcer les synergies, d'éviter la dispersion des efforts et de soutenir une gouvernance plus efficiente.

## Actions-phares

Pour atteindre les objectifs fixés, des actions prioritaires ont été identifiées, de manière non-exhaustive :

### Gouvernance

→ Renforcer le développement et la structuration de filières régionales.

### Financement

→ Soutenir des projets visant à dynamiser les centres urbains et villageois.

### Accompagnement

→ Accompagner la numérisation ainsi que le développement et la transmission des compétences au sein des entreprises (artisans, commerçants, services de proximité).

### Promotion

→ Soutenir de manière ciblée l'organisation de manifestations régionales.

### Infrastructures

→ Soutenir financièrement (y compris par des études) la transformation, la requalification et/ou la réaffectation de locaux existants afin de répondre aux besoins des commerces et artisans de proximité.

## Indicateurs

Pour suivre la réalisation des objectifs et actions déployées, le SPEI entend consolider différents indicateurs spécifiques au pilier Économie de proximité, en complément des indicateurs transversaux, dont notamment :

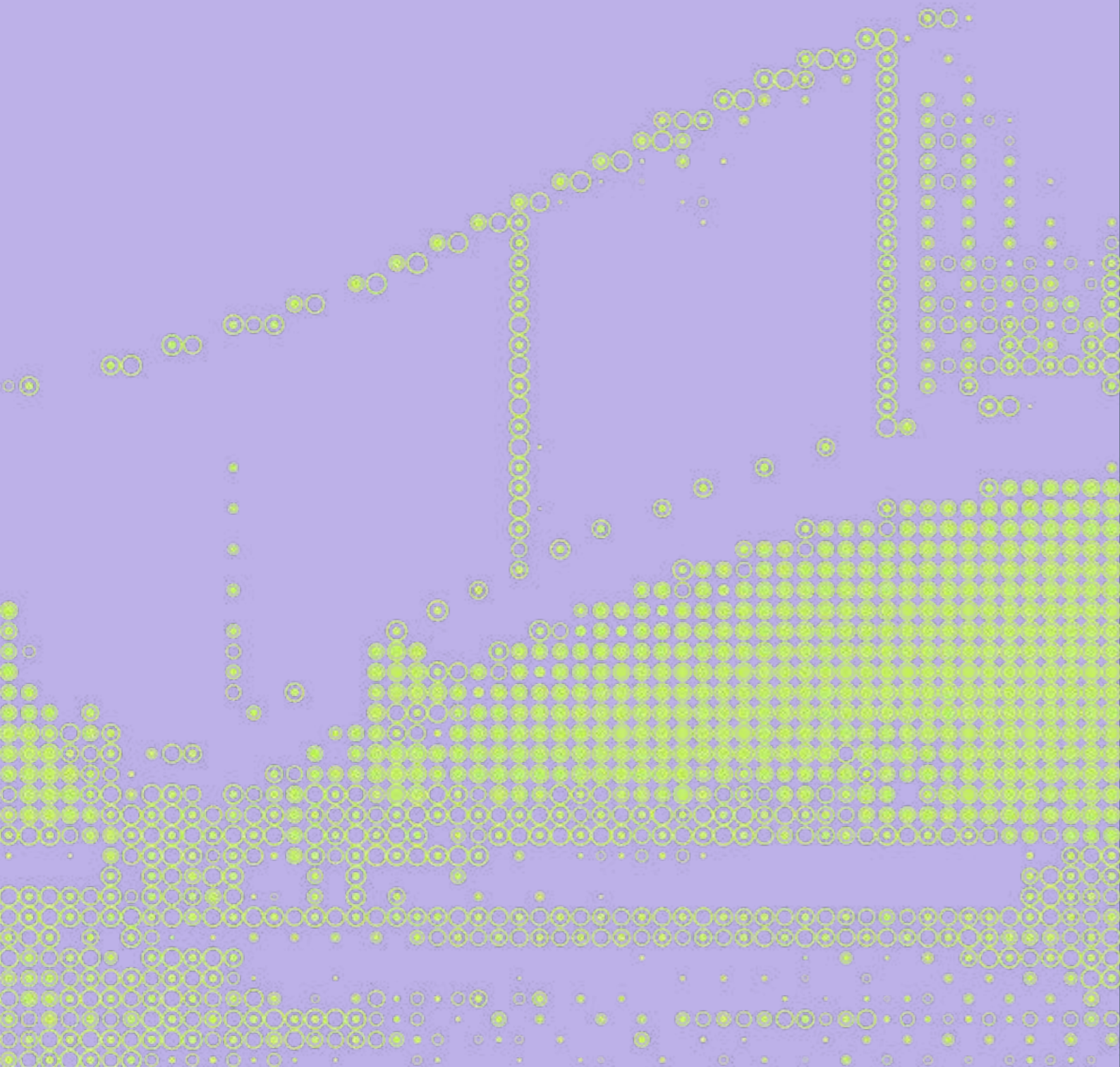
→ Pérennité et évolution des entreprises accompagnées ou soutenues financièrement ;

→ Évolution de la vacance commerciale dans les régions vaudoises.



# 05

## Mise en œuvre et perspectives



01

**Enjeux transversaux**

02

**Cadre financier et budgétaire**

# Enjeux transversaux

Les enjeux transversaux ci-après constituent des conditions indispensables à l'atteinte des objectifs de la présente PADE.

## Gouvernance et coordination

Dans un contexte marqué par la transversalité croissante des enjeux économiques, territoriaux et environnementaux, une gouvernance renforcée est nécessaire pour améliorer la coordination entre les différents acteurs.

La PADE met l'accent sur le renforcement de la coordination interservices et interdépartementale, une articulation plus efficiente entre les niveaux cantonal, régional et communal, la clarification des responsabilités et des processus de décision, ainsi que la recherche systématique de synergies. Elle vise également à permettre aux acteurs économiques d'identifier les bons interlocuteurs, de comprendre les dispositifs existants et de bénéficier de

## Efficiences administrative

L'efficience administrative constitue un facteur déterminant de l'attractivité économique et une attente forte des entreprises. Dans cette perspective, les priorités portent sur l'amélioration de la coordination interservices, la simplification des procédures, la réduction des délais et l'amélioration de la qualité de service, la lisibilité des parcours ainsi que le développement d'une culture administrative « orientée solutions ».

## Rayonnement et promotion

Le rayonnement du canton de Vaud constitue un levier majeur de son attractivité économique et touristique. Dans un environnement concurrentiel accru entre territoires, il ne suffit plus de disposer d'une offre de qualité : encore faut-il la rendre visible, lisible et désirable auprès des publics cibles.

La présente PADE affirme la nécessité d'articuler étroitement le développement de l'offre et sa promotion. Le rayonnement du canton doit reposer sur une narration économique claire et partagée, fondée sur ses

## Valorisation de l'existant

Le canton de Vaud bénéficie d'un tissu économique riche et diversifié. Dans un contexte de concurrence accrue entre territoires, de transitions multiples et de ressources publiques limitées, la capacité du canton à maintenir et développer son économie ne peut reposer uniquement sur l'attraction de nouveaux acteurs. Elle doit s'appuyer en priorité sur la consolidation et la valorisation des ressources existantes, tout en intégrant de manière ciblée

parcours d'accompagnement clairs et fluides pour les acteurs économiques. Une gouvernance efficace doit permettre un pilotage stratégique et opérationnel de la PADE par le SPEI en collaboration avec ses partenaires ainsi que les acteurs économiques, voire académiques dans certains cas.

Ce pilotage, avec le suivi des indicateurs, doit permettre d'analyser l'avancement de la stratégie, d'identifier les tensions et les arbitrages nécessaires, ainsi que de formuler des recommandations d'adaptation en fonction du contexte économique.

Pour ce faire, des outils numériques adaptés seront nécessaires pour le suivi des projets, la fluidification des processus, le partage d'informations, la veille économique et la promotion. Sans se substituer aux compétences des autres politiques publiques, la PADE entend jouer un rôle moteur et fédérateur, en relayant les attentes des milieux économiques.

forces et la mise en valeur de ses atouts. Les priorités en matière de rayonnement portant sur : la construction d'une image économique cohérente et différenciante, l'articulation entre promotion économique et promotion touristique, la coordination des acteurs, la valorisation des réussites, des écosystèmes existants et de la qualité de vie, particulièrement liée à la vitalité économique locale, comme vecteurs de crédibilité, et le ciblage des messages en fonction des priorités stratégiques et des publics visés.

des apports externes venant renforcer les chaînes de valeur locales. Le potentiel de complémentarité au sein des chaînes de valeur existantes n'est pas encore pleinement exploité, et les compétences, savoir-faire, clientèles et entreprises présents sur le territoire pourraient bénéficier d'un renforcement des synergies et des collaborations intersectorielles.

## Indicateurs transversaux

Le présent chapitre regroupe l'ensemble des indicateurs transversaux de la PADE. Les indicateurs spécifiques à chaque thématique figurent dans les chapitres correspondants (chapitres 3 et 4).

Pour suivre la réalisation des objectifs et des actions déployées au titre du socle Durabilité et des quatre piliers stratégiques, le SPEI entend notamment consolider les indicateurs communs suivants :

- Nombre, montant et typologies des projets soutenus ;
- Nombre d'entreprises soutenues (soutiens financiers, accompagnement, etc.) ;
- Montant des investissements réalisés et effet de levier des aides financières ;
- Évolution de l'emploi des entreprises soutenues ;
- Niveau de maturité des projets/bénéficiaires en matière de durabilité ;
- Taux de satisfaction des entreprises.

Pour suivre les enjeux transversaux de la PADE, le SPEI entend également consolider les indicateurs ci-après :

### Gouvernance et coordination

- Perception de la cohérence de l'action publique par les acteurs et partenaires économiques ;
- Nombre de coordinations ou de partenariats réalisés entre organismes et/ou entre services étatiques.

### Efficiences administrative

- Délais moyens de traitement des demandes de soutien ;
- Satisfaction des entreprises quant à la fluidité des démarches administratives ;
- Nombre d'actions de simplification ou d'amélioration des processus mises en œuvre.

### Rayonnement et promotion

- Évolution du positionnement du canton dans les classements d'attractivité ;
- Visibilité nationale et internationale de l'écosystème vaudois ;
- Nombre et type d'événements soutenus ainsi que nombre de participants.

### Valorisation de l'existant

- Taux de maintien des entreprises et des emplois soutenus ;
- Montant des investissements réalisés dans les infrastructures et effet de levier des aides financières.

En complément de ces indicateurs transversaux, les organismes et projets d'envergure soutenus par le SPEI font l'objet d'un suivi annuel des résultats et de leur impact. Une attention est portée à l'effet d'aubaine<sup>10</sup>, au principe de subsidiarité et à la prévention des conflits d'intérêts, ceci dans le contexte d'une politique qui se veut incitative. En outre et de manière contextuelle, certains indicateurs macroéconomiques sont suivis afin d'apprécier les évolutions globales dans lesquelles s'inscrit la PADE, sans attribution causale directe : évolution du PIB et de l'emploi, montants des exportations, nombre d'entreprises actives dans les secteurs prioritaires, investissements privés réalisés dans le canton, évolution de l'empreinte carbone de l'économie cantonale, etc.

<sup>10</sup>NB : La définition moderne, reconnue par des institutions internationales telles que la Commission européenne ou l'OCDE, ne rattache pas la mesure de l'effet d'aubaine à un critère unique mais à la pondération d'un ensemble de critères (ex. impact, transformation qualitative, accélération, effet de levier, prise de risque, etc.).

## Cadre financier et budgétaire

La présente PADE s'inscrit dans un cadre budgétaire et financier défini, combinant un budget ordinaire, des fonds et crédits-cadres, mobilisés de manière complémentaire pour soutenir les priorités stratégiques. Ce cadre constitue à la fois une opportunité, par la diversité et la complémentarité des outils disponibles, et une contrainte, dans la mesure où certains instruments sont limités dans le temps et dans leur enveloppe financière. La PADE reposera également sur un ciblage des interventions fondé sur le principe de subsidiarité, ainsi que sur la recherche de complémentarité en lien avec des cofinancements privés et fédéraux.

### Aides à fonds perdus : budget ordinaire, fonds et crédits-cadres

Le socle financier de la PADE repose sur le budget ordinaire alloué aux aides financières au titre de la LADE. Ce budget représente environ 25 millions de francs par année et permet d'octroyer des aides à fonds perdus.

En complément, le SPEI dispose de plusieurs fonds (innovation, industrie et économie durable) et crédits-cadres (développement durable du tourisme régional, infrastructures industrielles), créés pour répondre à des enjeux spécifiques et soutenir des projets à fort impact économique, territorial ou environnemental.

Ces instruments sont orientés par thématique et interviennent en appui des piliers stratégiques de la PADE.

Leur horizon temporel et leur niveau de consommation impliquent une gestion ciblée et priorisée des moyens disponibles sur la période de déploiement.

Le budget ordinaire LADE est considéré comme constant pour les prochaines années. En revanche, au moment de l'élaboration de la présente PADE, la plupart des fonds et crédits-cadres arriveront à échéance ou verront leur enveloppe consommée au cours des prochaines années. Les fonds de soutien à l'économie durable, à l'industrie et à l'innovation, ainsi que les crédits-cadres infrastructures industrielles et développement durable du tourisme régional sont concernés. La capacité à déployer l'ensemble des ambitions de la PADE dépendra donc de la pérennisation de ces instruments.

## Prêts et cautionnements LADE

Outre les aides à fonds perdus, la PADE s'appuie sur des instruments financiers remboursables, destinés principalement à soutenir des projets d'investissement et de développement à moyen et long terme.

Le SPEI dispose d'une enveloppe maximale de prêts d'environ 220 millions de francs, destinée principalement aux projets régionaux, en particulier dans les domaines du développement touristique, des infrastructures économiques et de l'économie de

proximité.

Une enveloppe de cautionnements d'au maximum 80 millions de francs est mobilisable pour garantir des crédits bancaires et soutenir des projets d'investissement, notamment dans les domaines de la recherche et développement, de l'outil de production et de l'industrialisation de nouvelles technologies.

## Complémentarité avec les aides fédérales (NPR)

La PADE s'inscrit également dans le cadre de la politique régionale de la Confédération (NPR). Sur une base quadriennale, le Canton peut mobiliser des aides fédérales, sous réserve d'un cofinancement cantonal, selon le principe du franc fédéral pour un franc cantonal. Ces aides sont destinées à des régions éligibles du Canton et soutiennent notamment des projets de développe-

ment économique régional, des infrastructures touristiques et des projets structurants pour l'économie régionale. Malgré certaines incertitudes sur le montant, une nouvelle enveloppe LPR devrait être disponible pour les années 2028-2031.

### Architecture financière de la PADE

La PADE combine plusieurs instruments mobilisés de manière complémentaire. Aides à fonds perdus, prêts et cautionnements relèvent de la LADE ; les cofinancements fédéraux s'ajoutent selon le principe du franc fédéral pour un franc cantonal.

- Aides à fonds perdus (lade) : **-25 mio / an**, budget ordinaire annuel pour le soutien aux projets.
- Prêts sans intérêts (max.) : **220 mio**, projets régionaux, touristiques et d'infrastructure.
- Cautionnements (max.) : **80 mio**, garantie de crédits pour la R&D et l'industrialisation.

+ Cofinancement fédéral (NPR). En complément, les programmes de la Nouvelle politique régionale s'ajoutent selon le principe 1 CHF cantonal = 1 CHF fédéral (programme quadriennal).

Fonds et crédits-cadres à renouveler

Fonds de soutien à l'innovation

Fonds de soutien à l'industrie

Crédit-cadre développement durable du tourisme régional

Crédit-cadre maîtrise foncière industrielle

Fonds de soutien à l'économie durable

# 06

## Conclusion

La présente PADE affirme le choix de l'attractivité économique comme finalité centrale de la stratégie. Elle organise son action autour de quatre piliers stratégiques (innovation, industrie, tourisme et économie de proximité), articulés sur un socle transversal de durabilité. Ces choix ont été nourris par une démarche de concertation impliquant près de 120 participants au cours de onze ateliers thématiques. Ils se traduisent en objectifs mesurables, en actions prioritaires et en indicateurs de suivi pour chaque pilier.

La gouvernance mise en place, en particulier avec les partenaires de déploiement, permet un suivi régulier et une capacité d'ajustement en cours de période.

La mise en œuvre de cette ambition dépend également de la pérennisation des fonds et crédits-cadres. Au moment de l'élaboration de la présente PADE, plusieurs d'entre eux arriveront à échéance ou verront leurs enveloppes largement consommées au cours des prochaines années. Le maintien du niveau d'ambition dépendra directement des décisions à venir en matière de pérennisation de ces instruments.

La PADE constitue la première étape d'une vision à long terme. Elle prépare une trajectoire appelée à se prolonger au-delà de la période de déploiement, en particulier dans le prochain programme de législature et en lien avec l'évolution des conditions-cadres, la transition durable des acteurs et des politiques publiques structurelles de l'État de Vaud qui prolongeront la PADE. Le Canton de Vaud dispose des atouts pour rester un territoire attractif, innovant et durable. Cette stratégie en fixe le cap et le cadre de pilotage.

## Glossaire

- ACV** → Administration cantonale vaudoise  
**BAK** → BAK Economics  
**CHUV** → Centre hospitalier universitaire vaudois  
**CRM** → Customer Relationship Management  
**CVCI** → Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie  
**DEIEP** → Département de l'économie, de l'innovation, de l'emploi et du patrimoine  
**EPFL** → École Polytechnique Fédérale de Lausanne  
**HEIG-VD** → Haute École d'ingénierie et de gestion du canton de Vaud  
**HES-SO** → Haute École spécialisée de Suisse occidentale  
**IA** → intelligence artificielle  
**LADE** → Loi sur l'appui au développement économique  
**LPR** → Loi fédérale sur la politique régionale  
**NPR** → Nouvelle politique régionale  
**OCDE** → Organisation de coopération et de développement économiques  
**OMPI** → Organisation mondiale de la propriété intellectuelle  
**PADE** → Politique d'appui au développement économique du Canton de Vaud  
**PDCn** → Plan Directeur Cantonal  
**PIB** → Produit intérieur brut  
**PME** → Petites et moyennes entreprises  
**POC** → preuves de concept  
**SPEI** → Service de la promotion de l'économie et de l'innovation - État de Vaud  
**StatVD** → Statistiques Vaud - État de Vaud  
**Unil** → Université de Lausanne

