

LOI FEDERALE DU 6 OCTOBRE 2006 SUR LA POLITIQUE REGIONALE (LPR)
**PROGRAMME CANTONAL DE MISE EN ŒUVRE DE LA LPR
POUR LA PERIODE 2020-2023**

Adopté par le Conseil d'Etat le 3 juillet 2019

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

SOMMAIRE

1. Introduction.....	3
2. Analyse des expériences de la période 2016-2019.....	4
3. Analyse des forces / faiblesses / menaces / opportunités du territoire	11
4. Objectifs du programme et modèles d'efficacité	17
5. Conditions-cadre stratégique	26
6. Processus pour la mise en oeuvre du futur PMO	28
7. Territoire d'impact.....	30
8. Plan de réalisation (modèle d'efficacité avec indicateurs et valeurs cibles).....	32
9. Plan de financement.....	38
10. Demande de contribution financière fédérale 2020-2023.....	40

1. Introduction

La loi fédérale du 6 octobre 2006 sur la politique régionale (LPR ; RS 901.0) – également appelée Nouvelle Politique Régionale, NPR - soutient le développement économique des régions de montagne et des espaces ruraux.

Tous les quatre ans, les cantons sont tenus de présenter à la Confédération un programme de mise en œuvre (PMO) qui précise les priorités cantonales et le cadre-financier de sa réalisation. Ce document sert de référence à la signature d'une convention-programme entre les parties et l'octroi de contributions financières fédérales sous forme d'aides à fonds perdu et de prêts. Le canton dispose ensuite de la capacité décisionnelle pour le cofinancement de projets économiques concrets, sous réserve d'une participation financière équivalente à celle de la Confédération et du respect du droit fédéral. La base légale cantonale d'application de la LPR est la loi du 12 juin 2017 sur l'appui au développement économique (LADE ; BLV 900.05), dont l'application est chapeauté par la politique cantonale d'appui au développement économique (PADE).

Sur la période 2016-2019, le Canton avait à disposition de la Confédération 6.35 millions de francs pour des aides à fonds perdu et 25 millions de francs de prêts. Il a cofinancé des projets dans le domaine du tourisme, de l'industrie et du renforcement de la collaboration interrégionale. L'implémentation d'outils numériques pour l'orientation des visiteurs au sein du Parc naturel régional du Jura Vaudois, le déploiement du nouveau festival Numerik Games à Yverdon-les-Bains, l'élaboration du concept muséal de l'Espace horloger de la Vallée de Joux, la construction de la nouvelle télécabine 10 places des Diablerets, le programme cantonal en faveur de la filière bois et de ses entreprises, l'étude de faisabilité pour le développement d'un système constructif innovant entre l'EPFL (I-Bois) et les entreprises de la filière bois du Pays-d'Enhaut, l'acquisition d'un bâtiment pour le technopôle de Payerne sont des exemples de projets qui ont bénéficié de ce soutien fédéral et cantonal (LPR-LADE).

Dans son message fédéral sur la promotion économique 2020-2023, le Conseil fédéral a fixé les priorités qu'il entend suivre pour les régions de montagne et les espaces ruraux pour cette période quadriennale au titre de la LPR. Les deux priorités thématiques retenues en 2016, à savoir l'industrie et le tourisme, ont fait leurs preuves et sont maintenues pour 2020-2023. Le Conseil fédéral, par son message, a indiqué l'évolution principale qu'il entend ajouter à ces orientations en introduisant la numérisation comme thème central.

Sur cette base, le Canton de Vaud a élaboré son programme cantonal de mise en œuvre de la LPR pour la période 2020-2023, en étroite collaboration avec les organismes économiques régionaux qui jouent un rôle important dans le dispositif de mise en œuvre. Il est présenté ci-après, dans le respect des directives fédérales.

2. Analyse des expériences de la période 2016-2019

Le bilan de la période 2016-2019 se base sur une analyse cantonale, consolidée avec les organismes régionaux, lors des séances consacrées à l'élaboration du futur programme.

Il s'appuie également sur l'évaluation de la PADE 2012-2017 qui a été réalisée par des mandataires externes, Ecoplan et Sofies, en 2017-2018. Après des analyses documentaires, des entretiens semi-directifs, un sondage en ligne auprès d'entreprises et l'animation de focus-groups, les bureaux d'études ont publié un rapport complet fin avril 2017, disponible en ligne sous www.vd.ch/pade. Les recommandations de cet audit font sens pour la LPR, ces financements fédéraux étant combinés aux financements cantonaux de la LADE pour les projets éligibles. Ils ont donc servi de référence pour la présente analyse.

Dispositif de mise en oeuvre

Dispositif cantonal La forte coordination – voulue par le Canton de Vaud - entre le dispositif LADE et le dispositif LPR est garant de l'efficacité de la mise en œuvre. Ce dispositif - avec une forte coordination entre acteurs de réalisation régional et cantonal - a été salué dans le rapport d'évaluation de la PADE 2012-2017 et est à poursuivre tant dans la LADE que la LPR.

Un bémol est à apporter concernant la promotion de la LPR dans le canton, cette imbrication effaçant parfois la politique fédérale au profit de la loi cantonale pour les acteurs de terrain, même si les décisions sont prises au titre des deux bases légales. Les porteurs de projets régionaux ont encore un manque de connaissance de la LPR qui est de la responsabilité du Canton, même si ceci n'est pas vrai pour tous.

Les périmètres d'impacts différents de la LADE (tout le canton) et la LPR (régions rurales et de montagne qui s'étendent parfois jusqu'au bord du lac Léman), engendrent également une complexité dans la communication sur ces politiques publiques.

Le déploiement de la LPR est essentiellement mené au niveau régional ou supra-régional par les organismes régionaux et les porteurs de projets de leurs territoires. Les acteurs cantonaux sont peu présents dans la mise en œuvre (ni en conseils, ni en tant que porteurs de projets) contrairement à ce que l'on observe dans les cantons voisins. La structure cantonale d'innovation (Innovaud), les hautes écoles (HEIG-VD, EPFL), l'Ecole Hôtelière de Lausanne (EHL), pour ne citer qu'eux, ne sont pas des acteurs de la mise en œuvre. Ceci s'explique en partie par les missions de ces organismes et, par le fait que l'Arc lémanique, zone d'action de ces structures, ne fait pas partie du périmètre d'impact de la LPR ; mais il y a un point d'amélioration pour le futur programme à mobiliser certains de ces acteurs vaudois au profit des régions rurales et de montagne, à l'instar du projet autour de la création d'un centre artisanal en bois à Rossinière porté avec la chaire IBois de l'EPFL, en coordination avec les entreprises de la filière bois du Pays-d'Enhaut.

Controlling et suivi des projets

Au niveau du Canton, au cours de la période 2016-2019, les procédures d'analyse des projets ont été renforcées, ce qui s'est traduit par l'introduction de nouveaux formulaires d'analyse des projets pour les organismes régionaux qui portent cette responsabilité (avant examen et décision cantonale). Une attention spécifique a été portée aux indicateurs de suivi des projets (output, outcome) qui

doivent être clairement définis, par les organismes régionaux.

A titre de détail, les indicateurs d'outcome figurant dans le PMO font sens, mais restent difficilement conciliables dans un suivi à court terme de quatre années, les effets des projets se déployant après la réalisation. Il y a là un point de réflexion pour le futur PMO afin de disposer d'indicateurs non-seulement pertinents et mesurables après un court délai de déploiement de la mesure.

L'analyse des projets sous l'angle du développement durable a eu lieu pour les infrastructures et pour les manifestations.

*Articulation avec
les niveaux
intercantonaux et
transfrontaliers*

Le programme intercantonal 2016-2019 de la CDEP-SO est ancré dans la politique cantonale d'innovation et de soutien aux PME cantonales, dont il constitue un des volets (coaching et plateformes sectorielles). La complémentarité est forte entre les mesures du RIS de Suisse occidentale et les mesures vaudoises de soutien à l'innovation (qui ne sont pas au bénéfice de financement LPR). L'évaluation de la PADE a confirmé qu'il n'y avait pas de doublon entre les structures régionales, cantonales et intercantionales en matière de soutien aux start-ups et entreprises. Elle a aussi relevé les résultats positifs de la politique vaudoise en faveur des entreprises en tant qu'accélérateur de projets. Le PMO et le rapport final 2016-2019 de la CDEP-SO apportent un regard plus détaillé sur les résultats atteints et ils ne sont pas repris ici.

Le programme intercantonal 2016-2019 de l'Arc jurassien a permis de soutenir des projets touristiques ou industriels différents de ceux portés au niveau cantonal, ouvrant le canton de Vaud à des typologies d'actions nouvelles et complémentaires du volet cantonal (Bepog, projets collaboratifs interentreprises, projets de Jura Trois Lacs).

La coordination avec le niveau transfrontalier est la moins évidente des coordinations supra-cantonales au niveau stratégique. Elle s'explique par des objectifs de programmes différents, des acteurs de mise en œuvre et des publics cibles qui ne sont pas toujours les mêmes. Le Département des finances et des relations extérieures (DFIRE), par l'Office des affaires extérieures (OAE) consulte systématiquement le Service de la promotion de l'économie et de l'innovation (SPEI), rattaché au Département de l'économie, de l'innovation et du sport (DEIS) avant toute décision sur les projets transfrontaliers et que des dialogues réguliers ont lieu, ce qui répond – pour le canton – au maximum de coordination possible entre ces deux politiques publiques. Pour la prochaine période, de meilleures interconnexions pourraient être recherchées.

Enfin, compte-tenu de synergies qui se mettent progressivement en place au sein des programmes intercantonaux (par exemple la collaboration de coaches Platinn sur des projets Interreg), la coordination opérationnelle entre les programmes de la CDEP-SO/RIS-SO, de l'Arc Jurassien et d'Interreg devrait être renforcée sur la prochaine période.

Système économique régional de valeur ajoutée tourisme

Rappel de l'objectif Le système de valeur ajoutée tourisme visait à répondre à l'enjeu suivant : développement d'une offre touristique cohérente et de qualité, répondant à la demande des hôtes ou des excursionnistes, qui soit coordonnée avec la promotion et favorisée par une gouvernance régionale renforcée. Ce par le biais de deux axes d'intervention :

- Gouvernance, coordination, cadre organisationnel et stratégique à l'échelle de la destination ou/et de la région touristique.
- Attractivité multi-saisons, multi-activités – évènementiel.

Projets cofinancés (output) A mi-avril 2019, la consommation de la contribution financière fédérale, tant en aides à fonds perdu qu'en prêt est inférieure à ce qui a été programmé avec un taux de consommation de 50 %.

La grande majorité des projets cofinancés concernent l'attractivité multi-saisons à travers la création de produits ou offres touristiques. Les objectifs de cet axe sont atteints même si la localisation des projets fait apparaître une répartition à part égale entre le Jura et les Alpes vaudoises, alors que ce dernier territoire était perçu comme le lieu où devait se concentrer la diversification 4 saisons. Cela s'explique en partie par l'énergie mise dans les Alpes sur les projets liés au programme d'impulsion (volet remontées mécaniques, y compris 4 saisons) et sur l'importance stratégique de la diversification 4 saisons pour les activités touristiques dans le Jura.

Des facteurs spécifiques au canton de Vaud l'expliquent et notamment une mobilisation des aides à fonds perdu LADE pour certaines infrastructures importantes pour les chaînes de valeur ajoutées régionale pour lesquelles un prêt fédéral n'était pas financièrement viable (la LPR ne permettant que d'octroyer des prêts pour des infrastructures). Ces raisons, même si elles sont fondées, ne doivent pas cacher la problématique de la génération de projets à même d'atteindre les objectifs fixés en matière de consommation de la contribution financière fédérale.

Effets sur les groupes cibles du système de valeur ajoutée tourisme L'évaluation de la PADE a permis de mettre en avant les effets suivants pour les groupes cibles, applicables pour le PMO :

- Les mesures déployées en faveur des prestataires touristiques (hôteliers, sociétés de remontées mécaniques, organisateurs d'évènements, centres sportifs, musées thématiques) ont globalement donné lieu à des retours très positifs des acteurs consultés.
- L'enjeu réside dans la poursuite des efforts de coordination et de communication entre prestataires touristiques pour multiplier les synergies, ceux-ci n'étant pas suffisamment coordonnés.
- Les efforts doivent être poursuivis pour accompagner la mise en œuvre des stratégies touristiques.
- La diversification touristique 4 saisons doit être renforcée, notamment dans les Alpes vaudoises.

Programme d'impulsion tourisme

Rappel de l'objectif Le programme d'impulsion tourisme visait le déploiement de la stratégie de remontées mécaniques et d'enneigement artificiel du programme « Alpes vaudoises 2020 » en étroite coordination avec les mesures en faveur de l'hébergement, du développement des activités hors ski, de la mobilité et des transports publics et de mesures environnementales compensatoires avec l'objectif suivant : poursuivre l'optimisation des domaines skiables en soutenant les sociétés se dotant d'une masse critique suffisante pour assurer leur viabilité à long terme.

Projets cofinancés Le programme Alpes vaudoises 2020-2023 en matière de remontées mécaniques comportait initialement 25 mesures. Trois exposés des motifs et projets de décret (EMPD) successifs entre 2016 et 2017 ont permis de cofinancer 9 remontées mécaniques et tapis roulants, de compléter l'enneigement de 3 domaines skiables et de créer/améliorer 3 pistes. Un 4e EMPD est prévu d'ici à l'automne 2019, qui permettra de boucler le programme d'investissement 2020-2023.

Effets sur les groupes cibles

L'optimisation des domaines skiables, de par l'élargissement et la diversification de la gamme offerte, a permis aux sociétés d'améliorer l'attractivité de leur domaine skiable, ce qui a engendré davantage de fréquentation, ainsi que l'augmentation de la satisfaction et de la fidélité des skieurs.

Système régional de valeur ajoutée industrie

Rappel de l'objectif

Le système de valeur ajoutée industrie visait à mettre en place des conditions-cadres et des approches innovantes pour le développement ou la création d'entreprises et d'emplois industriels, par le biais des axes suivants :

- Innovation en vue de la création d'entreprises et d'emplois industriels à haute valeur ajoutée.
- Gestion des zones d'activité pour améliorer la qualité et la disponibilité de l'offre de terrains et de locaux adaptés aux besoins des entreprises.
- Soutien de la promotion et de la valorisation des formations industrielles, en complémentarité avec le programme intercantonal de l'Arc jurassien.
- Appui à l'émergence de filières industrielles ou artisanales valorisant des potentiels régionaux pour la filière bois (éventuellement d'autres filières).

Projets cofinancés (output) :

A mi-avril, la consommation de la contribution financière fédérale, tant en aides à fonds perdu qu'en prêt est inférieure à ce qui a été programmé avec un taux de consommation de 50 %, similaire à celui du tourisme.

Des facteurs spécifiques au canton de Vaud l'expliquent et l'obligation récente, posée par la loi fédérale du 22 juin 1979 sur l'aménagement du territoire (LAT ; RS 700) de disposer d'un système de gestion des zones d'activité (SGZA). Cette exigence a ralenti le déploiement des mesures prévues en faveur de la gestion des zones industrielles.

D'autres facteurs sont liés à la LPR :

- non-entrée en matière pour les planifications en aménagement du territoire pour les zones industrielles contrairement à la pratique vaudoise via la LADE ;
- aide à l'impulsion qui a obligé le Canton à supprimer tout soutien fédéral aux incubateurs d'Orbe, Ste-Croix et Yverdon-les-Bains ;
- orientation fédérale « système industriel d'exportation » qui empêche de soutenir le tissu artisanal et le domaine de la construction des Alpes et des espaces ruraux.

Ces raisons, même si elles sont fondées, ne doivent pas cacher la problématique de la génération de projets, à même d'atteindre les objectifs fixés.

Innovation :

Sur la période 2016-2019, conformément à ce qui était annoncé pour respecter l'aide à l'impulsion de la LPR, le Canton de Vaud a mis un terme aux soutiens LPR en faveur des incubateurs du Nord vaudois. Ces derniers, après une montée en puissance grâce à ces aides, sont dorénavant soutenus par les acteurs régionaux et cantonaux uniquement.

En matière de projets collaboratifs interentreprises, un seul projet a été soutenu, avec un projet entre la chaire IBois de l'EPFL, la Commune de Rossinière et les entreprises de la filière bois du Pays-d'Enhaut. Ce projet est en cours de réalisation, mais il est exemplaire en matière de collaboration multi acteurs sur un projet innovant.

Il s'agira, pour la prochaine période, de soutenir d'autres projets de ce type, ancrés dans des enjeux régionaux.

Gestion zones et bâtiments :

Il y a eu moins de projets que prévus mais leurs effets sont jugés structurants pour les régions concernées (Vallée de Joux et Broye).

Une priorité a été mise sur la conception d'un système régional de gestion des zones d'activité, ce qui a mobilisé des forces de travail, au détriment de la mise en œuvre de projets. Dans ce domaine une démarche pilote menée à la Vallée de Joux (pôle industriel microtechnique) à travers une étude d'identifications des besoins des entreprises et des terrains potentiels pour répondre aux besoins futurs de l'industrie horlogère notamment, tout en tenant compte des enjeux environnementaux.

L'intervention de la LPR s'est ciblée sur le site stratégique de l'Aéropôle de Payerne (SwissAéropôle). Ce pôle industriel et d'innovation pour les entreprises est positionné dans le domaine de l'aéronautique, de l'aérospatial et de l'industrie relative à ces activités. Des étapes clés ont été franchies pour ce site entre 2016 et 2019. Depuis 2019, le SwissAéropôle a rejoint les six technopôles membres de l'association Innovaud.

Appui à l'émergence de la filière bois :

L'élargissement du programme en faveur de la filière bois à l'échelle cantonale s'est réalisé tel que prévu. Il s'appuie sur une approche inédite portée par huit acteurs associant quatre organismes régionaux et organisations professionnelles dont la Fédération vaudoise des entrepreneurs et Lignum Vaud. Afin de soutenir la filière bois du canton et lui permettre de répondre aux défis qui l'attendent, ces partenaires entendent déployer des efforts conjoints en faveur de la promotion du bois suisse, du soutien aux entreprises et à l'innovation ainsi que le renforcement des conditions-cadres. De par ses différents objectifs, ce programme est cofinancé, tant au niveau cantonal que fédéral, par les acteurs de la forêt (Direction générale de l'environnement du Canton de Vaud (DGE) et Office fédéral de l'environnement (OFEV)), que de l'économie (LADE et LPR).

Effets sur les groupes cibles du système de valeur ajoutée industrie :

Dans l'évaluation de la PADE, les effets suivants sur les groupes cibles - applicables pour le PMO - ont été mis en avant :

- La politique d'innovation du canton de Vaud est saluée par les évaluateurs.
- En matière de gestion des sites, l'évolution en terme de gestion de sites stratégiques est indéniable même s'il faut continuer à poursuivre cette dynamique. Un manque de coordination des acteurs en termes d'immobilier d'entreprises est une lacune à combler.
- L'approche globale à l'échelle de la filière bois et de l'ensemble de la chaîne de valeur ajoutée est pertinente et gagnerait à être renforcée dans d'autres domaines pour faciliter les coordinations et faire émerger des projets innovants.

Détail pour le management régional

Rappel des objectifs

Au niveau du management régional, le PMO visait à développer et mutualiser les compétences et expériences acquises au niveau des régions par le biais de deux axes :

- stabiliser et renforcer le rôle des organismes régionaux ;
- partager et mutualiser les compétences au sein de la Coordination du développement économique vaudois (CODEV), «faitière» des organismes régionaux.

Niveau des prestations

La clarification des missions des organismes régionaux a été réalisée pour cette période, avec une convention plus précise entre le Département de l'économie,

de l'innovation et du sport et les organismes régionaux. Il s'y est ajouté l'introduction d'indicateurs de suivi quantitatifs des missions des régions. Au total, ce sont avec près de 2'185 entreprises et 290 porteurs de projets régionaux accueillis à l'échelle cantonale pour la période 2016-2019.

Extrait du tableau du reporting régional pour la période 2016-2018 :

2016 à 2018 Nb d'appui et de conseils <i>Source : reporting régional</i>	Guichet entreprises	Guichet Projets régionaux
ADAEV	90	8
ADNV	393	55
AigleRégion	123	43
ARCAM *	478	49
ARGdV *	72	4
COREB	207	18
Lausanne Région *	325	43
Pays-d'Enhaut Région	53	21
PROMOVE *	308	34
Région de Nyon *	136	15
Total	2'185	290

() région partiellement ou entièrement hors du périmètre d'impact de la LPR*

La réorganisation de la CODEV et le déploiement d'un secrétariat permanent ont permis de déployer la stratégie envisagée et de renforcer des outils et des réflexions inter-régionales tels que prévus.

Effets sur les groupes cibles du management régional

L'évaluation de la PADE souligne les effets importants du management régional sur les groupes cibles, avec la mise en avant du rôle des organismes régionaux en tant que catalyseurs des projets et contributeurs à la réussite des projets. Un bémol est apporté pour l'un ou l'autre organisme régional qui devrait être plus proactif pour mobiliser des porteurs de projets dans certains domaines. Il est également suggéré d'accorder une attention encore plus grande à la communication entre les acteurs cantonaux de mise en œuvre et les porteurs de projets.

Impact

Les évaluateurs de la PADE ont jugés ses effets (qui concernent partiellement la LPR) de la manière suivante :

« La PADE est l'un des différents facteurs qui influencent le développement économique du canton de Vaud. Un lien de causalité entre la PADE et le développement des forces et faiblesses, opportunités et risques du canton (SWOT) n'est donc possible que dans une mesure limitée. Néanmoins, les indicateurs macroéconomiques examinés ont montré que le canton de Vaud se porte très bien dans une comparaison suisse et que l'évolution positive ne se limite pas seulement aux centres, mais que les régions périphériques se développent également de manière dynamique. Les mesures prises pour soutenir les entreprises, les projets régionaux ou la promotion des atouts économiques et touristiques y ont contribué. »

Conclusion : ce qui marche bien, ce qui manque, ce qui doit être renforcé

En résumé, les forces et freins de la période 2016-2019, à prendre en considération pour le futur programme, sont les suivants :

Période 2016-2019	Ce qui fonctionne (forces)	Ce qui pose question (faiblesses)
Système de valeur ajoutée tourisme	<ul style="list-style-type: none"> - Projets visant à la création et au repositionnement de produits - Déploiement de la visibilité des offres touristiques par la signalisation touristique 	<ul style="list-style-type: none"> - Génération (et réplique) de projets innovants répondant aux enjeux visant à d'anticiper le changement et des collaborations interentreprises - Difficulté de voir émerger des projets de diversification touristique Alpes vaudoises - Poursuite de la coordination entre les acteurs de la mise en œuvre (y compris prestataires)
Système de valeur ajoutée industrie	<ul style="list-style-type: none"> - Ciblage des interventions sur quelques sites stratégiques industriels - Intégration du Swiss Aéroport dans Vaud Parcs - Projet Ibois au Pays-d'Enhaut - Approche sur la chaîne de valeur ajoutée du programme filière bois 	<ul style="list-style-type: none"> - Génération de projets collaboratifs interentreprises - Coordination avec les acteurs cantonaux de l'innovation - Clarification des mesures en faveur de la gestion des zones d'activité éligibles à la LPR (orientation industrie d'exportation dans des zones rurales parfois très artisanales)
Dispositif de mise en œuvre et de pilotage	<ul style="list-style-type: none"> - Ancrage de la LPR dans le dispositif cantonal de la LADE - Pertinence du partage des tâches entre le canton et les organismes régionaux - Organisation cantonale en 10 régions économiques, ayant un rôle de catalyseurs de projets - Montée en puissance de la CODEV et des projets inter-régionaux - Amélioration du suivi des projets 	<ul style="list-style-type: none"> - Consommation de la contribution financière fédérale - Partage de compétences, d'expériences sur des projets ou des thématiques pilotes ou répliquables - Méconnaissance de la LPR par les bénéficiaires et les régions (de par le rôle du canton) - Peu de structures ou d'acteurs cantonaux mobilisés en appui des régions contrairement à d'autres cantons - Des indicateurs d'outcome pertinents mais difficilement mesurables dans le court laps de temps de la convention (déploiement des effets des projets après 4 ans)

Ces constants ont servi de référence pour l'élaboration du présent PMO. Les ateliers de travail avec les organismes régionaux - en vue d'élaborer le programme 2020-2023 - ont été organisés autour de chaque système de valeur ajoutée (tourisme et industrie) mais, outre une approche technique, ils ont pris en compte un élément clé de la mise en œuvre, à savoir la génération de projets (notamment collaboratifs multi-acteurs). Cette orientation se reflète dans le futur PMO dont le troisième axe a été renforcé.

3. Analyse des forces / faiblesses / menaces / opportunités du territoire

Le périmètre d'impact de la LPR est défini par l'ordonnance fédérale du 28 novembre 2007 sur la politique régionale (OPR ; RS 901.021) et précise les communes concernées par les territoires qui présentent des problèmes et possibilités de développement spécifiques aux régions de montagne et aux régions rurales en général.

Sur le canton de Vaud, il comprend plus de 200 communes, principalement hors de l'Arc lémanique à quelques exceptions près, représentant 45 % des habitants du canton et 35 % des emplois, soit 345'000 habitants et 122'000 emplois.

Au niveau de la typologie des emplois, le périmètre d'impact de la LPR représente 75 % des emplois primaires vaudois, 49 % des emplois secondaires et 30 % des emplois tertiaires, ces derniers étant majoritairement concentrés dans l'agglomération lausannoise et le périmètre vaudois de l'agglomération genevoise (tous deux situés hors du périmètre d'impact de la LPR).

Afin de définir le futur PMO 2020-2023, l'analyse des forces / faiblesses / menaces / opportunités (SWOT en anglais) figurant dans le PMO 2016-2019 a été mise à jour en tenant compte des grandes évolutions observées depuis 2015. Lors de cet exercice, la structure de la SWOT a été modifiée, passant d'un classement géographique à un classement thématique, ceci pour renforcer les liens avec les axes stratégiques du programme.

A noter que les organismes régionaux ayant presque tous mis à jour leur stratégie, une analyse SWOT territoriale, par région, est disponible dans ces documents et a servi également de base documentaire.

SWOT du tourisme pour les régions de montagne et les espaces ruraux :

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

*Gouvernance
touristique*

<p>Compétences nécessaires à la numérisation</p> <p>Adaptation des offices des touristes aux besoins futurs et la masse critique insuffisante pour certaines prestations de back office.</p> <p>Difficulté à générer des projets de diversification touristique</p> <p>Des synergies imparfaites entre offices et régions</p> <p>Faiblesse de coordination sur l'offre touristique à l'échelle supra-régionale</p> <p>Faiblesse dans la connaissance de la demande et des entreprises touristiques</p>	<p>Coordination avec les Parcs naturels régionaux</p> <p>Stratégies de numérisations vaudoise et fédérale</p> <p>Réflexions nationales initiées par Suisse Tourisme sur les Offices du tourisme du futur</p> <p>Village de l'innovation en cours de création par EHL</p> <p>Observatoire du tourisme de l'OTV en cours de consolidation</p>
<p>Manque de synergies et coordination entre les prestataires</p> <p>Carences d'offres hôtelières adaptées au positionnement</p> <p>Manque de professionnalisation dans certains cas</p> <p>Atomisation et petite taille des prestataires</p>	<p>Politique en faveur de la coopération horizontale et verticale</p>

*Prestataires
touristiques*

*Enjeux pour le
périmètre d'impact
LPR*

Cette analyse permet d'identifier les enjeux suivants pour le tourisme :

- Adaptation aux changements (nouveaux modèles d'affaire, digitalisation, changements climatiques)
- Coopération et mise en réseau des acteurs et prestataires touristiques
- Commercialisation des offres
- Requalification ou création de nouvelles offres /produits quatre saisons
- Hébergement marchand

*Enjeux
supplémentaires
pour les régions de
montagne
uniquement*

- Infrastructures existantes difficilement rentables et vieillissantes (infrastructures sportives, bâtiments vides qui doivent trouver de nouvelles utilisations, ...)
- Service d'accueil et de logistique répondant aux besoins des clients
- Mobilité et accessibilité en transports publics
- Conditions cadres à la numérisation

SWOT de l'industrie pour les régions de montagne (Alpes et Jura) et les espaces ruraux

Tissu économique

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

	Secteur de l'artisanat dans les régions de montagne	
<i>Innovation</i>	<p>Réseau d'incubateurs et technopôles situés dans le périmètre LPR (TecOrbe, Technopôle Ste-Croix, Y-Parc. SwissAeropôle)</p> <p>Plateforme Innovaud et RIS-SO</p> <p>Liens avec les hautes écoles de l'Arc lémanique</p>	<p>Manque de synergies entre Innovaud et les acteurs régionaux</p> <p>Cloisonnement des acteurs et des entreprises</p>
<i>Sites d'accueil d'entreprises</i>	<p>Nombreux pôles et sites d'activités économiques</p> <p>Proximité des sites périphériques (Chablais, Nord vaudois, Vallée de Joux, Broye) avec l'Arc lémanique</p> <p>Réserves potentielles de terrains équipés ou légalisés.</p> <p>Expérience de la politique des pôles de développement</p>	<p>Défis de la nouvelle LAT et du système de gestion des zones d'activité.</p> <p>Complexité et longueur des procédures de légalisation, risque de spéculation foncière due à la raréfaction de l'offre effective de terrains.</p> <p>Risques à long terme sur le manque de possibilités d'extensions pour des entreprises</p> <p>Inadéquation entre les sites disponibles et les demandes en évolution des entreprises</p>
	FAIBLESSES	OPPORTUNITES
<i>Tissu économique</i>	<p>Economie faiblement diversifiée, voire mono-orientée (tourisme ou horlogerie).</p> <p>Petite taille des entreprises (sauf exceptions)</p> <p>Hautes écoles concentrées sur l'agglomération lémanique, hormis la HEIG-VD à Yverdon-les-Bains</p> <p>Difficulté de trouver en Suisse de la main d'œuvre suffisante adaptée aux besoins.</p> <p>Atomisation des entreprises de la filière bois et risques pour l'avenir de certaines scieries.</p> <p>Diminution des emplois dans l'artisanat en montagne</p> <p>Faible couverture de téléphonie mobile ou de disponibilité des réseaux de fibres optiques (montagne notamment)</p> <p>Appui aux entreprises hors des domaines prioritaires cantonaux et intercantonaux (RIS-SO)</p>	<p>Nouvelles formes de travail (coworking, espaces partagés, ...)</p> <p>Capacité d'acteurs isolés à développer des projets innovants, pouvant avoir un impact sur l'économie régionale</p> <p>Nouveaux marchés, par exemple liés à la transition énergétique</p> <p>Réseau d'acteur fournissant des prestations de services en faveur des entreprises et des créateurs d'entreprises</p> <p>Potentiel marché pour d'autres branches économiques (tourisme, produits du terroir, ...) de par l'interconnexion des systèmes économiques</p> <p>Captation des dépenses des salariés (pendulaires) ou de la clientèle touristique par des secteurs économiques régionaux (commerces, services, ...) pour les régions de montagne et périphériques</p>
<i>Innovation</i>	<p>Modèles d'affaire des incubateurs et technopôles fragiles dans les régions périphériques</p> <p>Projets collaboratifs interentreprises peu nombreux</p> <p>Coaching des entreprises hors du dispositif cantonal LADE de soutien à l'entrepreneuriat</p>	<p>Nouvelles opportunités liées à des start-ups ou de nouvelles technologies</p> <p>Future politique d'innovation du canton de Vaud</p> <p>Stratégie numérique de l'Etat de Vaud</p> <p>Stratégie digitalisation du SECO</p> <p>Nouveaux modèles pour générer de</p>

		l'innovation et de l'investissement
Sites d'accueil d'entreprises	<p>Faible maîtrise foncière/immobilière publique, mitage des zones d'activité</p> <p>Incertitude liées à la mise en œuvre du système régional de gestion des zones d'activité à déployer</p> <p>Difficile mise en place de la gouvernance dans certains sites</p> <p>Problèmes de mobilité et d'accessibilité des sites</p> <p>Prix du foncier, y compris pour l'artisanat</p>	<p>Mise en œuvre du système de gestion des zones d'activité</p> <p>Réflexions autour de l'accueil et des services dans les sites et espaces d'accueil d'entreprises</p> <p>Nouvelles formes d'accueil d'entreprises (coworking, ..)</p> <p>Sites d'activités du futur intégrant toutes les dimensions du développement durable</p>

Enjeux pour le périmètre d'impact LPR

Cette analyse permet d'identifier les enjeux suivants pour l'industrie :

- Renforcement des systèmes économiques/filières industrielles
- Coopération et mise en réseau des entreprises
- Qualité et disponibilité de l'offre en terrains et en locaux adaptés aux PME industrielles à des prix abordables
- Nouvelles formes d'hébergement d'entreprises, d'activités et d'emplois
- Adaptation aux changements (nouveaux modèles d'affaire, digitalisation, ...)
- Complémentarité avec la politique cantonale d'innovation
- Maintien des liens avec l'Arc lémanique

Enjeux supplémentaires pour les régions de montagne

- Elargissement de l'intervention à l'artisanat (et pas seulement l'industrie)
- Captation des dépenses des salariés (pendulaires) ou de la clientèle touristique dans l'économie locale
- Economie présentielle et circuits courts
- Conditions cadres à la numérisation

SWOT de la gouvernance pour les régions de montagne et les espaces ruraux

	FORCES	MENACES
<i>Organismes régionaux</i>	<p>Qualité des prestations délivrées par les organismes régionaux LADE-LPR</p> <p>Augmentation de la coordination avec les offices du tourisme régionaux</p> <p>Augmentation du nombre de chefs de projets tourisme au sein des organismes régionaux</p> <p>Un ancrage territorial de par des membres publiques que sont les communes</p> <p>De nouvelles missions non-économiques prises par certaines régions générant de nouveaux modes de collaborations</p> <p>Stratégie CODEV 2016-2019 mise en place</p> <p>Emergence de projets supra-régionaux dans l'Ouest vaudois</p>	<p>Cloisonnement territorial et des compétences.</p> <p>Ressources humaines régionales (dotation et compétences) influençant les priorisations des actions déployées par les organismes régionaux</p> <p>Des régions à l'écart de projets supra-régionaux</p> <p>Non-interrogation de la pertinence des missions LADE</p>
<i>Appui aux acteurs économiques régionaux</i>	<p>Rôle de catalyseurs des organismes régionaux pour les projets régionaux</p> <p>Importance du guichet entreprise, de l'appui aux porteurs de projets et de la mise en réseau des acteurs et entreprises au sein d'une région</p>	<p>Risque de laisser tomber l'économie traditionnelle au profit du « tout-innovation »</p> <p>Digitaliser pour digitaliser sans répondre à un besoin des acteurs économiques</p> <p>Non-atteinte de nouveaux porteurs de projets</p> <p>Rester à l'écart des nouveaux modes</p>

Organismes régionaux

Appui aux acteurs économiques régionaux

		d'animation et de génération d'activités Travail à l'échelle suprarégionale (ex. centres nordiques dans le Jura)
	FAIBLESSES	OPPORTUNITES
	<p>Diminution de la coordination avec les offices du tourisme dans certains périmètres</p> <p>Fractionnement des structures (organismes de gestion, structures d'agglomération, OT, ...)</p> <p>Perte d'intérêts des petites communes pour les enjeux économiques</p> <p>Concurrence Communes – Organismes régionaux sur certaines missions économiques</p> <p>Pas de coordination tourisme à la CODEV</p>	<p>Grand panel des compétences des organismes régionaux à l'échelle de tout le canton</p> <p>Expériences positives de projets supra-régionaux</p> <p>Déploiement de projets pilotes</p> <p>Intégration dans les enjeux de l'innovation et de la digitalisation</p>
	<p>Temps à disposition des Régions pour l'accompagnement de porteurs de projets</p> <p>Faible proactivité de certaines régions</p> <p>Absence de compétences pointues (coaching) pour PME hors des domaines prioritaires</p> <p>Peu de temps pris pour la capitalisation et l'échange d'expériences</p> <p>Absence de certains types d'acteurs porteurs de projets (contrairement à d'autres cantons)</p> <p>Difficulté à répliquer des projets pilotes d'une région vaudoise à l'autre</p>	<p>Des acteurs cantonaux à mobiliser (EHL, Innovaud, Hautes écoles, GIM CH, ...)</p> <p>Pertinences des démarches supra-régionales</p> <p>Décloisonnement de par la digitalisation</p> <p>Mobilisation d'acteurs hors des circuits du PMO (EHL, Innovaud, GIM-CH, FVE, ...)</p> <p>Mobilisation de nouveaux modèles existants pour générer de l'innovation</p>

Cette analyse permet d'identifier les enjeux suivants pour la gouvernance :

Enjeux pour le périmètre d'impact LPR

- Maintien de la qualité des prestations du management régional
- Adaptation aux changements (économie collaborative par exemple)
- Coaching pointu de certains prestataires en complément au rôle des organismes régionaux
- Collaboration supra-régionale
- Génération de projets
- Capitalisation des expériences

4. Objectifs du programme et modèles d'efficacité

1. Définition des priorités 2020-2023 et justification

Les chapitres précédents ont permis de tirer des enseignements du programme 2016-2019 et d'identifier les enjeux actuels en matière de tourisme, d'industrie et de gouvernance. Sur cette base, les orientations suivantes ont été prises pour le PMO 2020-2023 :

Domaine prioritaire
A : Système
régional de valeur
ajoutée tourisme

Les enjeux de la « SWOT tourisme » présentée ci-avant démontrent que les axes stratégiques et les mesures de la période 2016-2019 sont toujours d'actualités.

L'anticipation aux changements (nouveaux modèles d'affaire, changements climatiques) et la mise en réseau sont des enjeux forts à reconduire, même si le nombre de projets mis en place dans ce domaine est inférieur aux résultats attendus ces quatre dernières années. La question du coaching des prestataires touristiques est également ressortie fortement lors de la conception de ce programme (coaching au sens de la structure Platinn, en complément des missions des organismes régionaux vaudois qui ressemblent à celles des points d'entrée des RIS, en référence au programme de la CDEP-SO).

La requalification ou la création d'offres et produits touristiques revêtent aussi une importance spécifique, notamment dans les Alpes vaudoises où la question de la diversification touristique est primordiale.

L'objectif touristique a donc été légèrement revu, notamment afin de mieux faire apparaître l'enjeu de la commercialisation des offres, mais il est globalement maintenu de la manière suivante : « Développement, promotion et commercialisation d'une offre touristique cohérente et de qualité, tenant compte des changements qui l'impacte positionnée en fonction de la demande, qui s'intègre dans une chaîne de valeur ajoutée régionale existante ou potentielle et favorisée par une gouvernance régionale renforcée ».

Il se décline en quatre axes présentés de manière plus détaillée dans le chapitre suivant :

- accompagner les changements (notamment numériques et climatiques)
- encourager et soutenir les démarches de coopération et de mise en réseau des acteurs en vue d'une meilleure commercialisation
- soutenir les démarches de requalification ou de création de prestations, produits et offres touristiques avec un positionnement ciblé et une visibilité accrue
- soutenir l'hébergement marchand non axés sur la rémunération du capital

Afin de tenir compte de la difficulté à générer certains types de projets et à l'interconnexion des chaînes de valeur ajoutée économiques, un nouvel objectif transversal (commun aux deux systèmes de valeur ajoutée touristique et industriel du PMO) est proposé. Il vise à la création de synergies et de collaborations au niveau suprarégional et cantonal et complète le domaine touristique. Il est présenté au paragraphe intitulé « domaine prioritaire C ».

Domaine prioritaire
B : Système
régional de valeur
ajoutée industriel

Le soutien cantonal en faveur de l'innovation ne se réduit pas au présent PMO et il ne se comprend que dans une vision plus large, l'axe innovation étant lié à la politique cantonale d'innovation et au système régional d'innovation (RIS) de Suisse occidentale. Cette articulation s'explique par le périmètre d'impact de la LPR qui exclut l'Arc lémanique où se concentre la majorité des acteurs vaudois de l'innovation et par la pertinence de porter les structures de soutien à l'innovation à l'échelle de la Suisse occidentale. Le PMO cible donc son volet à

l'innovation sur les systèmes économiques régionaux en complémentarité avec le déploiement de la politique vaudoise et intercantonale d'innovation.

En matière d'innovation régionale, le bilan de la période 2016-2019 démontre que des étapes significatives ont été franchies en matière de technopôles et incubateurs (fin du soutien LPR aux incubateurs du Nord vaudois repris par la seule LADE, entrée du Swiss Aéroport de Payerne dans le réseau vaudois) même si des initiatives dans de nouveaux domaines sont en cours d'analyse (agropôle de Molondin par exemple). L'analyse SWOT fait apparaître un nouvel enjeu en matière d'hébergement avec le besoin de nouvelles formes d'accueil des entreprises et des entrepreneurs (coworkings par exemple). Elle confirme également, l'importance grandissante des projets collaboratifs interentreprises même si peu de projets de ce type ont été cofinancés sur 2016-2019.

Sur cette base, le premier axe 2016-2019 en faveur de l'innovation a été revu afin de tenir compte des étapes franchies. La création d'incubateurs s'efface au profit de l'appui à de nouvelles formes d'hébergement d'entreprises ou au déploiement de nouveaux services dans les incubateurs existants pour les adapter à la demande des entreprises, même si la porte est laissée ouverte pour de nouveaux incubateurs complémentaires à l'offre existante.

Le soutien à la coopération et aux mises en réseau est maintenu et gagne en importance en devenant un axe à part entière, couplé aux approches filières qui étaient précédemment dans un axe à part, ce qui n'est pas pertinent. A noter que dans ce domaine, des coopérations avec les programmes intercantonaux voisins (cluster Food & nutrition à Fribourg par exemple) pourront être développées.

La qualité et la disponibilité d'une offre de terrains et de locaux répondant aux besoins des industries est toujours d'actualité comme le confirme la SWOT, même si la mise en œuvre a été freinée par le déploiement du système de gestion des zones d'activité dans le canton de Vaud. Cet axe est donc maintenu.

Enfin, comme pour le système régional de valeur ajoutée tourisme, le nouveau domaine prioritaire C proposé (création de synergies et de collaborations au niveau suprarégional et cantonal) vise à compléter cet axe en faveur de l'industrie afin de tenir compte de la difficulté à générer certains types de projets et à l'interconnexion des chaînes de valeur ajoutée économiques.

Sur cette base, l'objectif du système régional de valeur ajoutée industriel (détaillé ci-après) est l'accompagnement aux changements de l'industrie, tant au niveau des entreprises que des offres de services et d'hébergement (terrains et locaux) en vue du maintien et de la création d'emplois dans les régions rurales et de montagne, en tirant parti de la proximité de l'Arc lémanique et en complémentarité du RIS-SO. Il se décline en trois axes :

- accompagner de nouvelles formes d'hébergement d'entreprises, d'activités et d'emplois favorisant l'innovation ;
- soutenir les coopérations et mise en réseau des entreprises répondant aux enjeux des systèmes industriels des régions qui les accueillent ;
- assurer la qualité et la disponibilité de l'offre de terrains et de locaux adaptés aux besoins des PME industrielles.

Domaine prioritaire C : création de synergies et de collaborations au niveau supra-régional et cantonal

Les enseignements de la période 2016-2019 démontrent la pertinence du dispositif vaudois qui s'appuie sur 10 organismes économiques régionaux dont les missions économiques ont été précisées en 2016. Ces partenaires jouent un rôle clé : ils sont les plus proches des porteurs de projets et les mieux à même d'appréhender leurs besoins en regard du contexte économique régional, à les conseiller et les mettre en relations avec d'autres acteurs économiques régionaux, voire les accompagner de manière pointue pour certains projets.

Pour la future période, ce dispositif de management régional sera maintenu en veillant au maintien de la qualité des prestations (y compris par la collaboration suprarégionale à travers la CODEV) et en prenant un temps de réflexion en 2020 pour leur mise à jour en regard de l'évolution des besoins des porteurs de projets et entreprises. Cette réflexion tiendra compte de la demande de la Confédération à ce que le financement du management régional ne dépasse pas 20 % des contributions fédérales allouées. Il s'agira aussi de répondre à l'enjeu de génération de projets.

Afin de tenir compte de l'enjeu de générer certains types de projets et de créer des synergies entre les chaînes de valeur ajoutée économiques, ce domaine qui existait déjà sur la période 2016-2019, est élargi à la création de synergies et de collaborations, ce qui est une nouveauté. Il s'agit de tenir compte des faiblesses mises en évidence des expériences passées afin de capitaliser les expériences, soutenir de nouveaux modes de collaboration et de nouvelles synergies, en tenant compte de la tendance à l'interconnexion des filières économiques (y compris industrielles et touristiques) et de permettre de mieux lier ces deux priorités.

Sur cette base, l'objectif du domaine prioritaire C est le maintien de la qualité des prestations des organismes régionaux et de la collaboration supra-régionale (CODEV) en réfléchissant à les adapter aux nouveaux défis et en renforçant le pilotage cantonal en vue de capitaliser les expériences, générer de nouveaux projets et expérimenter de nouvelles manières de travailler entre les acteurs (création de synergies). Il se décline en trois axes :

- disposer d'organismes régionaux ancrés dans le tissu économique de leur territoire (management régional) ;
- assurer la collaboration suprarégionale (niveau suprarégional) ;
- soutenir de nouvelles collaborations ou synergies (niveau suprarégional et cantonal) et capitaliser les expériences déjà menées.

Prise en compte du niveau intercantonal pour ce PMO cantonal

De par les frontières qu'il partage avec des cantons voisins (Neuchâtel, Valais, Fribourg, Berne) ou de par les thématiques qu'il partage avec des cantons plus lointains (régions labellisées au patrimoine mondial de l'Unesco par exemple), le Canton de Vaud a régulièrement soutenu, au cours des périodes précédentes, des appuis ciblés à des projets intercantonaux dans des périmètres géographiques ou économiques pertinents. Il entend continuer à soutenir de telles démarches pour les régions vaudoises au cours de la période 2020-2023. Certains projets répondant aux objectifs de ce PMO cantonal pourront donc se déployer à une échelle intercantonale.

La plausibilité de voir naître des projets intercantonaux est renforcée par la présence de structures intercantionales de proximité : COREB (structure régionale sur Vaud et Fribourg), Chablais région (structure régionale qui a entamé un processus de réflexion autour d'une fusion potentielle avec la région vaudoise AigleRégion), accord de collaboration touristique entre le Pays-d'Enhaut et le Saanenland signé en 2018 (« convention Sarine »), Parc naturel régional Gruyère - Pays d'Enhaut (convention de partenariat Région-Parc depuis 2010).

Cette approche est complémentaire aux programmes intercantonaux de l'arc jurassien et de la CDEP-SO.

2. Objectifs du programme et modèles d'efficacité sur la base du modèle de la convention-programme (y c. indicateurs servant à vérifier la réalisation des objectifs)

Le présent chapitre présente les trois domaines prioritaires cantonaux.

Systeme régional de valeur ajoutée tourisme

Objectif

Développement, promotion et commercialisation d'une offre touristique cohérente, de qualité et durable, tenant compte des changements qui l'impacte positionnée en fonction de la demande, qui s'intègre dans une chaîne de valeur ajoutée régionale existante ou potentielle et favorisée par une gouvernance régionale renforcée.

Axes stratégiques

Accompagner les changements (digitalisation notamment) :

- Soutenir la mise en place de structures de coaching et de soutien à l'innovation touristique.
- Soutenir la création de pôles de compétences pour l'initiation, l'accompagnement et le suivi des projets (ingénierie de projet).
- Soutenir la mise en place de systèmes d'informations numériques.
- Soutenir l'élaboration ou l'amélioration d'outils et de stratégies

Encourager et soutenir les démarches de coopération et de mise en réseau des acteurs en vue d'une meilleure commercialisation :

- Soutenir les démarches de coopération verticale (par ex. hôtel + remontées mécaniques + centre de wellness)
- Soutenir les démarches de fusion de structures de référence (offices du tourisme, remontées mécaniques, hôtels).
- Soutenir la mise en œuvre de structures pilotes (par ex. coopération hôtelière, chef de projet événementiel régional).
- Soutenir la mise en œuvre des stratégies (par ex. engagement de chefs de projets).
- Soutenir les études et démarches de labellisation. pertinentes ainsi que le processus de mise en œuvre.
- Soutenir l'élaboration et la mise en œuvre de mesures en faveur des compétences/savoir-faire des prestataires touristiques

Soutenir les démarches de requalification ou de création de prestations, produits et offres touristiques durables avec un positionnement ciblé et une visibilité accrue

- Soutenir les études de marché, de faisabilité, etc.
- Soutenir les offres touristiques infrastructurelles créatrices de valeur ajoutée économique
- Soutenir la mise en place ou le repositionnement de manifestations événementielles structurantes de portée supra-régionale
- Soutenir le déploiement de stratégie de remontées mécaniques et d'enneigement artificiel dans le cadre de stratégies quatre saisons
- Soutenir l'élaboration et la mise en œuvre des schémas directeurs régionaux et locaux de signalisation coordonnés avec le schéma directeur cantonal.

Soutenir l'hébergement marchand non axés sur la rémunération du capital (de par les directives fédérales pour la LPR, la politique de soutien fédéral à l'hébergement marchand axé sur le rendement étant de la compétence de la Société Suisse de crédit hôtelier) :

- Soutenir les établissements atypiques non axés sur le rendement
- Développer des offres annexes des hébergements pour se différencier et se positionner.

Axes complémentaires

- Soutenir les démarches de captation de revenus de la clientèle

*pour les régions de montagne
(Programme fédéral Régions de Montagne à venir)*

- touristique associant différentes chaînes de valeur ajoutée régionale (tourisme, agriculture, commerces et services, ...)
- Soutenir la reconversion ou le repositionnement d'infrastructures existantes importantes pour le tourisme mais également pour les entreprises ou la population (infrastructures sportives, bâtiments vides à partager, ...)
 - Encourager les démarches favorisant la mobilité et l'accessibilité en transports publics des sites touristiques de montagne en complémentarité aux politiques existantes
 - Veiller aux conditions cadres de la numérisation en complémentarité aux politiques existantes.

Ces mesures seront complétées ultérieurement après réception des orientations fédérales, qui ne sont pas encore disponibles.

Positionnements régionaux

Le dispositif cantonal de mise en œuvre de la LPR se base sur le ciblage des projets non seulement en regard des orientations cantonales figurant ci-avant mais aussi du positionnement des régions, ancrées dans leurs stratégies régionales.

Pour le domaine du tourisme, les chaînes de valeur ajoutées régionales suivantes serviront de références (se référer aux stratégies régionales pour plus de détail) :

- AigleRégion : Activités touristiques et de loisirs 4 saisons
- Pays-d'Enhaut : Tourisme 4 saisons à partir des ressources du territoire
- Nord vaudois : Tourisme « Art de vivre », culture, nature.
- Gros de Vaud : Tourisme doux, de nature et culture
- Vallée de Joux : Tourisme doux et familial, Tourisme sportif, Tourisme d'affaire
- Riviera Lavaux : Tourisme d'affaire et événementiel et tourisme d'expérience aux Rochers de Naye
- Aubonne Cossonay Morges : Tourisme de slow-destination
- Broye : Tourisme de vacances actives et événementiel
- Région de Nyon : Tourisme de nature (environnement et sport)

Cohérence avec le niveau intercantonal

Programme intercantonal de l'Arc jurassien :

Le PMO cantonal et le PMO intercantonal offrent la possibilité de financer des démarches d'accélération de l'adaptation du secteur touristique. La question de l'échelle pertinente pour le déploiement d'un projet sera l'un des critères de sélection entre le PMO cantonal et intercantonal, qui dispose de moyens financiers modestes et ne comprend qu'une partie du territoire vaudois. Il n'y aura jamais de double financement (cantonal / intercantonal) sur des projets.

Le modèle d'efficacité détaillé de ce domaine prioritaire figure au chapitre 8 du PMO.

Système régional de valeur ajoutée industrie

Objectif Accompagnement aux changements de l'industrie, tant au niveau des entreprises que des offres de services et d'hébergement (locaux et terrains), en vue du maintien et de la création d'emplois dans les régions rurales et de montagne, en tirant parti de la proximité de l'Arc lémanique et en complémentarité du RIS-SO

Axes stratégiques **Accompagner de nouvelles formes d'hébergement d'entreprises, d'activités et d'emplois favorisant l'innovation :**

- Adapter, si nécessaire, l'offre de prestations et d'infrastructures dans les parcs d'innovation/incubateurs existants.
- Elargir de manière ciblée l'offre de « parcs d'innovation /incubateurs» en veillant à un positionnement thématique et complémentaire à l'offre déjà existante.
- Soutenir de manière ciblée des structures d'hébergement atypiques pour l'accueil d'entreprises en lien avec l'innovation et de l'entrepreneuriat (espace d'innovation et d'entrepreneuriat par exemple).

Soutenir les coopérations et mise en réseau des entreprises répondant aux enjeux des systèmes industriels des régions qui les accueillent :

- Appuyer la mise en place de projets d'innovation collaboratifs, limités dans le temps, entre plusieurs entreprises (toutes tailles confondues), des entreprises et des Haute école, centres de recherche et centres professionnels, ainsi que des entreprises et des collectivités publiques.
- Appuyer la mise en place d'une offre de réseautage et de conseil pour l'émergence ou la consolidation de filières industrielles valorisant les potentiels régionaux (filière bois, agro-alimentaire, ...) et complémentaire du RIS-SO.
- Accompagner des démarches de conception ou d'appui à la mise en place d'offres de formation ou de qualification des acteurs.

Assurer la qualité et la disponibilité de l'offre de terrains et de locaux adaptés aux besoins des PME industrielles tenant compte de la durabilité :

- Appuyer le lancement de démarches de gestion des zones en ciblant les démarches en lien direct avec les entreprises industrielles
- Appuyer l'équipement de sites stratégiques d'intérêt cantonal et régional et la maîtrise foncière publique
- Soutenir la création de bâtiments d'accueil d'entreprises et le développement d'infrastructures renforçant les filières industrielles
- Appuyer les démarches nouvelles dans la gestion parcimonieuse de zones industrielles (« opérations d'optimisation de la gestion des terrains et locaux industriels » par exemple).

Axes complémentaires pour les régions de montagne
(Programme fédéral Régions de Montagne à venir)

- Ouvrir les axes stratégiques figurant ci-avant à l'artisanat
- Soutenir les démarches de captation de revenus des salariés (pendulaires) associant différentes chaînes de valeur ajoutée régionale (industrie, tourisme, agriculture, commerces et services, ...).

Ces mesures seront complétées ultérieurement après réception des orientations fédérales, qui ne sont pas encore disponibles.

Positionnements régionaux

Le dispositif cantonal de mise en œuvre de la LPR se base sur le ciblage des projets non seulement en regard des orientations cantonales figurant ci-avant, mais aussi du positionnement des régions, ancrées dans leurs stratégies régionales. Pour le domaine de l'industrie, les chaînes de valeur ajoutée régionales suivantes serviront de références (voir les stratégies régionales pour plus de détail) pour les mesures en faveur des systèmes industriels régionaux :

- Vallée de Joux : pôle régional de compétences en microtechniques
- Nord vaudois : Pôle industriel et technologique
- Broye : Swiss Aéropôle et agro-alimentaire et agri-technologies.
- Pays-d'Enhaut : filières bois et agro-alimentaire.

Les autres régions n'ont pas de système régional industriel identifié, même si elles disposent d'un tissu industriel, excepté la Région de Nyon et l'ARCAM qui ont mis en avant la filière bois.

Cohérence avec le niveau intercantional

Programme intercantional de la CDEP-SO :

Le programme intercantional de la CDEP-SO comprend une mesure en faveur de l'innovation d'affaires et de l'innovation technologique, qui s'appuie sur le réseau des coachs de Platinn et d'Alliance. Les entreprises sont orientées vers ces coachs par les conseillers en innovation du réseau cantonal de proximité, Innovaud.

Les autres prestations cantonales déployées par les conseillers en innovation d'Innovaud ne sont pas financées par la LPR. Ces conseillers en innovation assurent, dans leur domaine d'expertise, l'accompagnement proactif des PME et start-up vaudoises dans l'identification et, dans certains cas, le montage de projets d'innovation. Ils assurent également l'animation de la plateforme Innovaud.

Dans les nouvelles formes d'hébergement qui seront déployées, des subventions LADE-LPR permettront le financement de prestations ou projets spécifiques, limitées dans le temps et différentes de celles mises en place au sein du RIS-SO.

Ces trois niveaux de prestations (coaching Platinn et Alliance / conseils en innovation par Innovaud / facilitation dans de nouvelles formes d'hébergement) permettent une coordination verticale du soutien à l'innovation.

Programme intercantional de l'Arcjurassien :

Le PMO cantonal et le PMO intercantional offrent la possibilité de financer des projets collaboratifs d'innovation. La question de l'échelle pertinente pour le déploiement d'un projet et la dimension intercantionale des porteurs de projets seront l'un des critères de sélection entre le PMO cantonal et intercantional (« le bon projet à la bonne échelle »).

Le modèle d'efficacité détaillé de ce domaine prioritaire figure au chapitre 8 du PMO.

Domaine prioritaire C : synergies et collaborations (entre secteurs, entre acteurs économiques, entre territoires)

Objectif

Maintien de la qualité des prestations des organismes régionaux et de la collaboration supra-régionale (CODEV) en réfléchissant à les adapter aux nouveaux défis et en renforçant le pilotage et l'accompagnement cantonal en vue de capitaliser les expériences, générer de nouveaux projets et expérimenter de nouvelles manières de travailler entre les acteurs (création de synergies)

Axes stratégiques

Disposer d'organismes régionaux ancrés dans le tissu économique de leur territoire et prestataires de proximité (management régional) :

- Déploiement (après éventuelle adaptation) des prestations de management régional en matière de mise en œuvre des stratégies régionales, de guichet entreprises, de catalyseurs et de suivi de projets régionaux, de mise en réseaux des acteurs, etc.
- Mise en place d'une nouvelle convention régionale en mettant à jour les missions des régions et en tenant compte des exigences de la Confédération (20 % max. pour le management régional).

Assurer la collaboration supra-régionale (management régional) :

- Améliorer les compétences des organismes régionaux.
- Poursuivre le développement d'outils de gestion et de produits communs.
- Améliorer la gouvernance de la CODEV.

Soutenir de nouvelles formes de collaborations, l'arrivée de nouveaux acteurs et et capitaliser les expériences

- Soutenir de nouvelles formes de collaborations tant au niveau régional qu'au niveau cantonal (tant sur les thématiques qu'au niveau des acteurs impliqués).
- Aller chercher de nouveaux acteurs de la LPR pour favoriser l'innovation dans les régions rurales et de montagne.
- Capitaliser sur les projets cofinancés et mieux diffuser les projets pilotes en vue de leur répliation.

Le modèle d'efficacité détaillé de ce domaine prioritaire figure au chapitre 8 du PMO.

3. Examen de la durabilité du PMO

Préambule

Le présent chapitre répond à une demande formulée par le SECO dans son document « Programmes de mise en œuvre NPR 2020–2023 – Guide destiné aux cantons et aux responsables de programme ». Cette analyse a été réalisée par l'Unité Développement Durable du Canton de Vaud.

Résultats de l'examen ex-ante de la durabilité du PMO sur la base des 19 critères de l'outil Boussole21

L'examen de la durabilité du PMO, instrument de soutien au développement économique des régions de montagne et des espaces ruraux, indique sans surprise que le programme aura un impact positif sur l'économie (création d'emplois, productivité de l'activité économique, capacité d'innovation, offre de sites pour l'implantation d'entreprises, diversification et répartition territoriale de l'activité économique, retombées sur l'environnement économique local). Les impacts sur l'environnement seront potentiellement négatifs (augmentation des émissions dues à des activités économiques et touristiques supplémentaires, consommation de matériaux, consommation de sol, paysage) et on peut s'attendre à un impact légèrement positif sur la société (maintien des emplois dans les régions périphériques et cohésion sociale).

Grands conflits d'intérêts (potentiels) et comment y répondre

La cohérence de l'action cantonale pour offrir des conditions cadre favorables à l'économie est renforcée par la politique cantonale d'appui au développement économique (PADE) qui chapeaute l'application de la loi sur l'appui au développement économique (LADE), base légale cantonale d'application de la LPR.

Dans la PADE 2012-2017, le Conseil d'Etat indiquait déjà que : « Durant la période 2012-2017, le canton maintiendra les mesures contraignantes figurant ci-avant et développera les mesures incitatives en faveur du développement durable. A cet égard, le Conseil d'Etat souhaite que le SELT, en collaboration étroite et avec l'appui de l'Unité de Développement Durable (UDD), développe de nouveaux outils d'analyse spécifiquement dédiés à l'appréciation, sous l'angle du développement durable, des projets régionaux non infrastructurels et des actions de promotion soutenus par le biais de la LADE (par ex. soutiens à des manifestations touristiques, politique des pôles de développement), complétant ainsi les évaluations fournies par la Boussole 21 ».

En ce qui concerne les projets infrastructurels, ils doivent être évalués avec Boussole21 depuis le 16 février 2009, selon la décision du chef de service en charge de l'économie. Cela répond à l'art. 5 « Préavis régional (art. 21 LADE) » du règlement d'application de la loi sur l'appui au développement économique pour les subventions aux projets régionaux (RLADEPR) qui indique à son al. 3 que « Ils contiennent notamment : [...] let. d. pour les infrastructures, une analyse du projet sous l'angle du développement durable ». En 2017, un travail préparatoire de mise en perspective des 19 critères de Boussole21 avec les 17 ODD a été effectué. Ce travail de mise en cohérence de l'outil avec l'Agenda 2030 va se poursuivre dans le cadre d'une collaboration entre l'UDD et le SPEI ainsi qu'entre les Cantons romands, appelés à former un partenariat (communauté d'utilisateurs garantissant la qualité méthodologique des évolutions de l'outil et en assurant un large portage). Ce travail doit s'achever en 2019. Sur la base de cette évolution de Boussole21, le SPEI pourra exiger que les porteurs de projet démontrent la contribution de leur projet aux ODD de l'Agenda 2030

En ce qui concerne les projets de manifestations, les porteurs de projet devaient, depuis 2012, se conformer à l'exigence de l'art. 5 « Préavis régional

(art. 21 LADE) » du RLADEPR, al. 3 qui indique que « Ils contiennent notamment : [...] let. e. pour les manifestations, une présentation des mesures qui seront prises sous l'angle du développement durable » en sélectionnant, parmi une liste de mesures extraites du guide manifestation-verte.ch, celles qu'ils entendaient mettre en œuvre. Le 18 février 2019 cependant, l'outil internet « KITmanif », qui favorise l'organisation d'événements garantis responsables et durables, a été publié. Développé par le Département cantonal de l'économie, de l'innovation et du sport en collaboration avec les Unités de développement durable du canton de Vaud et de la Ville de Lausanne, il permet de répondre de manière plus pointue que jusqu'à présent aux exigences d'un développement durable. Une transposition va en être faite dans l'Annexe au formulaire du demandeur pour une manifestation pour contrôle par le SPEI. L'Annexe renvoie cependant à l'outil en ligne, ce qui permet aux comités d'organisation d'être accompagnés sur toutes les étapes de leur manifestation (planification, déroulement et démantèlement). Le suivi en ligne par les organisateurs facilitera l'inscription des manifestations dans une démarche d'amélioration continue du point de vue de la durabilité, en cohérence avec le type de manifestations soutenues selon les articles 16 et 17 RLADEPR (événements visant à être pérennisés ou qui ont pour but de générer une fréquentation supplémentaire).

Recommandations de l'UDD

Formations développement durable des représentants régionaux

Pour répondre au mieux aux exigences qui précèdent, les représentants des organismes régionaux devraient bénéficier d'une formation aux outils à disposition. Cette formation pourrait être mise en place dans le cadre des rencontres périodiques avec les régions. L'UDD peut appuyer le SPEI dans sa tâche pour identifier les prestataires de formation et définir l'offre de formation adéquate.

Appui-conseil aux porteurs de projets

Pour augmenter la durabilité des projets soutenus, il pourrait être mis en place un programme offrant aux porteurs de projets une prestation d'appui-conseil au moment de la conception de leurs projets. Pour augmenter l'impact de chaque prestation, une typologie de prestations devrait correspondre à une typologie de projets. Cette approche pragmatique est motivée par des cas concrets. Ainsi, à titre d'exemple, dans le cadre du Programme de promotion de la filière bois régionale (Canton de Vaud et NPR), une prestation de conseil « construction en bois » peut permettre à un projet soutenu de choisir le bois plutôt qu'un autre matériau.

Intégration du développement durable in itinervis dans les axes stratégiques du PMO

L'UDD peut contribuer aux réflexions thématiques réunissant certaines régions. Ces réflexions sont organisées de manière ad hoc et influencent la mise en œuvre cantonale de la LPR.

5. Conditions-cadre stratégique

Cohérence avec la stratégie cantonale de développement économique

Dans le canton de Vaud, le déploiement de la LPR se fait de manière conjointe avec la LADE, sur laquelle s'adosse la politique économique cantonale globale (PADE), composée de politiques sectorielles en faveur de l'innovation, de l'économie des régions et de la promotion du territoire vaudois via la nouvelle marque territoriale VAUD+. La cohérence entre les deux instruments que sont le PMO et la PADE est forte.

Cohérence avec le concept cantonal

La Confédération exige que les cantons se dotent d'une stratégie spécifique en faveur des remontées mécaniques régulièrement mise à jour et validée par les

*de remontées
mécaniques*

gouvernements afin qu'ils puissent octroyer des cofinancements LPR en faveur de ces sociétés.

Actuellement, la stratégie Alpes vaudoises 2020 est la seule stratégie qui dispose de ce statut sur le périmètre vaudois. Pour la période 2020-2023, le Canton confirme que cette stratégie Alpes Vaudoises 2020 est toujours pertinente en tant que stratégie spécifique pour les remontées mécaniques. Elle continuera à servir de références si des projets sont présentés au Canton dans ce domaine.

Dans le cadre du processus d'élaboration de ce PMO, les domaines skiables jurassiens de Ste-Croix Les Rasses et de la Dôle, ainsi que les Rochers de Naye au-dessus de Montreux ont déposé un projet de stratégie en faveur des remontées mécaniques pour leurs stations. Tout en travaillant activement à la diversification et au développement de l'offre 4 saisons, elles entendent faire usage du potentiel hivernal constituant une part encore importante de leur positionnement.

A ce stade, il est encore trop tôt pour les valider. C'est pourquoi, le canton de Vaud réserve un éventuel soutien à ces domaines skiables à une validation ultérieure de tels documents. La Confédération sera bien évidemment informée si une telle procédure avait lieu.

*Cohérence avec le
plan directeur, les
espaces
fonctionnels et le
rôle des centres
régionaux*

La présente stratégie est cohérente avec le Plan directeur cantonal. Elle tient compte, notamment dans la gestion des zones d'activité et industrielles et de l'accueil et le développement d'entreprises, des mesures en faveur des zones d'activité, dont les fiches D11 et D12 qui explicitent le système de gestion des zones d'activité. Elle s'appuiera également sur les Plans directeurs régionaux touristiques (notamment dans les Alpes vaudoises, dont les acteurs régionaux se sont vus soumettre le document en consultation).

*Collaboration
intercantonale*

Les centres cantonaux et régionaux concentrent la très grande majorité des offres touristiques ou industrielles du canton. Par le biais des domaines prioritaires, les centres, qui verront leur offre développée et mise en réseau, seront renforcés.

En parallèle au présent programme, qui pourra ponctuellement assurer le cofinancement de projets intercantonaux, le Canton de Vaud continue d'être partie prenante du PMO intercantonal de la CDEP-SO et du PMO intercantonal de l'Arc jurassien. Les complémentarités sont présentées dans le chapitre précédent, par objectif. Elles ont également été analysées de manière globale à l'échelle de tous les cantons de Suisse occidentale et figurent en annexe des PMO intercantonaux ; elles ne sont pas reprises ici, l'information figurant, par domaine prioritaire, dans le chapitre 4.

*Coopération
transfrontalière*

La coopération transfrontalière est une composante importante de la politique extérieure du Canton de Vaud, comme en témoigne sa participation aux nombreux organismes transfrontaliers présents le long de la frontière franco-suisse (la CTJ, le Conseil du Léman, le CRFG et le GLCT Grand Genève). Les programmes européens Interreg représentent quant à eux un outil financier essentiel au développement des collaborations transfrontalières innovantes et la participation suisse contribue à donner une image positive de notre pays auprès des instances européennes. Avec près de 90 projets soutenus à ce jour, le Programme Interreg VA France-Suisse fait preuve d'une dynamique forte et permet d'intensifier les échanges entre le Canton de Vaud et les régions françaises voisines. Le Canton de Vaud confirme sa volonté de poursuivre et de renforcer le travail de collaboration avec ces dernières et les autres cantons suisses concernés, aux côtés desquels nous préparons déjà les bases stratégiques du futur programme Interreg VI 2021-2028.

6. Processus pour la mise en œuvre du futur PMO

Niveau cantonal :

Dans le canton de Vaud, le déploiement de la LPR se fait de manière conjointe avec la LADE, sur laquelle s'adosse la politique économique cantonale, comportant des politiques en faveur de la politique d'innovation, de l'économie des régions et de la promotion du territoire via la nouvelle marque territoriale VAUD+. La coordination avec les politiques sectorielles à caractère économique est donc assurée. S'y ajoute une obligation cantonale, appliquée également pour la LPR, de consultation des autres services cantonaux concernés par le projet, ajoutant une coordination avec d'autres politiques publiques.

Le Canton de Vaud assure le pilotage du PMO et renforcera cet axe pour la prochaine période, d'une part par le déploiement du domaine prioritaire C et d'autre part par l'organisation de rencontres régulières avec les principaux partenaires de mise en œuvre autour de l'avancement du programme de par la richesse de cette expérience.

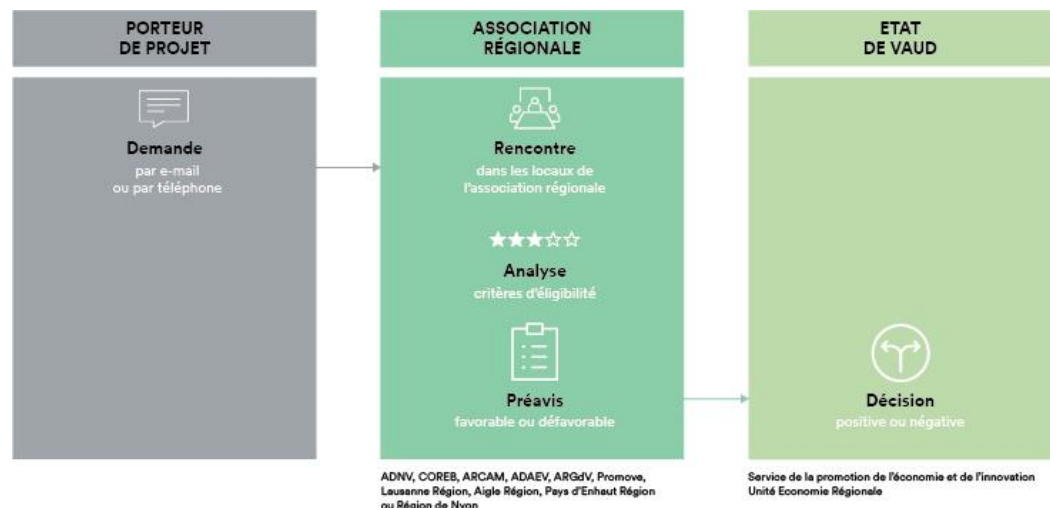
Niveau régional :

Conformément au dispositif vaudois, les projets cofinancés au titre de la LADE-LPR doivent également être cohérents avec la stratégie économique des régions concernées, ce qui permet un ciblage des aides financières sur des priorités régionales claires, et différenciées d'un territoire à l'autre.

Ce mécanisme peut être schématisé de la manière suivante :



Outre le niveau stratégique, le dispositif vaudois confie aux organismes régionaux la sélection et l'analyse de projets, la compétence décisionnelle revenant au Canton.



*Processus
décisionnel*

Le Canton de Vaud confie différentes missions aux organismes régionaux, dont un rôle d'analyse et de préavis des projets cofinancés via la LADE-LPR. Pour ce faire, un formulaire spécifique détaillé a été élaboré par le canton et est exigé pour toute demande financière. Ce document renseigne de manière détaillée sur les éléments suivants :

- Objectifs et retombées économiques du projet pour la région : cohérence avec la stratégie régionale, la PADE et le PMO, démonstration de l'éligibilité LADE ou LPR, résultats qualitatifs et quantitatifs attendus du projet (y compris indicateurs output et outcome)
- Aspects financiers du projet : coût du projet et plan de financement
- Appréciation, évaluation du projet et du bénéficiaire :
 - o Appréciation qualitative et quantitative du projet (adéquation du projet avec les enjeux et les besoins identifiés, conformité avec le niveau de qualité requis pour un projet de ce type, partenariats ou coopérations pertinentes mises en place)
 - o Analyse de la gouvernance du projet
 - o Analyse de la situation financière du demandeur (pertinence de la stratégie d'entreprise, mobilisation adéquate de fonds propres, sollicitation et optimisation de financement de tiers)
 - o Analyse de la viabilité économique du projet (plausibilité des chiffres, existence d'un budget d'exploitation prévisionnel équilibré, capacité à rembourser les éventuels prêts pour les infrastructures, vraisemblable pérennité du projet après la fin de la subvention cantonale et fédérale pour les aides à fonds perdu)
 - o Analyse de l'effort local
- Analyse des risques du projet (risques majeurs et éventuelles mesures prises pour les atténuer)
- Résumé de l'analyse sous l'angle du développement durable (pour les infrastructures ou les manifestations)

Ces points d'analyse servent de référence au Canton qui est l'autorité d'octroi. Elles permettent de renseigner sur les exigences fédérales, résumées ci-après.

<i>Principales exigences fédérales pour un cofinancement LPR</i>	
Concordance avec les stratégies cantonales	Le projet doit s'inscrire dans le cadre de la stratégie de développement régional et contribuer à l'atteinte des objectifs cantonaux.
Délimitation par rapport à d'autres politiques et instruments de soutien	Le projet ne relève pas du domaine principal d'un autre instrument de promotion et n'est pas en contradiction avec d'autres politiques sectorielles
Impact spatial	Les impacts du projet se situent pour l'essentiel dans le périmètre d'impact de la NPR. Les projets sont orientés sur les centres économiques régionaux ainsi que les espaces fonctionnels régionaux.
Orientation vers la création de valeur ajoutée	Le projet correspond à de véritables besoins du marché et crée ainsi directement une valeur ajoutée régionale ou en prépare le développement. Il montre le potentiel du marché et comment il contribue de façon notable à la création ou à la sauvegarde des emplois dans la région concernée.
Orientation vers l'exportation	Le projet contribue au développement de produits et de services, qui sont exportés à l'extérieur de la région ou au renforcement de la capacité d'exportation d'une région.
Innovation	Le projet contribue à renforcer la capacité d'innovation d'une région ou à la création de produits ou de services, qui

	satisfont aux besoins auxquels on ne pouvait répondre jusque-là.
Financement de démarrage	Le financement est limité aux phases de développement et de démarrage du projet. Il dépend du projet, mais ne devrait pas durer plus de quatre ans.
Conformité aux règles de la concurrence	Le projet doit être engagé dans le domaine préconcurrentiel et être soutenu par un organe interentreprises.
Durabilité	Le projet tient compte des exigences en matière de développement durable.

Controlling et monitoring des projets

Le contrôle et le suivi des projets s'appuient sur un dispositif cantonal qui a été renforcé lors de la période 2016-2019. Le Conseil d'Etat a adopté le 3 février 2016 un règlement pour les subventions pour les projets régionaux LADE (appliqué également pour les projets LPR). Ce dernier précise les processus de contrôle et de suivi, avec des vérifications financières et la surveillance de la réalisation du projet (avec les résultats atteints). Ces résultats sont systématiquement soumis aux organismes régionaux ayant préavisé le projet qui doivent les commenter et aucun versement financier n'a lieu sans cette étape de suivi des résultats.

Les indicateurs de suivi des projets servent également à alimenter le suivi du PMO par agrégation des résultats atteints.

Depuis 2019, le canton de Vaud utilise l'outil CHMOS mis à disposition des cantons par la Confédération.

Surveillance financière

Les modalités de la surveillance financière seront réglées dans la convention-programme en tenant compte des prérogatives du Contrôle cantonal des finances.

7. Territoire d'impact

Le Canton de Vaud propose le même périmètre d'engagement que celui de la période 2016-2019, avec, par rapport au périmètre d'impact défini par l'ordonnance du 28 novembre 2007 sur la politique régionale, une dérogation pour la commune de Saint-Cergue, localisée dans le Jura vaudois, de 2'600 habitants et 250 emplois. Cette commune, de par la typologie de son territoire, présente des caractéristiques identiques aux communes de montagne, avec un centre de localité à près de 1'000 mètres d'altitude.

Statistiques de l'emploi

Elle dispose d'une relativement bonne desserte en transports publics, comme d'autres régions de montagne en Suisse, et d'une population en croissance. Par contre, elle souffre d'un faible nombre d'emplois, dont l'évolution est inférieure à la moyenne du périmètre d'impact LPR.

Source : OFS, STATENT - 2016	Nombre d'emplois en 2016	Evolution 2012 - 2016 (%)	Taux emploi / habitant
Canton de Vaud	352370	5.8	0.4
Périmètre LPR	122'960	5.3	0.4
St-Cergue	249	2.9	0.1

<i>Source : OFS, STATENT - 2016</i>	Périmètre LPR	St-Cergue	Canton
Secteur primaire	5.6	5.2	2.6
Secteur secondaire	25.8	23.7	19
Secteur tertiaire	68.6	71.1	78.4

Demande formelle
pour St-Cergue

Sur cette base, le canton de Vaud demande d'intégrer la commune de Saint-Cergue dans le périmètre d'impact LPR.

8. Plan de réalisation (modèle d'efficacité avec indicateurs et valeurs cibles)

Modèle d'efficacité et d'indicateurs pour le système régional de valeur ajoutée tourisme (domaine prioritaire A) :

Objectif : Développement, promotion et commercialisation d'une offre touristique cohérente et de qualité, tenant compte des changements qui l'impacte positionnée en fonction de la demande, qui s'intègre dans une chaîne de valeur ajoutée régionale existante ou potentielle et favorisée par une gouvernance régionale renforcée.

	Que mettre à disposition pour y parvenir ?	Comment identifier l'input ?	Comment le mesurer ?	Que faire pour y parvenir ?	Comment identifier le résultat ?	Comment le mesurer ?	Que changer dans les groupes cibles pour y parvenir ?	Comment identifier le changement ?	Comment le mesurer ?	Quel est l'impact souhaité ?	Comment identifier l'effet ?	Comment le mesurer ?
Axes du PMO	Input	Indicateur	Relevé	Prestations et produits (output)	Indicateur	Relevé	Effets sur les groupes cibles (outcome)	Indicateur	Relevé	Conséquences dans les zones éligibles (impact)	Indicateur	Relevé
Accompagnement aux changements	Moyens fédéraux à disposition pour le domaine prioritaire A : 2'000'000.- Prêts à des projets d'infrastructure générateurs de valeur ajoutée pour le domaine prioritaire A : 15'000'000.-	Comparaison entre les moyens de la Confédération prévus et utilisés	CHMOS	Un soutien à l'innovation touristique est offert, notamment par le biais de services de coaching. <u>Valeurs cibles :</u> 2020 : étude réalisée 2023 : déploiement en cours sur au moins 5 régions vaudoises.	Nb de régions qui ont entamé une mise en œuvre	Rapports des projets soutenus CHMOS	Les prestataires et acteurs touristiques utilisent les compétences à disposition. <u>Valeur cible :</u> 2023 : taux de satisfaction de 70 %	La majorité des prestataires touristiques trouvent une réponse en lien avec le besoin de leur entreprise. La majorité des prestataires sont satisfaits des prestations déployées.	Rapports des projets soutenus Reporting annuels des organismes régionaux	La compétitivité du secteur touristique augmente grâce à : - la fidélisation de la clientèle - le renforcement des solidarités entre acteurs - une adaptation aux changements climatiques et structurels - l'exploitation des potentiels.	Évolution des emplois Evolution de la valeur ajoutée du tourisme Evolution des nuitées	StatVaud OFBS Bak Basel
coopération et mise en réseau des acteurs				Des démarches de coopérations horizontales ou verticales et des coopérations de structures sont mises en place. <u>Valeurs cibles :</u> 2020 : 1 2023 : 5	Nb de démarches mises en place	Rapports des projets soutenus CHMOS	Les prestataires touristiques - coopèrent réellement entre eux ; - ont un meilleur captage de différents segments de clientèle. <u>Valeur cible :</u> 2023 : 70 % d'aboutissement	La majorité des démarches engagées les deux premières années ont abouties.	Rapports des projets soutenus Reporting des organismes régionaux			

	Que mettre à disposition pour y parvenir ?	Comment identifier l'input ?	Comment le mesurer ?	Que faire pour y parvenir ?	Comment identifier le résultat ?	Comment le mesurer ?	Que changer dans les groupes cibles pour y parvenir ?	Comment identifier le changement ?	Comment le mesurer ?	Quel est l'impact souhaité ?	Comment identifier l'effet ?	Comment le mesurer ?
Axes du PMO	Input	Indicateur	Relevé	Prestations et produits (output)	Indicateur	Relevé	Effets sur les groupes cibles (outcome)	Indicateur	Relevé	Conséquences dans les zones éligibles (impact)	Indicateur	Relevé
Produits et offres touristiques				Des produits touristiques ou des infrastructures (axées sur la diversification 4 saisons et sur la création de valeur ajoutée) sont créées. <u>Valeur cibles :</u> 2020 : 20 % 2023 : 70 %	La part des concepts nouveaux de produits ou infrastructures 4 saisons augmente.	Rapports des projets soutenus CHMOS	Les acteurs touristiques : - améliorent leur rentabilité économique ; - stabilisent ou augmentent la fréquentation de leurs offres ou produits ; - élargissent la gamme offerte. <u>Valeur cible :</u> 2023 : + 10 %	La fréquentation ou le chiffre d'affaire augmente pour les projets réalisés en 2019 et 2020.	Rapports des projets soutenus Comptes annuels des bénéficiaires			
Hébergement marchand				Des hébergements marchands atypiques non axés sur la rémunération du capital sont renouvelés ou créés, Des offres annexes des hébergements pour se différencier et se positionner sont mises en place. <u>Valeur cibles :</u> 2020 : 1 2023 : 3	Nombre de projets soutenus	Rapport annuel	Les hôteliers : - améliorent leur rentabilité économique ; - stabilisent ou augmentent la fréquentation de leurs offres ou produits ; - élargissent la gamme offerte. <u>Valeur cible :</u> 2023 : maintien ou augmentation	La fréquentation ou le chiffre d'affaire se maintient ou augmente pour les projets réalisés en 2019 et 2020.	Rapports des projets soutenus Comptes annuels des bénéficiaires			

Pilotage et développement: Renforcement du pilotage par des rencontres régulières du canton avec les acteurs de la mise en œuvre et déploiement du domaine prioritaire C

Bases légales et cadre général

- Loi cantonale du 12 juin 2007 sur l'appui au développement économique (LADE ; BLV 900.05)
- Règlement d'application du 3 février 2016 sur la LADE pour les subventions aux projets régionaux (RLADEPR ; BLV 900.05.01)
- Stratégies régionales des organismes régionaux, validées par le Chef du Département de l'économie, de l'innovation et du sport (DEIS)

Modèle d'efficacité et d'indicateurs pour le système régional de valeur ajoutée industriel (domaine prioritaire B) :

Objectif : Accompagnement aux changements de l'industrie, tant au niveau des entreprises que des offres de services et d'hébergement (locaux et terrains), en vue du maintien et de la création d'emplois dans les régions rurales et de montagne, en tirant parti de la proximité de l'Arc lémanique et en complémentarité du RIS-SO.

Axes du PMO	Que mettre à disposition pour y parvenir ?	Comment identifier l'input ?	Comment le mesurer ?	Que faire pour y parvenir ?	Comment identifier le résultat ?	Comment le mesurer ?	Que changer dans les groupes cibles pour y parvenir ?	Comment identifier le changement ?	Comment le mesurer ?	Quel est l'impact souhaité ?	Comment identifier l'effet ?	Comment le mesurer ?
	Input	Indicateur	Relevé	Prestations et produits (output)	Indicateur	Relevé	Effets sur les groupes cibles (outcome)	Indicateur	Relevé	Conséquences dans les zones éligibles (impact)	Indicateur	Relevé
nouvelles formes d'hébergement	Moyens fédéraux à fonds perdu pour le domaine prioritaire B : 2'000'000.- Prêts à des projets d'infrastructure générateurs de valeur ajoutée pour le domaine prioritaire B : 10'000'000.-	Comparaison entre les moyens de la Confédération prévus et utilisés	CHMOS	Des structures et offres d'hébergement pour l'innovation sont mises en place. <u>Valeur cibles :</u> 2020 : 1 2023 : 3	<i>Nb de nouvelles formes d'hébergement d'entreprises mises en place</i>	Rapports des projets soutenus CHMOS	Les entreprises et les start-ups : - utilisent l'offre d'hébergement et de services qui sont mis à leur disposition. <u>Valeur cible :</u> 2023 : taux de satisfaction de 70 %	La majorité des <i>start-ups et entreprises hébergées</i> sont satisfaits de la nouvelle offre créée.	Rapports des projets Reportings annuels	Augmentation de la compétitivité du secteur industriel par la création d'emplois et d'entreprises industrielles.	- Création d'emplois dans l'industrie - Développement de l'emploi dans l'industrie	OFS

	Que mettre à disposition pour y parvenir ?	Comment identifier l'input ?	Comment le mesurer ?	Que faire pour y parvenir ?	Comment identifier le résultat ?	Comment le mesurer ?	Que changer dans les groupes cibles pour y parvenir ?	Comment identifier le changement ?	Comment le mesurer ?	Quel est l'impact souhaité ?	Comment identifier l'effet ?	Comment le mesurer ?
Coopérations et mise en réseau				<p>Des entreprises mettent en place des projets collaboratifs interentreprises.</p> <p>Des démarches sont mises en place pour consolider les filières industrielles.</p> <p><u>Valeur cibles :</u> 2020 : au moins 1 (pour tous les indicateurs)</p> <p>2023 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - au moins 5 pour les projets - au moins 2 pour les filières consolidées 	<p>Nb de projets collaboratifs inter-entreprises</p> <p>Nb de filières structurées</p>	<p>Rapports des projets soutenus</p> <p>CHMOS</p>	<p>Les entreprises:</p> <ul style="list-style-type: none"> - réalisent la mise sur le marché des nouvelles innovations encouragée ; - disposent d'une offre de conseils adaptée à leurs besoins. <p>Les organismes et structures liées à la mise en réseau des entreprises :</p> <ul style="list-style-type: none"> - facilitent le montage de projets - travaillent en synergies avec Innovaud et le RIS-SO, <p>Valeur cible 2023 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - augmentation du premier indicateur - Taux de satisfaction de 70 % 	<p>Augmentation du nombre et de la typologie de partenaires impliqués</p> <p>Qualité de la collaboration</p>	<p>Rapports des projets</p> <p>Reportings annuels</p>			

Qualité et disponibilité de l'offre de terrains	Que mettre à disposition pour y parvenir ?	Comment identifier l'input ?	Comment le mesurer ?	Que faire pour y parvenir ?	Comment identifier le résultat ?	Comment le mesurer ?	Que changer dans les groupes cibles pour y parvenir ?	Comment identifier le changement ?	Comment le mesurer ?	Quel est l'impact souhaité ?	Comment identifier l'effet ?	Comment le mesurer ?
					<p>Des démarches de gestion et d'équipement des zones industrielles sont lancées.</p> <p>Des bâtiments d'accueil d'entreprises infrastructures renforçant les filières industrielles sont créés.</p> <p><u>Valeurs cibles :</u> 2020 : 5 2023 : 15</p>	Nb de projets mis en œuvre	CHMOS	<p>Les entreprises industrielles profitent d'une offre foncière et immobilière adaptée à leurs besoins qui les soutient à être plus compétitifs notamment à des prix abordables.</p> <p>Les sites stratégiques d'intérêt cantonal ou régional disposent d'une stratégie et d'une gouvernance soutenant leur compétitivité.</p> <p><u>Valeur cible :</u> 2023 : - 30 % - 70 %</p>	<p><i>Part des sites avec un prix de vente défini et adapté aux entreprises industrielles.</i></p> <p><i>Part des sites stratégiques cantonaux ou régionaux disposant d'une stratégie et d'une gouvernance pour soutenir leur compétitivité.</i></p>	<p>Rapports des projets soutenus</p> <p>Reporting des organismes régionaux</p>		

Pilotage et développement: Renforcement du pilotage par des rencontres régulières du canton avec les acteurs de la mise en œuvre et déploiement du domaine prioritaire C

Bases légales et cadre général

- Loi cantonale du 12 juin 2007 sur l'appui au développement économique (LADE ; BLV 900.05)
- Règlement d'application du 3 février 2016 sur la LADE pour les subventions aux projets régionaux (RLADEPR ; BLV 900.05.01)
- Stratégies régionales des organismes régionaux, validées par le Chef du Département de l'économie, de l'innovation et du sport (DEIS)

Les entreprises industrielles profitent d'une offre foncière et immobilière adaptée à leurs besoins qui les soutient à être plus compétitifs notamment à des prix abordables.

Modèle d'efficacité et d'indicateurs pour le domaine C :

Objectif : Maintien de la qualité des prestations des organismes régionaux et de la collaboration suprarégionale (CODEV) en réfléchissant à les adapter aux nouveaux définis et en renforçant le pilotage/accompagnement cantonal en vue de capitaliser les expériences, générer de nouveaux projets et expérimenter de nouvelles manières de travailler entre les acteurs

Axes du PMO	Que mettre à disposition pour y parvenir ?	Comment identifier l'input ?	Comment le mesurer ?	Que faire pour y parvenir ?	Comment identifier le résultat ?	Comment le mesurer ?	Que changer dans les groupes cibles pour y parvenir ?	Comment identifier le changement ?	Comment le mesurer ?	Quel est l'impact souhaité ?	Comment identifier l'effet ?	Comment le mesurer ?
	Input	Indicateur	Relevé	Prestations et produits (output)	Indicateur	Relevé	Effets sur les groupes cibles (outcome)	Indicateur	Relevé	Conséquences dans les zones éligibles (impact)	Indicateur	Relevé
Meilleures collaborations et synergies	Moyens fédéraux à fonds perdu pour le domaine prioritaire C : 750'000.-	Comparaison entre les moyens de la Confédération prévus et utilisés	CHMOS	Des démarches visant à soutenir de nouvelles collaborations ou d'acteurs sont engagées <u>Valeurs cibles :</u> 2020 : 1 2023 : 5	Nb de démarches soutenues.	Rapport annuel CHMOS	Les entreprises, acteurs économiques et les organismes régionaux : - disposent de nouvelles idées de projets et les répliquent ; - accueillent de nouveaux acteurs dans leurs réflexions stratégiques ou leurs projets. <u>Valeur cible :</u> 2023 : - Augmentation - 1/5	Evolution de la typologie de bénéficiaires de subventions Taux de projets pertinents qui sont répliqués		Augmentation des facteurs de réussite des projets. Augmentation de la valeur ajoutée générée par les projets dans les régions	Valeur ajoutée régionale	BAK OFS

Conformément aux indications du SECO, le management régional ne comprend pas de modèle d'efficacité.

Bases légales et cadre général

- Loi cantonale du 12 juin 2007 sur l'appui au développement économique (LADE ; BLV 900.05)
- Règlement d'application du 3 février 2016 sur la LADE pour les subventions aux projets régionaux (RLADEPR ; BLV 900.05.01)
- Stratégies régionales des organismes régionaux, validées par le Chef du Département de l'économie, de l'innovation et du sport (DEIS)

9. Plan de financement

Principes pris en compte pour le plan de financement :

Pour fixer le plan de financement demandé par la Confédération pour la période 2020-2023, le Canton de Vaud s'est basé sur les principes suivants :

- avoir en cadre de référence les montants fédéraux réellement octroyés pour la période 2012-2015 et 2016-2019, afin d'être réaliste quant à la capacité d'utiliser les montants financiers qui seront mis à disposition par la Confédération ;
- anticiper – lorsque c'est pertinent – la consommation totale de la contribution fédérale d'ici à fin 2019 ;
- prendre en considération les priorités fixées pour 2020-2023 et le nouvel enjeu en faveur de la création de synergies ;
- se baser sur la fourchette de référence communiquée par le SECO aux services cantonaux pour les aides à fonds perdu pour 2020-2023 qui se monte de 5.5 à 6.7 millions pour VD ;
- tenir compte des moyens financiers cantonaux à disposition, pris sur le budget du SPEI consacré à la LADE, sans augmentation de ce dernier pour le PMO.

Aides à fonds perdu :

Historique

Sur la base des décisions prises par le Canton de Vaud, la consommation de la contribution financière fédérale quadriennale sous forme d'aides à fonds perdu est la suivante :

Périodes	Contribution fédérale accordée	Contributions fédérales consommées sur la base du montant des décisions prises (état à début juin 2019)			
		Montants totaux	Détail pour le tourisme	Détail pour l'industrie	Détail pour la gouvernance
2012-2015	7'150'000	5'750'000	2'850'000	1'250'000	1'650'000
2016-2019	6'350'000	4'320'000	1'408'000	1'463'000	1'600'000

Proposition pour 2020-2023

Pour la prochaine période, le canton de Vaud demande une contribution financière fédérale identique à celle de 2016-2019, soit de CHF 6.35 millions. Elle est au-dessus de la consommation réelle actuelle mais semble réaliste de par les objectifs proposés au chapitre 4 et la levée de certains freins (notamment dans les zones industrielles).

Ce montant ne comprend pas de moyens spécifiques pour le programme fédéral Régions de Montagne dans l'attente des orientations fédérales, qui ne sont pas encore disponibles.

Répartition par domaine prioritaire

La consommation à part presque égale du tourisme et de l'industrie semble réaliste et est poursuivie. Ces dépenses ont été plafonnées à CHF 2.0 millions, afin de disposer de moyens financiers pour le domaine prioritaire C. Il est cependant difficile d'estimer la consommation financière à venir pour ce domaine-ci.

Répartition par domaine prioritaire :

Détail pour le Domaine A tourisme	Détail pour le Domaine B l'industrie	Détail pour le domaine C	
		Synergies	Management régional
2'000'000	2'000'000	750'000.-	1'600'000

Part estimée pour l'intercantonal

Le canton estime à environ 10 % du montant total les montants financiers qui seront utilisés pour des projets à vocation intercantonale.

Plan de financement estimatif

Conformément à la demande de la Confédération, le Canton de Vaud propose la maquette financière suivante, similaire pour tous les domaines prioritaires. Cette dernière est un maximum théorique, qui pourra évoluer à la baisse d'un projet à l'autre.

Plan de financement :

Coûts totaux des projets	Part fédérale (AFP)	Part cantonale (AFP)	Fonds de tiers
18'200'000	6'350'000	6'350'000	5'500'000

Prêts pour des infrastructures :

Historique

Sur la base des décisions prises par le Canton de Vaud, la consommation de la contribution financière fédérale quadriennale sous forme de prêts est la suivante :

Périodes	Contribution fédérale accordée	Contributions fédérales consommées sur la base du montant des décisions prises (état à mi-mars 2019)		
		Montants totaux	Détail pour le tourisme	Détail pour l'industrie
2012-2015	25'000'000	23'600'000	17'000'000	6'600'000
2016- 2019 (sans le programme d'impulsion tourisme)	22'500'000	10'151'000	6'133'000	4'018'000
2016-2019 – Programme Alpes vaudoises (remontées mécaniques)	20'000'000		7'700'000	/

Proposition pour 2020-2023

Pour la prochaine période, le Canton s'est basé sur la probabilité que d'ici à la fin de l'année 2019, l'entier des moyens financiers réservés au volet Alpes vaudoises pour le programme d'impulsion tourisme sera consommé, un exposé des motifs et projet de décret étant en cours de préparation au sein du DEIS. Sur cette base, le canton de Vaud demande une contribution financière fédérale identique à celle des périodes précédentes, soit CHF 25 millions de prêts.

Répartition par domaine prioritaire

Dans le domaine des infrastructures, le domaine du tourisme a historiquement toujours plus consommé de prêts et cette tendance devrait se poursuivre. C'est pourquoi la répartition financière proposée est la suivante :

Répartition par domaine prioritaire :

Détail pour le tourisme	Détail pour l'industrie
15'000'000	10'000'000

Plan de financement

Conformément à la demande de la Confédération, le Canton de Vaud propose la maquette financière suivante, similaire pour tous les domaines prioritaires. Cette

estimatif

dernière est un maximum théorique, qui pourra évoluer à la baisse d'un projet à l'autre.

Plan de financement :

Coûts totaux des infrastructures	Part fédérale	Part cantonale	Fonds de tiers
71'500'000	25'000'000	25'000'000	21'500'000

10. Demande de contribution financière fédérale 2020-2023

Sur la base du présent programme, le Canton de Vaud demande à la Confédération les contributions financières fédérales suivantes pour le programme cantonal de mise en œuvre (y compris les projets intercantonaux) 2020-2023 de la LPR :

- CHF 6'350'000.- pour les aides à fonds perdu ;
- CHF 25'000'000.- pour les prêts.

Conformément à la décision jointe en annexe, il s'engage à inscrire des prestations financières équivalentes dans la planification budgétaire cantonale pour 2020-2023.

Adopté par le Conseil d'Etat du Canton de Vaud dans sa séance du 3 juillet 2019