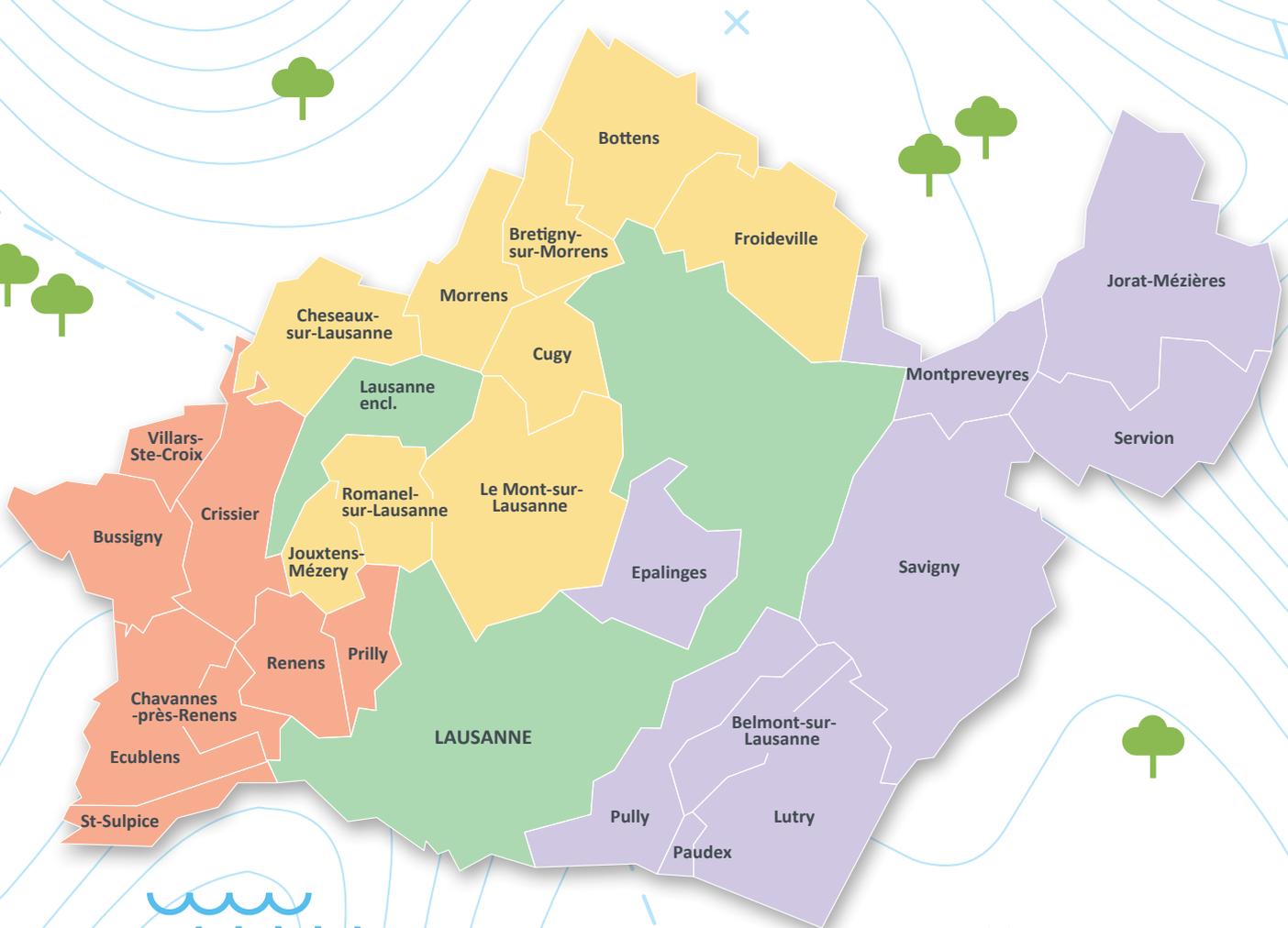


Stratégie régionale de développement économique 2025-2029



37%
de la population
du canton
de Vaud

27
communes

47%
des emplois
du canton
de Vaud

→ Une région
Un potentiel
Une stratégie

Sommaire

Avant-propos	4
Contexte et objectifs	5
Présentation de Lausanne Région	5
Les missions de Lausanne Région vis-à-vis du Canton de Vaud	6
Planifications de référence : LADE et PADE	7
Stratégie régionale : objectifs et étapes de réalisation	10
Réseau des acteurs et mise en œuvre de la stratégie	12
Schéma d'acteurs et mise en réseau des compétences	12
Processus de demande de subvention pour un projet régional	14
Suivi, évaluation et reporting	15
Bilan de la stratégie 2017-2022	16
Principales réalisations de Lausanne Région	16
Perception et attentes des communes membres	17
Analyse des forces et faiblesses de la région	18
Objectif et méthodologie de l'analyse SWOT	18
Synthèse de l'analyse	19
Axes stratégiques et domaines de mesures	23
Promotion de la région	24
Attractivité et développement économique	25
Écosystème de la région	26
Conditions cadres permettant la réussite de la stratégie	27
Modèle d'efficacité	28
Liste des abréviations	30
Annexes	31



La version en ligne de ce document est disponible sur
www.lausanneregion.ch/strategie-LADE-25-29

Avant-propos

Etablir une stratégie de développement économique pour nos 27 communes membres est l'un des devoirs de Lausanne Région, en tant qu'organisme économique officiel régional. C'est une attente cantonale conforme à la Loi sur l'appui au développement économique.

Mais c'est aussi et avant tout une opportunité et un exercice essentiel pour que Lausanne Région, qui porte cette stratégie, continue de contribuer à l'essor économique et au positionnement de notre région. Pour être un outil à la mesure de la mission, cette stratégie a l'ambition de fédérer les nombreuses parties prenantes qui font notre tissu économique et de fixer des objectifs de développement communs qui suscitent l'adhésion et une marche à suivre concrète pour les atteindre.

C'est pourquoi la stratégie 2025-2029 est fondée sur une démarche concertée avec l'ensemble de nos communes membres. En plus du grand travail investi par le Bureau de coordination et la commission de Promotion économique de Lausanne Région, une vingtaine d'entre elles ont participé au bilan de l'ancienne stratégie, mais également à une série d'ateliers auxquels elles sont venues avec leur sensibilité, leurs besoins et leurs premières propositions de projets régionaux de qualité.

Le résultat est une stratégie 2025-2029 orientée vers un fort positionnement territorial, bâtie autour de quatre axes liés aux objectifs suivants : mieux valoriser les atouts

et accroître la notoriété de la région ; renforcer l'attractivité de la région en tant que destination économique et soutenir la dynamique entrepreneuriale ; fédérer l'écosystème régional et optimiser les collaborations inter et extra régionales, établir les conditions cadres propices au succès de cette stratégie.

Chacun de ces objectifs est ainsi développé en mesures concrètes, entre ce qu'il faut maintenir, ce qu'il faut adapter et les nouvelles pistes à explorer. Le modèle d'efficacité, en fin de document, se place en boussole pour le suivi et le monitoring. Enfin un schéma de l'ensemble des acteurs vient, pour la première fois, inscrire de façon claire les rôles de chacune des entités qui, ensemble, feront la réussite de cette stratégie et distinguer celles qui constituent le premier réseau de compétences.

Notre territorialité est unique. Des terres agricoles à l'hyper-centre lausannois, de la PME familiale à la multinationale : la diversité de notre région et sa vivacité hors du commun en sont à la fois le défi et le grand potentiel. C'est en puisant aux racines de cette territorialité que la stratégie 2025-2029 voit grand pour l'ensemble de notre région.

Thierry Amy,

Président de Lausanne Région,
au nom du Bureau de Coordination

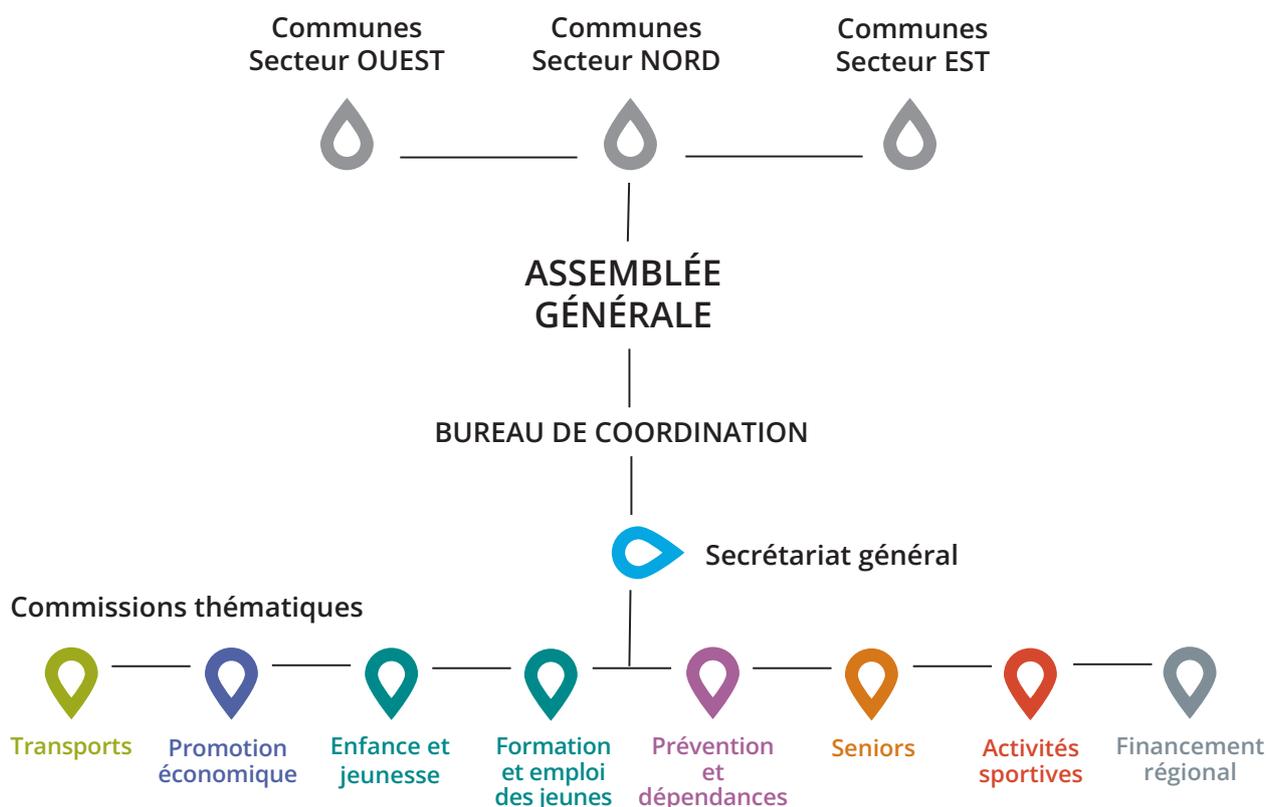
Contexte et objectifs

Présentation de Lausanne Région

Lausanne Région est une association de 27 communes qui œuvre à un développement régional ambitieux. Les actions et les réflexions dont l'intérêt nécessite une démarche dépassant les frontières d'une commune sont confiées à Lausanne Région afin d'être traitées dans une perspective collective. L'Association est active sur les thématiques de territoire, de mobilité, d'économie, d'enfance, de formation professionnelle, de prévention des dépendances, de seniors et de sport.

Organisée en commissions et groupes de travail, composés de membres des municipalités des 27 communes membres, l'Association engage les réflexions sur les instruments à mettre en place, les mécanismes de collaboration à développer et réalise de nombreux services à l'intention de ses communes.

Lausanne Région représente également les intérêts régionaux dans les relations avec la Confédération, le Canton, les autres régions, ainsi qu'auprès des organismes privés.



Situation géographique et données statistiques

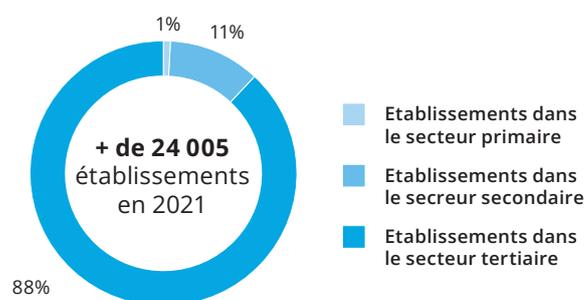
L'Association est constituée de communes de tailles et tissus économiques diversifiés. Lausanne, chef-lieu du Canton de Vaud, représente la deuxième ville la plus peuplée de Suisse romande après Genève. Au cœur du Canton de Vaud, la région accueille un grand nombre de travailleuses et travailleurs frontaliers ainsi que des personnes qui résident dans des régions voisines. Ainsi, en 2019 la région enregistrait un flux pendulaire entrant de 64 923 personnes et sortant de 28 118 personnes.

Outre son important pôle de l'emploi, sa situation au bord du lac Léman offre de nombreuses activités diurnes et nocturnes et est reconnue comme région d'excellence dans les domaines de la formation, du sport, de la culture et de la santé.

La région lausannoise est caractérisée par une superposition d'espaces à géométrie variable. Elle compte notamment cinq communes du Nord (Bottens, Bretigny-sur-Morrens, Morrens, Froideville et Cugy) qui sont membres de deux organismes régionaux (Gros-de-Vaud et Lausanne Région). En matière d'aménagement du territoire, elle est découpée en plusieurs espaces de planification. Ainsi, 18 des 27 communes membres de Lausanne Région font partie du périmètre compact du Projet d'agglomération Lausanne Morges (PALM).

En termes de chiffres, les communes membres de Lausanne Région ont atteint une population de 310 373 habitantes et habitants en 2023, ce qui correspond à 36.7% de la population cantonale, soit une augmentation de 13.6% depuis 2011. Les emplois ont augmenté de 15.6%, depuis 2011, pour atteindre 223 049 emplois en 2021, soit environ 47% des emplois du canton.

Concernant le tissu économique, le nombre d'entreprises a connu une croissance de plus de 20% durant la période 2011-2021. Cette augmentation est axée principalement sur le secteur des services (88% des entreprises), qui structure le tissu économique de la région. L'évolution des emplois et des établissements reflète une adaptation et une expansion continue des services. En parallèle, la région doit offrir les conditions cadres nécessaires pour permettre le maintien des secteurs industriels (11%) et primaires (1%).¹



Sources: OFS, STATENT - 2021

Les missions de Lausanne Région vis-à-vis du Canton de Vaud

Sur la thématique de l'économie régionale, Lausanne Région a pour mission d'œuvrer sur les axes suivants :

1. Au service de ses communes membres.
2. Au service du tissu économique régional.
3. Comme relais du Canton pour la mise en œuvre de la politique d'appui au développement économique (PADE).

Dans le cadre de la PADE, Lausanne Région est reconnue par le Canton comme organisme régional officiel de développement économique. Elle doit notamment remplir les cinq missions présentées dans cette section :

Projets régionaux

- Appuyer et stimuler l'émergence ou le déploiement de projets économiques ou touristiques pouvant bénéficier des financements de la Loi sur l'appui au développement économique (LADE).
- Préviser et assurer le suivi des projets régionaux LADE.
- Assurer une coordination à l'échelle régionale et cantonale, notamment avec les acteurs économiques ou touristiques régionaux ou cantonaux lorsque c'est pertinent (offices de tourisme, agglomérations, Vaud Promotion, Innovaud).

¹ Les données présentées dans cette section proviennent de sources officielles, notamment Stat-VD (Statistique Vaud), SPAS (Service de prévoyance et d'aide sociales), SDT (Service du développement territorial), et le registre du commerce. Des statistiques plus détaillées sont consultables en [Annexe 1](#).

Guichet des entreprises

- Conseil à la création, au développement et à la transmission d'entreprises.
- Informations sur les aides disponibles, non financières (coaching, formations) et financières (p.ex. LADE, Innosuisse, Fonds économie durable, aides privées, etc.).
- Soutien à la recherche de terrains et de locaux.
- Orientation dans l'écosystème local / régional / cantonal / national.
- Communication pour faire connaître les prestations du Guichet des entreprises.

Terrains et locaux

- Développer et entretenir les relations avec les acteurs régionaux de l'immobilier et en particulier les propriétaires fonciers et gestionnaires de sites.
- Tenue d'une base de données des terrains et locaux disponibles.
- Assurer le relai d'information, et notamment le lien avec la prestation de Guichet des entreprises qui peut,

si utile, prendre le relais au niveau de la prestation d'accompagnement.

Stratégie régionale de gestion des zones d'activités (SRGZA)

- Élaborer, accompagner la validation et adapter les stratégies régionales de gestion des zones d'activités (SRGZA), en coordination avec les services cantonaux (DGTL, SPEI, DGMR), les communes et les structures d'agglomération lorsqu'elles sont présentes.
- Participer à la gestion opérationnelle des sites stratégiques cantonaux et régionaux, en coordination avec les services cantonaux (DGTL, SPEI), les communes, les structures d'agglomération lorsqu'elles sont présentes ou toute autre structure existante.

Animation-veille

- Organisation ou participation à des événements de réseautage avec le tissu économique régional.
- Veille du tissu économique régional (p.ex. liste d'entreprises stratégiques pour la région, rencontres individuelles périodiques).

Planifications de référence : LADE et PADE

La politique d'appui au développement économique (PADE) est une mission centrale de Lausanne Région en matière de développement économique. C'est pourquoi les sections suivantes présentent les éléments essentiels à prendre en compte dans le cadre d'une stratégie régionale.

Ainsi, la loi cantonale sur l'appui au développement économique (LADE) institue une base légale unique pour l'ensemble de la politique cantonale en matière de développement économique. Elle renforce notamment

le rôle des organismes régionaux de développement économique en tant que lieu privilégié de la coordination des projets. La valorisation de la politique des pôles fait également partie des tâches dans lesquelles ces organismes ont un rôle déterminant à jouer.

Le Conseil d'État a adopté la PADE 2020-2025. Celle-ci définit les priorités de l'action cantonale dans le cadre de la LADE autour de six enjeux prioritaires et trois politiques sectorielles.

1 VISION

Assurer la prospérité de la population vaudoise, fondée sur l'attractivité, la compétitivité, la durabilité et le rayonnement d'une économie qui favorise la création de nouveaux emplois et la vitalité du tissu existant.

6 ENJEUX TRANSVERSAUX

DURABILITÉ

INNOVATION

DIVERSIFICATION

GOUVERNANCE

MISE EN RÉSEAU

SUIVI ET PROSPECTIVE

3 POLITIQUES SECTORIELLES

ENTREPRISES

ÉCONOMIE DES RÉGIONS

PROMOTION

Politiques sectorielles de la PADE

Les trois politiques sectorielles de la PADE incluent notamment les mesures suivantes :

- Politique sectorielle « Entreprises » :
 - Aides aux projets d'entreprises actives dans le secteur des cleantech (l'un des huit secteurs économiques prioritaires, présentés en page 10).
- Politique sectorielle « Promotion/Marque VAUD+ » :
 - Label de produits certifiés VAUD+ : promotion des produits issus de l'agriculture de proximité, développement de la consommation de produits locaux, sensibilisation du public vaudois.
- Politique sectorielle « Économie des régions » :
 - Aides aux projets régionaux s'inscrivant dans une démarche de développement durable (p.ex. projets-pilotes collaboratifs en matière de combinaison tourisme durable-mobilité douce, circuits courts, œnotourisme-agritourisme, etc.).
 - Filière bois : valorisation de l'utilisation du bois local et durable (mise en réseau d'entreprises, soutien aux scieries, etc.), contribution à la réduction du transport routier des matériaux de construction.

Le cas des projets régionaux nous intéresse particulièrement car il concerne toutes les communes. Des précisions sont apportées ci-dessous.

Projets régionaux : principes d'octroi du soutien LADE

Les projets régionaux sont des études, mesures organisationnelles, manifestations et infrastructures qui doivent contribuer à la réalisation de la stratégie régionale de Lausanne Région (art. 20 LADE).

Pour bénéficier d'une intervention de la LADE dans le cadre de la politique sectorielle « Économie des régions », l'organisme de développement économique régional devra démontrer que le projet s'inscrit dans une chaîne

de valeur ajoutée économique pour le territoire où il se trouve. Le projet doit permettre de créer une nouvelle offre créatrice d'emplois et de valeur ajoutée, contribuer au maintien d'emplois existants ou améliorer de manière significative les conditions cadres pour l'économie.

Les principales chaînes de valeur ajoutée identifiées pour Lausanne Région dans le cadre de la PADE sont les suivantes :

- 1** Pôles d'excellence formation-recherche, santé, sport, culture et patrimoine;
- 2** Tourisme évènementiel, individuel et d'affaires;
- 3** Conditions cadres pour l'accueil et le développement d'entreprises.

Les projets isolés – hors de chaînes de valeurs ajoutées économiques régionales – ou qui se trouvent dans le champ de compétences d'autres politiques publiques déployées principalement par d'autres départements de l'État, comme par exemple la politique culturelle ou sportive, ne seront, en principe, pas pris en compte. Exceptionnellement, compte tenu de l'importance économique du projet et de ses effets pour la région concernée, des aides pourraient être octroyées. La coordination avec les Départements cantonaux concernés sera alors essentielle.

Au niveau cantonal, les porteuses et porteurs de projets bénéficient donc d'appuis différenciés entre les différentes régions. En effet, les soutiens dépendent des thématiques prioritaires des stratégies régionales des organismes en question.

Les actions ponctuelles de promotion (art. 14 LADE) de type manifestations, mise en valeur des entreprises dans des événements et études liées peuvent aussi recevoir un soutien (max. 50% du coût) au cas par cas, pour autant qu'elles soient coordonnées avec la stratégie régionale de Lausanne Région validée par le Canton de Vaud - Service de la promotion de l'économie et de l'innovation (SPEI).

Dans la PADE, la politique de soutien à l'économie régionale s'articule de plus autour de neuf axes stratégiques, qui se déclinent en mesures (exemplatives). Ces axes sont à prendre en compte et doivent être mis en avant dans l'orientation des objectifs des projets régionaux pouvant bénéficier d'un soutien LADE.

Axes stratégiques	Mesures (exemplatives)
Identification et exploitation des potentiels économiques et territoriaux des régions	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'une veille stratégique (observatoire économique et touristique). • Soutien à l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des stratégies régionales de gestion des zones d'activité (SRGZA).
Augmentation de l'attractivité des régions	<ul style="list-style-type: none"> • Déploiement de produits/offres, de processus ou de structures innovantes pour la région ou pour les entreprises.
Favorisation des implantations et du développement d'activités économiques dans les régions	<ul style="list-style-type: none"> • Appui aux projets collaboratifs. • Création de pôles de compétences. • Encouragement à la capacité d'innovation (coaching, qualification de la main-d'œuvre, nouveaux espaces d'accueil d'entreprises et de start-up, etc.). • Acquisition de nouveaux savoir-faire (coaching, qualification de la main-d'œuvre).
Mise à disposition d'équipements de qualité	<ul style="list-style-type: none"> • Création, requalification, rationalisation ou mutualisation des offres et produits existants.
Développement et mise en œuvre de nouveaux produits, équipements et canaux de distribution et de communication	<ul style="list-style-type: none"> • Repositionnement d'offres/produits existants ou création de nouveaux produits/offres/infrastructures. • Renforcement de la qualité pour l'adéquation offre-demande. • Démarches de labellisation, positionnement. • Optimisation des structures de promotion et de commercialisation. • Déploiement de nouveaux modèles d'affaires, de nouvelles formes de collaboration, de nouvelles technologies (digitalisation).
Amélioration des conditions cadres pour l'accueil et le développement d'entreprises	<ul style="list-style-type: none"> • Mise à disposition d'une offre de terrains, locaux, services et infrastructures de qualité adaptés aux besoins des entreprises et des acteurs économiques régionaux. • Soutien aux actions identifiées dans les stratégies cantonales (PPDE, agglomérations et SRGZA) ainsi que dans les stratégies régionales de gestion des zones d'activités et les plans d'action y relatifs. • Hébergement touristique pour les régions de montagne.
Création de structures d'organisation plus efficaces	<ul style="list-style-type: none"> • Développement d'un réseau de collaboration entre différents partenaires. • Regroupement de structures. • Collaboration interentreprises pour exploiter de nouveaux marchés.
Soutien à l'innovation	<ul style="list-style-type: none"> • Déploiement de nouveaux modèles d'affaires, de nouvelles formes de collaboration, de nouvelles technologies (digitalisation). • Soutien à la mise en place de structures de coaching et à l'innovation régionale en coordination avec les organismes régionaux. • Politique d'appui au développement économique (PADE) du Canton de Vaud 2020-2025. • Conditions cadres de la numérisation pour les régions de montagne.
Transition vers une économie durable	<ul style="list-style-type: none"> • Appui aux filières valorisant les ressources naturelles et les filières courtes ou le recyclage. • Développement d'un appui-conseils aux porteuses et porteurs de projets. • Appui à des mesures ponctuelles en faveur de la mobilité ou de l'énergie en coordination avec les autres politiques publiques.

Secteurs économiques prioritaires dans la PADE

En outre, le Canton a identifié les secteurs économiques prioritaires, dont plusieurs sont au cœur des pôles d'excellence de Lausanne Région identifiés dans la PADE, soit formation-recherche, santé, sport, culture et patrimoine. En visant prioritairement – mais pas exclusivement – ces secteurs, activités et domaines d'innovation à haute valeur ajoutée et à fort potentiel de développement, la politique de soutien aux entreprises contribue à la diversification du tissu économique et au renouvellement des entreprises et des emplois dans les principales industries de pointe du Canton de Vaud.

Ce positionnement sectoriel sert notamment à définir l'éligibilité des PME et start-up aux aides financières LADE ainsi que le soutien aux actions de promotion et à certaines mesures en lien avec le Fonds de soutien à l'innovation :

- **Sciences de la vie** : pharmaceutique, biotechnologies, technologies médicales, cosmétiques.
- **Technologies de l'information et de la communication (TIC)** : développement de logiciels ; équipements et composants informatiques ; technologies liées à

Internet ; sécurité et sécurisation de l'information ; télécommunications.

- **Cleantech** : énergies renouvelables ; préservation de l'environnement (eau, air, sol) et valorisation des déchets ; efficacité énergétique et stockage d'énergie ; filière bois.
- **Industrie de précision** : micro-nanotechnologies ; horlogerie et joaillerie ; métrologie et instrumentation de mesure ; machines et biens d'équipement ; aéronautique et aérospatial ; automobile ; optique ; automatisation/robotique ; matériaux.
- **Industrie agro-alimentaire et nutrition** : produits agro-alimentaires ; nutrition, aliments industriels et naturels.
- **Énergie et environnement** : R&D et production dans les domaines des énergies renouvelables, l'efficacité énergétique, la valorisation des déchets, l'eau, le smart grid, l'éco-mobilité, l'écologie industrielle, l'économie circulaire et la filière bois.
- **Sport** : sport international, R&D et production dans le domaine des technologies du sport.
- **Tourisme**

Stratégie régionale : objectifs et étapes de réalisation

La stratégie de développement économique régional de Lausanne Région est un outil essentiel pour fédérer les acteurs du territoire autour d'une vision commune. Plus spécifiquement, elle répond à différents objectifs :

- **Contribuer à l'essor économique de la région lausannoise** grâce à des objectifs de développement qui créent l'adhésion et une marche à suivre pour les atteindre.
- **Gagner en efficacité** grâce à une mise en commun des ressources, des outils partagés et des modes de collaboration bien définis.
- **Faciliter l'accès aux financements** grâce à une mise en cohérence des politiques et mécanismes (entre Communes, Canton, Confédération).
- **Assurer le monitoring du développement régional** grâce à un dispositif et des indicateurs mesurables.

- **Communiquer auprès des parties prenantes** pour faciliter la compréhension et l'utilisation de la stratégie par les différents partenaires et publics cibles de Lausanne Région.
- **Répondre aux exigences du Canton** pour les organismes de développement économique régionaux (« régions »).

Démarche participative

La refonte de cette stratégie pour la période 2025-2029 a tenu compte de travaux et études² réalisées en amont. En parallèle, un processus participatif a été mis en place afin de tenir compte des enjeux des communes membres par le biais d'ateliers au niveau du Bureau de coordination, de la commission Promotion économique et ouverts à l'ensemble des membres de l'Association.

² Evaluation Strategos « Comment renforcer le rôle de Lausanne Région pour appuyer une promotion économique régionale », 2022 / IMD « Comparaison internationale entre systèmes de promotion économique : quelle ambition pour Lausanne et la région ? », 2022

Cet important travail comprenait certaines étapes clés dont voici un résumé :

- Conduite de cinq entretiens de cadrage pour impliquer les principaux partenaires et aligner les différentes stratégies du territoire (Canton, région).
- Réalisation d'un questionnaire (sondage en ligne, voir [Annexe 4](#)) à destination des communes membres afin de prendre en compte leurs besoins et appréciation des prestations en matière de développement économique, ainsi que des enjeux à intégrer dans la future stratégie.
- Atelier participatif pour les communes membres (voir [Annexe 2](#)) qui a notamment permis de faire émerger

plusieurs idées de projets régionaux ainsi que des enjeux communaux. Les premiers ont été retravaillés pour être intégrés dans la présente stratégie et marqueront ainsi la ligne selon laquelle un projet pourra bénéficier des financements cantonaux et fédéraux tout en positionnant notre région. Les seconds ont été intégrés dans l'analyse SWOT de la région (voir chapitre 5) et les pistes de mesures proposées pour chaque axe stratégique (voir chapitre 6).

En parallèle, Bruno Lanvin a été mandaté afin d'apporter son expertise en la matière : il a accompagné les réflexions notamment lors de l'élaboration de l'analyse SWOT et permis la définition des quatre axes stratégiques de Lausanne Région.³



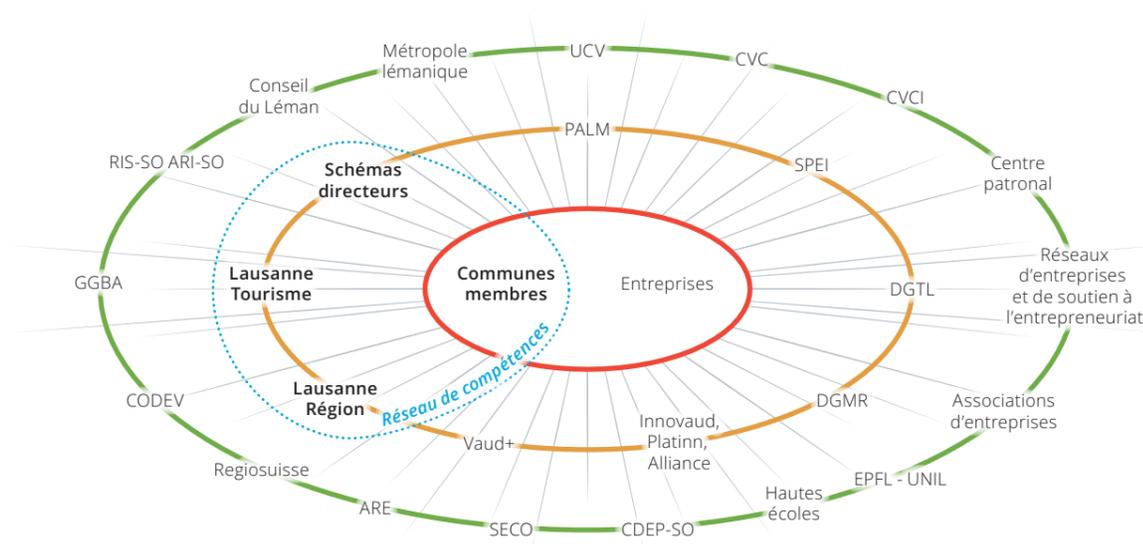
Atelier dédié aux communes membres de Lausanne Région dans le cadre de la révision de la stratégie de la LADE, mai 2024

³ Promotion et Développement Economique de Lausanne Région – Contribution de Bruno Lanvin, 2023-2024

Réseau des acteurs et mise en œuvre de la stratégie

Schéma d'acteurs et mise en réseau des compétences

La mise en œuvre des différentes mesures permettant d'atteindre les objectifs de la stratégie repose en large partie sur la collaboration entre les acteurs du territoire et la mise en réseau de leurs compétences.



En plus des rôles généraux décrits en légende, certains acteurs ont été identifiés pour former la base d'un **réseau de compétences** au service de la stratégie aux objectifs suivants :

- Mieux intégrer l'aménagement du territoire et l'économie dans les projets régionaux et le développement urbains (principalement dans le cadre des axes 1 et 2 de la stratégie).
- Intégrer des expertises thématiques dans les groupes de travail (axe 3 de la stratégie).
- Renforcer les compétences internes à la région et aux communes (axe 4 de la stratégie).

Les principaux acteurs identifiés pour former ce réseau de compétences sont :

- Communes membres (experts techniques) : mettent à disposition leurs expertises économiques, outils et connaissances.
- Lausanne Tourisme : apporte son expertise et sa connaissance des enjeux touristiques dans les projets de développement économique, travaille à renforcer les collaborations croisées avec d'autres secteurs économiques.
- Schémas directeurs : apportent leur expertise en aménagement du territoire et sollicitent le réseau pour anticiper les enjeux économiques et les intégrer dans les différents projets de développement territorial.
- Lausanne Région : apporte son expertise économique, sa connaissance des entreprises et coordonne le réseau, les rencontres et les résultats des groupes de travail.

Les acteurs et leurs rôles en lien avec la stratégie de développement économique régional de Lausanne Région :

Publics cibles principaux

Communes membres : Identifier les besoins des acteurs de leur territoire, mettre en place de projets pour y répondre en collaboration avec Lausanne Région

Entreprises : Moteurs de l'économie locale, exposer leurs besoins et proposer des projets

Acteurs impliqués dans la mise en œuvre de la stratégie

Lausanne Région : Coordonner, soutenir et mettre en réseau les différents acteurs de l'écosystème régional et leurs initiatives de développement économique. Agir comme facilitatrice entre les entreprises et d'autres acteurs de l'écosystème proposant des services et financements (p.ex. SPEI pour financement LADE et Économie durable, Platinn/Alliance pour prestations de coaching, etc.). Assurer la continuité de la stratégie en impliquant les nouvelles personnes élues lors de changement de législature

Lausanne Tourisme : Se coordonner proactivement avec Lausanne Région pour établir des synergies entre la stratégie de développement économique régional et la stratégie touristique

Schémas directeurs : Planifier et coordonner le développement territorial en collaboration avec les autres acteurs clés du territoire

Projet d'agglomération Lausanne-Morges (PALM) : Faciliter une meilleure coordination entre les infrastructures de transport, l'urbanisme et l'environnement

Canton de Vaud - SPEI : Fournir des subventions, conseils et soutien aux entreprises et porteuses et porteurs de projets

Canton de Vaud - DGTL : Collaborer avec Lausanne Région pour intégrer les enjeux économiques dans la mise en œuvre des politiques cantonales en matière d'aménagement du territoire, d'urbanisme, de mobilité et de logement

Canton de Vaud - DGMR (mobilité, Zones d'activités) : Collaborer avec Lausanne Région pour intégrer les enjeux économiques dans la mise en œuvre des politiques cantonales en matière de mobilité

Innovaud, Platinn, Alliance : Soutenir l'innovation et le développement économique en offrant des prestations aux entreprises

Vaud+ : Promouvoir le tourisme, le terroir et le développement économique dans la région

Acteurs du développement économique

Union des communes vaudoises (UCV) : Représenter et défendre les intérêts des communes vaudoises

Coopérative vaudoise de cautionnement (CVC) : Fournir des garanties pour faciliter l'accès au crédit

CVCI et Centre patronal : Soutenir et représenter les entreprises locales, servir de relais pour les initiatives économiques et la stratégie régionale

Réseaux d'entreprises et de soutien à l'entrepreneuriat : Aider les entrepreneures et entrepreneurs à développer leurs projets, servir de relais pour les initiatives économiques et la stratégie régionale

Associations d'entreprises (SIC, commerce, etc.) : Représenter les intérêts de leurs membres, servir de relais pour les initiatives économiques et la stratégie régionale

EPFL - UNIL et Hautes écoles : Fournir l'expertise thématique et ressources de recherche utiles à la stratégie (p.ex. dans le cadre de groupes de travail et de projets régionaux)

CDEP-SO : Coordonner les efforts économiques entre les cantons et défendre leurs intérêts

SECO : Edicter le cadre réglementaire et proposer des soutiens financiers en matière de développement économique régional

ARE : Planifier le développement territorial, édicter le cadre réglementaire et proposer des soutiens financiers

Regiosuisse : Soutenir le développement régional par la mise en réseau et le développement des connaissances des acteurs de l'écosystème

CODEV : Faciliter la collaboration entre les différentes organisations régionales vaudoises

GGBA : Promouvoir la Greater Geneva Bern area, collaboration avec Lausanne Région pour la promotion exogène

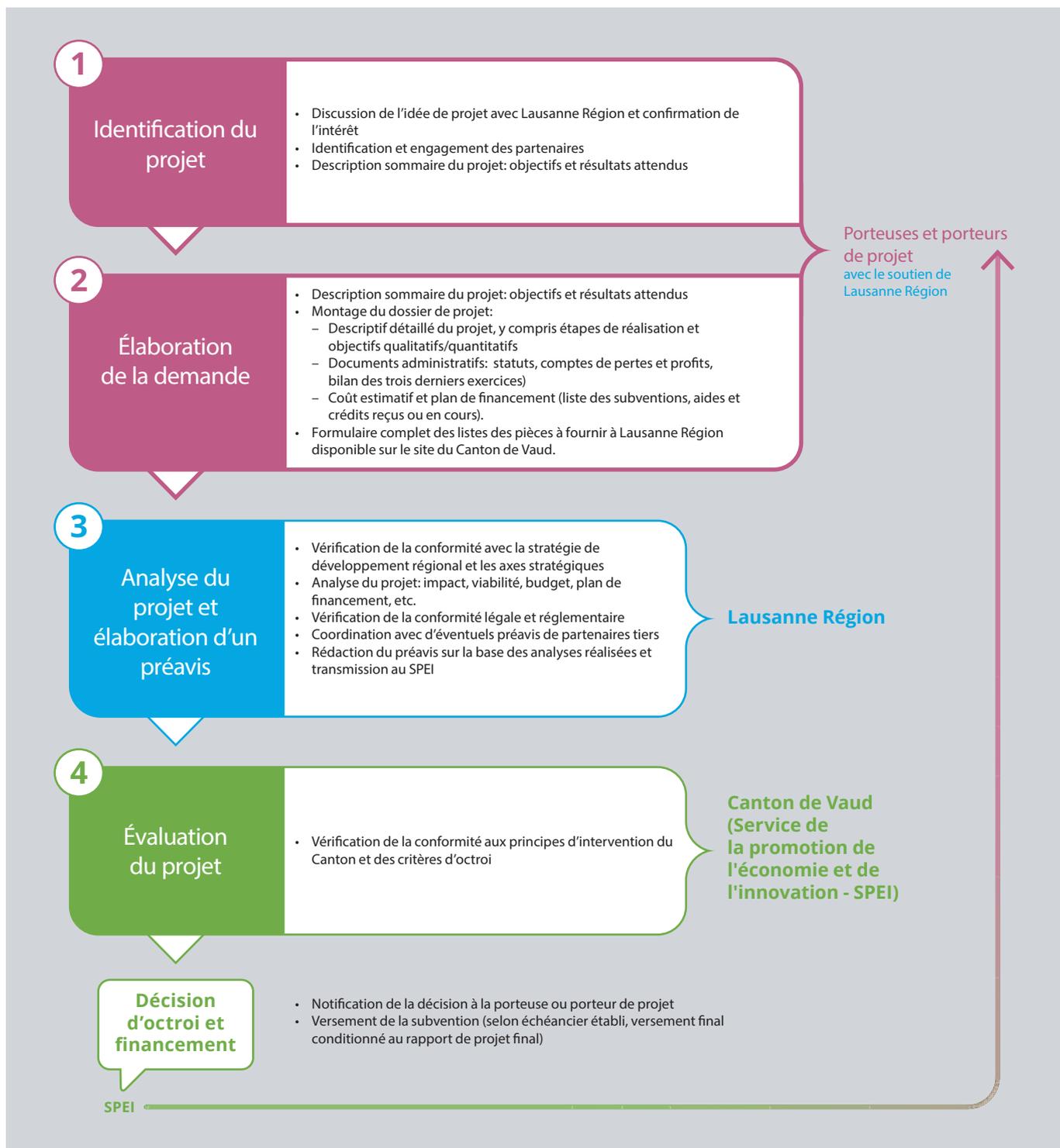
Système régional d'innovation de Suisse occidentale (RIS-SO / ARI-SO) : Soutenir les PME et les start-up dans le développement de projets innovants en Suisse occidentale

Conseil du Léman : Faciliter la coopération transfrontalière

Métropole lémanique : Faciliter la coopération entre les villes du bassin lémanique

Processus de demande de subvention pour un projet régional

Le schéma ci-dessous présente les principales étapes du processus de demande de subvention LADE pour un projet régional : en rose pour les porteuses et porteurs de projets, en bleu Lausanne Région et en vert le Canton de Vaud (SPEI). À noter que Lausanne Région conseille et accompagne les porteuses et porteurs de projets dans l'ensemble du processus, en plus de son rôle essentiel dans l'élaboration des préavis.



Suivi, évaluation et reporting

Le suivi de la réalisation et des impacts de la stratégie de développement économique régionale est crucial pour s'assurer que les objectifs fixés sont atteints et pour ajuster les actions en cours en fonction des résultats obtenus.

Il permet de mesurer l'efficacité des investissements et des initiatives, garantissant ainsi une utilisation optimale des ressources disponibles.

En outre, ce suivi fournit des données essentielles pour informer les personnes décideuses et les parties prenantes, renforçant une gestion efficace et transparente du développement régional.

Une liste d'indicateurs de résultats (output) et d'effets (outcome) a été identifiée lors de l'élaboration du « modèle d'efficacité ». Elle servira de base au suivi des résultats de la stratégie.

Pour mesurer ces indicateurs, une collaboration entre Lausanne Région et les principaux partenaires de mise

en œuvre est nécessaire. Elle est décrite dans le tableau ci-dessous.

Communication

Des supports de communication seront élaborés pour informer sur les axes de la stratégie régionale en fonction des différents publics cibles visés.

En outre, les principaux résultats et enseignements seront communiqués par l'intermédiaire du rapport annuel d'activités de Lausanne Région et publiés sur le site de Lausanne Région.

Selon les typologies de projets, des communications spécifiques pourront aussi être mises en place.

Ces différentes mesures seront financées via le budget annuel de l'Association.

Acteur de la mise en œuvre	Rôle dans le suivi de la réalisation
Lausanne Région	Mesure la perception de la performance de la stratégie en réalisant : <ul style="list-style-type: none">• Un sondage auprès des communes membres tous les 2 ans (en prenant en compte les changements de législature pour solliciter les personnes élues qui ont pu suivre la mise en œuvre).• Un sondage annuel auprès des entreprises bénéficiaires des prestations proposées dans le cadre de la stratégie.
Communes membres	Répondent aux sondages sur sollicitation de Lausanne Région.
Porteuses et porteurs de projets	Proposent des indicateurs d'impact mesurables dans leurs dossiers de demande de subvention et garantissent leur capacité à collecter et partager ces données avec Lausanne Région pour les projets subventionnés et/ou accompagnés.
Lausanne Tourisme	Collabore avec Lausanne Région pour mesurer et partager les indicateurs en lien avec les mesures réalisées dans le domaine du tourisme (p.ex. évolution des nuitées, enquêtes réalisées auprès des prestataires touristiques, etc.).
Canton (SPEI, Stat-VD)	Collabore avec Lausanne Région pour estimer les indicateurs d'impact de la stratégie au niveau régional en mettant à disposition les bases de données et analyses réalisées au niveau cantonal.

Bilan de la stratégie 2017-2022

Principales réalisations de Lausanne Région

Cette section décrit les principales réalisations de Lausanne Région en matière de développement économique entre 2017 et 2022, catégorisées selon les cinq missions de Lausanne Région en tant qu'organisme de développement économique régional décrites précédemment.

Projets régionaux

- Accompagnement de 42 dossiers pour des préavis LADE, dont 39 soutiens LADE octroyés. Type de projets accompagnés : études, mesures organisationnelles, manifestations, infrastructures.

Guichet des entreprises

- 1216 entreprises accompagnées entre 2017 et 2023, en moyenne un peu plus de 170 entreprises par année. Types de services fournis : recherche de terrains et locaux, incubation et création d'entreprise, recherche de financement, médiation et coordination, autres accompagnements divers.

Terrains et locaux

- La recherche de terrains et de locaux est une prestation très demandée dans le cadre du Guichet des entreprises (environ 36 demandes en 2023).

SRGZA

- Accompagnement depuis 2020 de la réalisation de la stratégie régionale de gestion des zones d'activités (SRGZA), en amenant un point de vue économique. Un travail qui s'est fait en coordination avec le Projet d'aménagement Lausanne-Morges (PALM).
- Collaboration et participation à la mise en place des organes de gestion des sites stratégiques.
- Financement des études menées dans le cadre du PALM à hauteur de 40%.

Animation et veille

- Organisation annuelle du concours et de la cérémonie de remise du Prix Entreprendre Région Lausanne (PERL) pour valoriser les entreprises locales innovantes. La cérémonie attire chaque année des centaines de

participantes et participants. Elle a pu également être maintenue pendant les périodes perturbées par la pandémie de COVID-19 grâce à l'usage des réseaux sociaux et outils numériques.

- Organisation de Rencontres Municipalité-Entreprises (entre 2 et 4 par année) pour créer un espace de dialogue, présenter l'actualité économique et informer sur les aides disponibles dans la région.
- Soutien aux événements régionaux (p.ex. pour 2023 : 8 événements soutenus, dont le Forum de la création d'entreprises – IFJ ou Start Lausanne Contest).
- Participation à divers événements régionaux (p.ex. Salon des technologies et de l'innovation Lausanne – STIL en 2021) et internationaux (p.ex. Marché international des professionnels de l'immobilier à Cannes – MIPIM entre 2017 et 2019).
- Organisation et animation de rencontres thématiques sur le commerce de proximité en 2019, la transformation numérique en 2021 et l'immobilier non-résidentiel en 2024.

Autres réalisations en matière de développement économique régional

- Gouvernance de l'économie régionale : organisation et participation aux rencontres de la commission Promotion économique de Lausanne Région.
- Accompagnement des communes membres : conseils et soutiens sur demande, en lien avec leurs initiatives économiques.
- Établissement de conventions de partenariat pour un soutien actif aux entreprises de la région, depuis 2017 avec la Fondation des Ateliers de la Ville de Renens (FAVR) et la Fondation Microcrédit Solidaire Suisse (MSS) de 2007 à 2021.
- Communication : mise en place dès 2020 d'une campagne régionale de promotion des commerces et services de proximité avec pour slogan « Ça bouge, je consomme local ».
- Valorisation de la formation professionnelle : mesure d'accompagnement sur la transition école-métier.

Perception et attentes des communes membres

Pour établir un bilan des missions réalisées par Lausanne Région en matière de développement économique, un sondage construit autour de ces cinq missions a été envoyé en février 2024 aux communes membres. Le questionnaire figure en [Annexe 4](#).

Le taux de réponse du sondage est d'environ 90%, avec 24 communes sur 27 qui ont répondu (dont 20 réponses complètes).

Globalement, les enjeux liés aux cinq missions de Lausanne Région dans le cadre de son mandat cantonal sont majoritairement jugés prioritaires par les communes répondantes. Seule la SRGZA est jugée prioritaire par 50% des communes uniquement.

Projets régionaux

Peu de communes ont relevé avoir pris part à des projets régionaux (3 recensées dans le sondage). Cela étant, elles relèvent majoritairement être intéressées à en mener davantage et souhaiteraient pouvoir en faire la promotion auprès de leurs acteurs économiques avec du soutien de Lausanne Région (pour : générer des idées, coordonner et faciliter le processus LADE).

Guichet des entreprises

Cette prestation est globalement plébiscitée. Certaines communes souhaitent offrir une meilleure visibilité de ce service à leurs entreprises.

Terrains et locaux

Ce thème est jugé moyennement prioritaire par les communes (50%), malgré des enjeux confirmés : question de la maîtrise foncière, traitement des demandes des entreprises, développement des activités dans les centres.

SRGZA

Plusieurs communes trouvent ce sujet encore peu clair, une priorité devra donc être mise sur la communication. Seules 35% des répondantes jugent la thématique prioritaire. Pourtant, une majorité de communes y voient une forte valeur ajoutée en termes de vocation et valorisation des zones d'activités, de connaissance des besoins d'entreprises et de gouvernance/coordination par les organes de gestion.

Animation et veille

Cette prestation est la plus appréciée de toutes (jugée prioritaire à 95%), avec une forte demande des communes pour encore plus de soutien de Lausanne Région aux événements et rencontres avec les entreprises.

Autres réalisations en matière de développement économique régional

D'autres attentes ont été exprimées lors du sondage : développer et collaborer avec d'autres structures pour soutenir le secteur primaire (par exemple, avec les biotechnologies), créer une identité régionale plus forte pour accroître la visibilité / notoriété, personnaliser davantage les relations entre Lausanne Région et ces différentes communes en tenant compte de leur diversité (taille, territoire, tissu économique, etc.).

Les prestations de Lausanne Région en matière de développement économique sont donc largement plébiscitées, avec plusieurs pistes d'amélioration détectées. Un enjeu important résidera dans l'adéquation entre les attentes exprimées et les moyens à disposition de Lausanne Région.

Analyse des forces et faiblesses de la région

Objectif et méthodologie de l'analyse SWOT

L'objectif de l'analyse est tout d'abord d'établir une analyse des forces, faiblesses, menaces et opportunités de la région lausannoise en matière de développement économique. Il s'agit ensuite de mettre en adéquation cette analyse avec la vision, le positionnement, les axes stratégiques et les prestations de Lausanne Région en matière de développement économique.

L'analyse se base sur différentes sources :

- Synthèse des analyses précédemment réalisées :
 - Stratégie LADE Lausanne Région 2017-2022
 - Évaluation Strategos 2022 (Évaluation de la stratégie de promotion économique de Lausanne Région et de son articulation avec les communes membres)
 - Étude IMD 2022 (Mobiliser une ville et une région autour d'une ambition légitime)
 - Stratégie touristique lausannoise 2024-2027
- Séances de travail (dss+, Lausanne Région et Bruno Lanvin) pour alimenter et actualiser l'analyse.
- Intégration des éléments pertinents issus du sondage ([Annexe 4](#)) et de l'atelier mené avec les communes membres ([Annexe 2](#)).

L'analyse SWOT est un outil stratégique largement utilisé dans le domaine du management pour évaluer les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces d'une entreprise, d'un projet ou d'une région dans le cadre du développement économique régional. Voici une définition de chaque catégorie dans le contexte de l'établissement d'une stratégie de développement économique régional :

Forces (Strengths): représentent les aspects positifs et les avantages internes dont dispose la région.

Faiblesses (Weaknesses): sont les aspects internes qui limitent ou entravent le développement économique régional.

Opportunités (Opportunities): sont des facteurs externes favorables que la région peut exploiter pour son développement économique.

Menaces (Threats): représentent les facteurs externes qui pourraient compromettre le développement économique régional.

Synthèse de l'analyse

Thématique	Exemples
FORCES	
<p>Pôles d'excellence et d'attractivité</p> <ul style="list-style-type: none"> • Présence de pôles d'excellence dans divers domaines (formation, recherche, santé, biotechnologies, TIC, cleantech, culture, sport). • Terre d'innovation concurrentielle, rivalisant avec le pôle de Zurich en termes d'investissements en capital-risque. • Attractivité soutenue par les sièges d'organisations et des événements sportifs internationaux. • Diversité d'atouts culturels, gastronomiques, et de congrès. • Conditions cadres favorables à l'implantation d'entreprises internationales (fiscalité, stabilité juridique). 	<ul style="list-style-type: none"> • Pôles et innovation : EPFL/UNIL, Biopôle, CHUV. • Sport : Capitale Olympique avec le Comité International Olympique (CIO), Tribunal arbitral du sport (TAS), Maison du Sport International (MSI), Jeux Olympiques de la Jeunesse (JOJ) 2020. • Culture et congrès : Beaulieu Lausanne, Plateforme 10, Béjart Ballet, Musée Olympique, Vaudoise Arena.
<p>Dynamique de développement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sites stratégiques en plein essor pour l'économie régionale. • Grands projets de développement d'importance régionale et cantonale : Renens, Malley, Lausanne. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sites stratégiques : Arc-en-Ciel, Biopôle, Blécherette Rionzi, Bussigny Ecublens, Vallaire Venoge, Vernand.
<p>Cadre de vie exceptionnel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cadre de vie remarquable avec une atmosphère cosmopolite, des espaces naturels, et une vie stimulante dans un environnement paisible. • Connexion directe avec les principaux réseaux de transports nationaux et internationaux. 	<ul style="list-style-type: none"> • 350 ha de parcs et jardins à Lausanne. • Forêts de la région. • Vie nocturne: MAD, D! Club, Docks, etc.
<p>Soutien politique et agilité du territoire</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dynamique favorable des marchés de l'emploi et main-d'œuvre qualifiée, notamment dans les domaines couverts par les pôles d'excellence. • Volonté politique affirmée (Canton, Communes) pour renforcer l'attractivité du territoire. • Plusieurs grandes communes disposent de ressources dédiées aux enjeux économiques et de développement du territoire. • Proximité des acteurs économiques avec les pouvoirs publics (syndics, autorités cantonales). • Organisation régionale (Lausanne Région) facilite la collaboration entre les différents acteurs de l'écosystème économique. L'accompagnement par la région en matière d'animation (rencontres Municipalité-Entreprises, autres événements) est apprécié des communes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'une nouvelle unité « développement et promotion » par la Ville de Lausanne.

Thématique	Exemples
FAIBLESSES	
<p>Gestion foncière</p> <ul style="list-style-type: none"> • Absence d'une stratégie régionale de valorisation des zones d'activités et incapacité à saisir les opportunités d'implantations. • Difficultés liées aux terrains, locaux et logements dans les centres urbains : manque de données, disponibilité et coût, faible maîtrise foncière publique. 	<ul style="list-style-type: none"> • Une entreprise secondaire dans le secteur sport-loisir voulant acheter son terrain (pas de disponibilité dans la région) et a dû s'implanter ailleurs.
<p>Accès au financement et ancrage des innovations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Difficultés de financement par des sociétés d'investissement privées pour les entreprises en phase de développement. • Départs de start-up vers des financements étrangers. 	<ul style="list-style-type: none"> • Des entreprises technologiques (dont cleantech) qui, en phase de commercialisation, sont rachetées par des investisseurs américains ou allemands.
<p>Image et visibilité</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manque de notoriété et d'image, difficulté à mettre en avant un événement phare ou une image représentative des atouts du territoire. 	<ul style="list-style-type: none"> • Exemples d'évènements phares d'autres régions : Paléo Festival Nyon, Vevey Images, Festival des Lumières à Morat.
<p>Gouvernance et coordination</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gouvernance complexe et parfois invalidante, opposant des ambitions à court terme à des visions à plus long terme au niveau régional. • Faible intégration croisée des acteurs économiques, en particulier avec le secteur du tourisme où plus de synergies pourraient être établies. • Manque de connaissance des organismes formant l'écosystème de l'appui au développement économique. • Manque de visibilité des services proposés par Lausanne Région. • Difficulté à réaliser des projets cofinancés par la Confédération (p.ex. AggloPol) et/ou le Canton (p.ex. LADE) : manque de mise en lien des compétences, manque de ressources des communes pour monter des projets. • Peu de moyens financiers à disposition des communes pour une stratégie économique dans un contexte où l'alignement avec les objectifs cantonaux ne semble pas toujours exister. 	<ul style="list-style-type: none"> • Complexité des différents niveaux de planification (p.ex. PALM, SRGZA). • Peu de communication croisée ou d'offres combinées entre tourisme, commerces et milieux culturels. • Les résultats du sondage auprès des communes membres indiquent un besoin en visibilité et communication des services de Lausanne Région (p.ex. Guichet des entreprises). • Peu de projets LADE soutenus comparativement aux autres régions vaudoises et très peu de communes porteuses de projets.
<p>Transition numérique et gestion des données :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Faible intégration notamment dans le secteur touristique, peu de monitoring des flux de visiteurs, faible connaissance des publics (persona). • Manque de promotion du mouvement vers la transition numérique au niveau régional. 	

Thématique	Exemples
OPPORTUNITÉS	
<p>Politique foncière active</p> <ul style="list-style-type: none"> • Déploiement et gouvernance de la SRGZA pour une meilleure maîtrise foncière régionale. • Identification et valorisation des friches et locaux industriels pour de nouveaux usages et projets innovants. • Meilleure implication sur les projets économiques stratégiques, souvent hors mains publiques. 	<ul style="list-style-type: none"> • Site à revaloriser pour promouvoir les produits du terroir (Le Rural à Montpreveyres). • Friches et terrains vierges de l'Ouest Lausannois, p.ex. Veillon à Bussigny.
<p>Coopérations et partenariats</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opportunités de coopérations régionales, nationales et internationales dans les domaines économiques, touristiques et de la recherche. • Capacité d'initiative de la région, y compris sur des enjeux nationaux (ambition légitime). • Renforcement des collaborations entre entreprises et institutions académiques. • Définition d'une articulation plus claire entre les communes et Lausanne Région sur les sujets économiques (périmètres des missions, mode de communication). 	<ul style="list-style-type: none"> • Pistes de collaborations à renforcer : district d'innovation basé sur le pôle universitaire (EPFL, UNIL), hub logistique en collaboration avec EPFL (p.ex. pour la restauration collective ou pôle logistique multimodal).
<p>Marketing territorial et e-réputation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Possibilité de développer un marketing territorial basé sur une marque forte, la mise en valeur des atouts de la région et une bonne e-réputation. • Réseau d'ambassadeurs (via notamment les lauréats des PERL). • Images à mettre en avant : ville du futur (humaine, durable, ouverte, intelligente et numérique), tourisme thématique (culturel, sportif, médical, gastronomique, évènementiel), projets emblématiques. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion proactive des avis et des réseaux sociaux, en collaboration avec Présence Suisse pour améliorer la e-réputation. • Ambassadrices et ambassadeurs : entreprises du réseau PERL, personnalités du monde de la culture et du sport.
<p>Projets régionaux et transition écologique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disponibilité de nombreux financements pour des projets collaboratifs et innovants, notamment dans les domaines de la durabilité tels que les énergies renouvelables et l'économie circulaire. Intérêt des communes membres pour mieux faire connaître ces mécanismes et générer des idées de projets. • Explorer d'autres thématiques (hors secteurs prioritaires) comme l'agroalimentaire, en faisant le lien si possible avec les pôles d'excellence (p.ex. en biotechnologies). • Prise de conscience des enjeux climatiques dont certains pouvant offrir des opportunités au niveau régional (car déjà avancée sur la question, p.ex. avec Swisstainable ou la création de zones piétonnes pour améliorer la qualité de vie urbaine et augmenter la fréquentation). • Avantage concurrentiel dans les cleantech. 	<ul style="list-style-type: none"> • Projet emblématique de la transition écologique : Solar Impulse. • Idées de projets régionaux issues de l'atelier avec les communes membres : centre de compétences pour soutenir et valoriser les artisans locaux, mise en réseau et vitrine pour les produits locaux, circuits touristiques intercommunaux et valorisation du patrimoine, dynamisation des sites stratégiques via des événements de réseautage, application de l'économie circulaire dans le domaine de la construction, nouveaux services de mobilité (navettes).

Thématique	Exemples
MENACES	
<p>Concurrence et contraintes externes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concurrence d'autres villes/régions dans divers domaines tels que le tourisme, l'implantation d'entreprises et l'innovation. • Contraintes économiques externes à la région telles que les relations CH-UE, l'inflation, les coûts de l'énergie et la dépendance aux importations. 	<ul style="list-style-type: none"> • Villes/régions concurrentes : Genève (organisations internationales, entreprises multinationales), Zurich (formation et innovation), Région Riviera (congrès, tourisme d'affaires).
<p>Saturation des infrastructures et des réseaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Saturation des réseaux de transports individuels et publics avec l'évolution démographique. • Coûts liés à la rénovation des infrastructures supportés par les communes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Exemples d'infrastructures : routes à Romanel (PAC Vernand).
<p>Environnement et ressources :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dégradation de l'environnement (air, eau, sol, paysage) et de la qualité de vie. • Dépendance aux énergies et aux ressources non renouvelables. 	
<p>Évolution socio-économique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disparition des activités dans les villages et centres périurbains, diminution des commerces de proximité et de la diversité d'activités. • Changements dans les marchés du travail, de l'emploi et des qualifications, y compris l'impact de l'IA et de l'immigration. • Augmentation du chômage liée à l'érosion des emplois peu qualifiés, notamment dans l'industrie. 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Étude menée sur le commerce de détail</u> : entre 2011 et 2020, le nombre de commerces a baissé de 8.8% dans le district de Lausanne.
<p>Inadéquation des ressources et conditions cadres :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inadéquation des moyens financiers, humains, institutionnels disponibles par rapport aux ambitions de la région. • Évolution des conditions cadres, notamment en termes de fiscalité pour les entreprises internationales et d'aménagement du territoire. 	<ul style="list-style-type: none"> • Application de la dernière révision de la Loi sur l'aménagement du territoire (LAT).

Axes stratégiques et domaines de mesures

Les travaux menés précédemment, ainsi que l'analyse SWOT ont servi de base pour définir quatre grands axes de la stratégie de développement régional de Lausanne Région (méthodologie explicitée en annexe 5):

- Axe 1 : Promotion de la région.
- Axe 2 : Attractivité et développement économique.
- Axe 3 : Écosystème de la région.
- Axe 4 : Conditions cadres permettant la réussite de la stratégie.

Ces axes visent à la fois à donner une vision pour le développement économique de la région, à mettre en place les conditions pour atteindre des objectifs ambitieux, mais réalistes et à donner un cadre pour le positionnement des projets régionaux et leur financement via la LADE.

Ils intègrent également ceux de la Stratégie touristique de la région lausannoise 2024-2027 (Annexe 3).

Ces axes sont développés dans les sections suivantes et complétés par les prestations déjà proposées par Lausanne Région et des pistes de nouvelles mesures. Ces derniers donnent une orientation ainsi qu'une inspiration pour les partenaires et les potentielles porteuses et porteurs de projets régionaux. Néanmoins, d'autres projets pourront aussi être considérés pour un financement LADE du moment qu'ils contribuent à atteindre l'objectif principal de l'axe stratégique.

La vision d'ensemble est également disponible dans le Modèle d'efficacité, qui présente pour chacun des axes les types de ressources à engager ou à mobiliser, les partenaires de mise en œuvre ainsi que les principaux résultats directs, effets attendus et impacts visés des mesures à mettre en œuvre.

Axe 1 Promotion de la région



Cet axe a pour objectif de **valoriser nos atouts et accroître la notoriété de la région**. Il regroupe les mesures, actions et projets liés à la mise en valeur :

- du cadre de vie, en tant qu'agglomération dynamique sur le plan culturel, sportif et social et la proximité avec la nature;
- des traditions, du patrimoine, du terroir et de l'image de la région;
- des institutions de renommée et des talents – en tant que pôles d'excellence, académiques et technologiques;
- d'actrices et acteurs internationaux présents dans la région.

L'axe 1 se compose de deux domaines de mesures principaux

Faire rayonner la région à travers l'organisation d'évènements grand public et touristiques (loisirs et affaires)	Poser les bases d'une stratégie de marketing territorial régional
<p>Prestations existantes à maintenir ou renforcer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continuer à valoriser les prix PERL. • Renouveler les campagnes « Consommer local ». 	
<p>Nouvelles pistes de mesures</p> <ul style="list-style-type: none"> • Créer (ou amplifier) un évènement emblématique annuel sur un thème porteur d'innovations. • Participer aux évènements économiques régionaux des partenaires. • Accueillir et soutenir l'organisation de congrès en lien avec les secteurs phares de la région (formation, recherche, santé, biotechnologies, TIC, cleantech, culture, sport). 	<p>Nouvelles pistes de mesures</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place un groupe de travail pour définir un positionnement régional et un plan d'actions (marque régionale, et approche de marketing territorial intégré) en coordination avec la mise en œuvre de la stratégie touristique et des représentants des pôles d'excellence. • Développer un réseau d'ambassadrices et ambassadeurs de la région (p.ex. lauréates et lauréats PERL, personnalités des milieux du sport, de la culture ou de l'industrie) à engager dans les campagnes de communication et lors d'évènements publics.

Mise en cohérence avec la Stratégie touristique: coordination avec l'axe 4 « Promouvoir la notoriété de la destination », notamment pour la mise en place du groupe de travail marque destination.

Axe 2 Attractivité et développement économique

 Cet axe a pour objectif de **renforcer l'attractivité de la région en tant que destination économique et de soutenir la dynamique entrepreneuriale**. Il regroupe les mesures, actions et projets soutenant :

- la création, le développement et l'acquisition d'entreprises innovantes venant renforcer le tissu économique existant;
- les enjeux économiques communaux avec notamment la question des centralités, de la mobilité intrarégionale, de l'économie territoriale et de la durabilité;
- la mise en place d'événements en lien avec ces thématiques.

L'axe 2 se compose de deux domaines de mesures principaux

Mettre en valeur et renforcer les prestations pour les entreprises, les communes et les zones d'activités	Déployer des projets régionaux collaboratifs qui intègrent les enjeux économiques communaux et valorisent les atouts de la région
<p>Prestations existantes à maintenir ou renforcer</p> <ul style="list-style-type: none">• Renforcer la communication autour des prestations du Guichet des entreprises pour mieux le faire connaître des communes et des entreprises.• Faciliter l'accès aux financements en mettant mieux en valeur l'accompagnement de Lausanne Région et en rendant mieux visibles les informations clés.• Mettre en place la stratégie régionale de gestion des zones d'activités (SRGZA) en s'assurant une bonne compréhension par les communes membres du processus (y compris mise en œuvre opérationnelle) et des enjeux.• Assurer une coordination transparente et la représentation des communes dans la mise en œuvre de la SRGZA grâce à un rôle actif de Lausanne Région dans les organes de gestion des sites stratégiques.• Appuyer les organes de gestion des sites stratégiques dans le développement des différentes vocations et la valorisation des zones d'activités, la remontée des connaissances et le partage des besoins des entreprises.• Favoriser l'ancrage de l'innovation dans les sites stratégiques, en accompagnant le développement de zones dédiées et en mettant en relation les différents acteurs concernés.	<p>Nouvelles pistes de mesures</p> <ul style="list-style-type: none">• Mettre en place un processus régulier pour générer des idées de projets, y compris la mise en relation des communes et entreprises pour faire émerger des projets collaboratifs ainsi que l'organisation de rencontres avec les entreprises et des potentiels organismes partenariaux (cofinanceurs, partenaires techniques issus des pôles d'innovation, start-ups, etc.).• Prioriser et accompagner le montage de projets régionaux avec les communes.• Accompagner les porteuses et porteurs de projets pour intégrer des indicateurs d'impact mesurables.• Concentrer les projets régionaux sur les thématiques prioritaires suivantes : évolution des centralités et services de proximité (commerces, loisirs, tiers-lieux, service à domicile et services aux entreprises, etc.), développement de formes de mobilité innovantes, meilleure intégration des enjeux économiques en lien avec l'aménagement du territoire, valorisation des savoir-faire et produits régionaux, soutien aux artisans et PME, durabilité et économie circulaire, projets alignés avec la stratégie touristique (p.ex. circuits régionaux, tourisme durable, patrimoine naturel et culturel, valorisation des centres de formations académiques et professionnelles), développement de projets innovants en lien avec les pôles d'excellence régionaux.

Mise en cohérence avec la Stratégie touristique : coordination avec l'axe 2 « Renforcer l'attractivité de la destination », notamment pour la mise en place du groupe de travail sur la stratégie événementielle, et de projets régionaux touristiques.

Axe 3 Écosystème de la région



Cet axe vise à **fédérer les actrices et acteurs et optimiser les collaborations en interne et externe à la région**.
Il regroupe les mesures, actions et projets comprenant :

- la clarification des rôles et des positions des parties prenantes, privées et publiques, au sein du dispositif de développement et de promotion économique;
- la coordination des actions entreprises sur ces thématiques dans la région;
- l'échange d'information entre les différents actrices et acteurs au sein et hors de la région;
- la mutualisation et l'optimisation des ressources et outils à disposition en fonction des projets et sujets traités.

L'axe 3 se compose de deux domaines de mesures principaux

Mettre en réseau et consolider les échanges	Renforcer et mettre en lumière le rôle de coordinatrice / falicitatrice de Lausanne Région
<p>Prestations existantes à maintenir ou renforcer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre et faire évoluer les rencontres Municipalité-Entreprises (événements d'information et thématiques). • Sélectionner et soutenir les événements économiques organisés avec d'autres acteurs du territoire (partenariats CVCI, etc.) en lien avec les thématiques prioritaires. 	
<p>Nouvelles pistes de mesures</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organiser des séminaires/rencontres sur des thématiques spécifiques sur des grandes tendances et problématiques récurrentes (groupes de travail à intégrer si possible dans les séances de commission). Les résultats de ces échanges sont consolidés et mis à disposition des communes par Lausanne Région. • Appuyer les communes pour rencontrer plus d'entreprises, en étant force de proposition et en soutenant l'organisation d'entretiens ciblés. • Se concentrer en priorité sur les thématiques prioritaires suivantes : gestion foncière et immobilière, évolution du commerce, durabilité et économie circulaire, mobilité, économie et aménagement du territoire, formation et intégration professionnelle des jeunes, autres grandes tendances identifiées en cours de stratégie. 	<p>Nouvelles pistes de mesures</p> <ul style="list-style-type: none"> • Créer l'adhésion et partager le schéma des acteurs de la stratégie (voir page 12). • Expliciter les rôles d'intermédiaire et de point d'information central de Lausanne Région concernant l'accès aux financements proposés par les services cantonaux (p.ex. le SPEI pour les fonds LADE et Économie durable). • Définir une organisation commune et un fonctionnement entre les différents acteurs de la stratégie.

Mise en cohérence avec la Stratégie touristique : coordination avec l'axe 1 « Fédérer l'écosystème de la destination », notamment pour la mise en place de groupes de travail thématiques en lien avec le tourisme.

Axe 4 Conditions cadres permettant la réussite de la stratégie

 Cet axe regroupe les mesures transversales qui visent à **établir les conditions cadres propices au succès de la stratégie en général et des autres axes en particulier**, soit notamment :

- les mesures liées au foncier et à l'immobilier;
- le développement des données et leur exploitation (bases de données, statistiques, registre des entreprises, etc.).

L'axe 4 se compose de deux domaines de mesures principaux

Formaliser et mettre en place les outils de collaboration et de connaissances partagées	Améliorer la connaissance des conditions cadres, des programmes publics et labels existants
<p>Prestations existantes à maintenir ou renforcer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre à jour le site de Lausanne Région en créant de nouvelles entrées pour faciliter l'accès par les publics cibles (p.ex. « Services/prestations pour les communes ») et donnant plus d'informations sur les prestations proposées (p.ex. organisation d'évènements et rencontres, accompagnement au montage de projets). 	
<p>Nouvelles pistes de mesures</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place une interface de centralisation des ressources et compétences (p.ex. sur le site de Lausanne Région), pouvant inclure notamment les éléments suivants : liste et contacts des personnes compétentes au sein des communes membres, liste et contacts de personnes expertes externes, y compris académiques, boîte à outils (guide aides financières, profils et politiques économiques communes, ressources thématiques, formations continues), besoins fonciers/immobiliers des entreprises issus des entretiens réalisés par Lausanne Région, bonnes pratiques des communes et exemples de réalisations (p.ex. préavis, convention, politiques économiques, gestion des données, règlements). • Communiquer la stratégie régionale auprès des partenaires grâce à des supports didactiques clairs et une diffusion élargie lors d'évènements et sur les réseaux sociaux. • Développer des fiches « profils économiques » des communes, basées sur un modèle commun de présentation incluant une cartographie synthétique (vision d'ensemble). • Améliorer la gestion des données et le monitoring (foncier/immobilier, tourisme, entreprises) en mettant en place des processus et outils simples répondant aux besoins des communes. Les rôles des communes et autres partenaires à impliquer dans cette mesure sont décrits en page 12. 	<p>Nouvelles pistes de mesures</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promotion des labels « swisstainable » et « Vaud+ » auprès des prestataires touristiques, en coordination avec Lausanne Tourisme. • Identification et utilisation des labels économiques tels que « B-Corp » ou « SBTi » auprès des entreprises, en donnant un accès à l'information et donnant des conseils pour mesurer le coût et l'impact de ces labels.

Mise en cohérence avec la Stratégie touristique : coordination avec l'axe 5 « Améliorer les conditions-cadres et contribuer à un tourisme durable », notamment pour la mise en place d'un dispositif de monitoring et la promotion du label « swisstainable ».

Modèle d'efficacité

INPUT: ressources financières, ressources humaines, mesures et programmes existants, etc.

RÉALISATION: entités en charge de la mise en œuvre et rôles

OUTPUTS: résultats directs des mesures (peu influencés par des facteurs externes)

OUTCOMES: effets sur les groupes cibles (moyennement influencés par des facteurs externes)

IMPACT: effets à long terme sur la société (fortement influencés par des facteurs externes)

	Domaines et pistes de mesures	INPUT	RÉALISATION	OUTPUTS	OUTCOMES	CIBLES	IMPACT
Axe 1 Promotion de la région Valoriser les atouts et accroître la notoriété de la région	Faire rayonner la région à travers l'organisation d'événements grand public et touristiques (loisirs et affaires) Continuer à valoriser les prix PERL • Créer (ou amplifier) un évènement emblématique annuel sur un thème porteur d'innovations • Participer aux évènements économiques régionaux des partenaires • Accueillir et soutenir l'organisation de congrès en lien avec les secteurs phares de la région (formation, recherche, santé, biotechnologies, TIC, cleantech, culture, sport)	Ressources humaines (RH): services communication des communes et Lausanne Région (LR) Financement: entreprises du canton (sponsoring), faitières, LADE	Pilote: Lausanne Région Partenaires: communes, Lausanne Tourisme, Innovaud, partenaires académiques, faitières	Activités (nombre d'évènements, publications Lausanne Région)	Meilleure visibilité de la région (sondage) Affluence (nombre de participants) Rayonnement (nombre de publications de tiers sur les évènements)	Communes Entreprises Grand public	Améliorer la visibilité de nos atouts, de la notoriété et de notre positionnement Augmentation du nombre d'implantations d'entreprises et de visiteurs (nuitées) Présence médiatique renforcée
	Poser les bases d'une stratégie de marketing territorial régional Mettre en place un groupe de travail pour définir un positionnement régional (marque et marketing territorial intégré) et un plan d'actions • Créer un réseau d'ambassadrices et ambassadeurs (lauréates et lauréats PERL, personnalités sport/culture/industrie) • Coordonner les actions de promotions des différents acteurs	Stratégie touristique de la région lausannoise 2024-2027 Rapports statistiques du Canton de Vaud et de la Ville de Lausanne	Pilote: Lausanne Région Partenaires: communes, Lausanne Tourisme, Canton, représentants des pôles d'excellence, organes de gestion des sites stratégiques, partenaires académique, faitières économiques, Innovaud, GGBA	Groupe de travail mis en place (nombre de rencontres et PV) Cahier des charges et lignes directrices de la stratégie (document) Interventions d'ambassadrices et ambassadeurs (liste, nombre)	Adhésion des communes membres et partenaires clés (sondage pour mesurer la reconnaissance parmi les publics cibles)	Communes Entreprises Grand public	
Axe 2 Attractivité et développement économique Renforcer l'attractivité de la région en tant que destination économique et soutenir la dynamique entrepreneuriale	Mettre en valeur et renforcer les prestations pour les entreprises, les communes et les sites stratégiques Prestations concernées: renforcer le Guichet des entreprises, faciliter l'accès aux financements, mettre en place la stratégie régionale de gestion des zones d'activités (SRGZA) et appuyer sur la communication, favoriser le maintien et l'implantation d'activités innovantes dans les sites stratégiques	RH: Lausanne Région	Pilote: Lausanne Région Partenaires: Innovaud, Platinn, Alliance, faitières économiques, PALM, organe de gestion des sites stratégiques	Prestations fournies (nombre entreprises accompagnées, nombre et types de prestations)	Reconnaissances des prestations (niveau de connaissance, taux de satisfaction) Efficience des groupes cibles (perception du gain de temps)	Entreprises Communes	Augmentation du nombre d'emplois, du chiffre d'affaires régional Augmentation du nombre d'implantations d'entreprises Attirer et fidéliser les talents Impacts durabilité: découplage entre consommation de ressources et croissance économique Renforcement de l'économie locale (développement des PME)
	Déployer des projets régionaux collaboratifs qui intègrent les enjeux économiques communaux Mettre en place un processus régulier pour générer des idées de projets • Prioriser et accompagner le montage de projets régionaux avec les communes • Accompagner les porteuses et porteurs de projets pour intégrer des indicateurs d'impact mesurables Thématiques prioritaires: centralités et services de proximité, mobilité innovante, intégration économie et aménagement du territoire, valorisation des savoir-faire et produits régionaux, soutien aux artisans et PME, durabilité et économie circulaire, projets alignés avec la stratégie touristique (p.ex. circuits régionaux, tourisme durable, patrimoine naturel et culturel), valoriser les centres de formations académiques et professionnelles, développement de projets innovants en lien avec les pôles d'excellence régionaux.	RH: Lausanne Région et communes membres Financement: LADE, Innoutour Réseau et soutien: regiosuisse Stratégie touristique de la région lausannoise 2024-2027	Pilote: Lausanne Région Partenaires: communes, Lausanne Tourisme, pôles d'excellences régionaux, autres porteurs de projets (PME, Start-ups, association, etc.)	Rencontres organisées (nombre d'évènements et de participantes et participants) Projet soutenus, financements octroyés (nombre et types)	Impacts des projets réalisés (à faire remonter par les porteuses et porteurs de projets: emplois créés/maintenus, pourcentage de partenaires locaux, nuitées, utilisation par les publics cibles des offres développées, durabilité à préciser selon projet)	Entreprises Communes	
Axe 3 Écosystème de la région Fédérer les actrices et acteurs et optimiser les collaborations en interne et externe à la région	Mettre en réseau et consolider les échanges Organiser des séminaires/rencontres sur des thématiques spécifiques (groupes de travail) • Poursuivre et faire évoluer les rencontres Municipalité-Entreprises (évènements d'information et thématiques) • Appuyer les communes pour rencontrer plus d'entreprises (entretiens) • Soutenir les évènements économiques (partenariats CVCI, etc.) Thématiques prioritaires: gestion foncière et immobilière, évolution du commerce, durabilité et économie circulaire, mobilité, économie et aménagement du territoire, formation et intégration professionnelle des jeunes, autres grandes tendances identifiées en cours de stratégie	RH: Lausanne Région, communes membres	Pilote: Lausanne Région Partenaires: Réseau de compétences, services cantonaux concernés, personnes expertes externes, faitières économiques et sectorielles, représentants des pôles d'excellence	Séminaires organisés (nombre) Participation (nombre, types) Restitution/dossiers thématiques produits	Valorisation des compétences (perception des groupes cibles) Compréhension des besoins des communes (perception des communes) Augmentation du nombre d'actions en lien avec les thématiques couvertes (nombre d'actions) Diffusion des dossiers (nombre de consultations)	Membres du réseau de compétences Municipalité Entreprises	Différentiation de la région sur des thématiques prioritaires Renforcement des compétences régionales Augmentation du nombre et de l'efficience des financements, des flux d'information et services proposés
	Renforcer et mettre en lumière le rôle de coordinatrice/facilitatrice de Lausanne Région Créer l'adhésion et partager le schéma des acteurs de la stratégie • Définir une organisation commune et un fonctionnement entre les différents acteurs de la stratégie • Faciliter l'accès aux financements et services des partenaires cantonaux	RH: Lausanne Région, communes membres	Pilote: Lausanne Région, communes membres Partenaires: organismes identifiés dans le schéma des acteurs, Lausanne Tourisme	Création du réseau de compétences Etablissement du schéma des acteurs (processus et communication) Échanges organisés avec des partenaires	Gain de temps pour les communes et le Canton (taux de satisfaction) Meilleure visibilité mutuelle des acteurs de l'écosystème (perception des communes et partenaires)	Communes Entreprises Canton	
Axe 4 Conditions cadre permettant la réussite de la stratégie Etablir les conditions cadres propices au succès de la stratégie en général et des autres axes en particulier	Formaliser et mettre en place les outils de collaboration et de connaissances partagées Interface de centralisation des ressources et compétences • Mise à jour du site de Lausanne Région • Interface pour faciliter l'accès aux financements • Communication de la stratégie régionale auprès des partenaires • Valorisation des bonnes pratiques des communes (p.ex. politiques économiques, gestion des données, règlements) • Développement de fiches « profils économiques » des communes • Gestion des données et monitoring (foncier/immobilier, tourisme, entreprises)	RH: webmaster LR Site web LR existant Outil aides financières et dossiers thématiques regiosuisse Guide aides financières du Canton de Vaud	Pilote: Lausanne Région Partenaires: communes, Lausanne tourisme	Interface (forme à préciser) et contenus créés	Meilleur accès aux compétences, outils et informations clés (taux de satisfaction des groupes cibles) Gain de temps pour les communes (taux de satisfaction) Utilisation de l'offre (nombre de consultations)	Communes Entreprises Porteurs de projets	Transmission des connaissances et continuité des stratégies Attractivité du tourisme régional (nombre de nuitées) Différentiation et compétitivité
	Améliorer la connaissance des conditions cadres, des programmes publics et labels existants Identification et utilisation des labels et programmes « swisustainable », Vaud+, B-Corp, SBTi et autres labels touristiques et économiques	Plateformes de diffusion, outils et processus des labels existants	Pilote: Lausanne Région Partenaires: Lausanne Tourisme	Labellisation (nombre d'entreprises/offres labellisées)	Évolution vers des offres touristiques plus durables (nombre d'offres développées)	Communes Entreprises Prestataires touristiques	

Liste des abréviations

ARE	Office fédéral du développement territorial	PV	Procès-verbal
ARI-SO	Association Réseau Innovation Suisse Occidentale	PADE	Politique d'appui au développement économique
CDEP-SO	Conférence des chefs de département de l'économie publique de Suisse occidentale	PALM	Projet d'agglomération Lausanne-Morges
CH	Confédération helvétique	PERL	Prix Entreprendre Lausanne Région
CHUV	Centre hospitalier universitaire vaudois	PME	Petites et moyennes entreprises
CIO	Comité International Olympique	PPDE	Politique des pôles de développement
CODEV	Coordination du développement économique vaudois	R & D	Recherche & Développement
CVC	Coopérative vaudoise de cautionnement	Regiosuisse	Centre du réseau de développement régional
CVCI	Chambre vaudoise de commerce et de l'industrie	RH	Ressources humaines
DGMR	Direction générale de la mobilité et des routes	RIS-SO	Système régional d'innovation de Suisse Occidentale
DGTL	Direction générale du territoire et du logement	SECO	Secrétariat d'Etat à l'économie
EPFL	Ecole polytechnique fédérale de Lausanne	SDT	Service du développement territorial
EPT	Emploi équivalent plein-temps	SIC	Société industrielle et commerciale
FAVR	Fondation des Ateliers de la Ville de Renens	SPAS	Service de prévoyance et d'aide sociales
GGBA	Greater Geneva Bern area	SPEI	Service de la promotion économique et de l'innovation
IA	Intelligence artificielle	SRGZA	Stratégie régionale de gestion des zones d'activités
IFJ	Institut für Jungunternehmen	SSDA	Site stratégique de développement d'activités
IMD	International Institute for Management Development	Stat-VD	Statistique Vaud
JOJ	Jeux Olympiques de la Jeunesse	STIL	Salon des technologies et de l'innovation de Lausanne
LADE	Loi sur l'appui au développement économique	SWOT	Analyse des forces, faiblesses, menaces et opportunités
LAT	Loi sur l'aménagement du territoire	TAS	Tribunal arbitral du sport
LR	Lausanne Région	TIC	Technologies de l'information et de la communication
LT	Lausanne Tourisme	UCV	Union des communes vaudoises
MIPIM	Marché international des professionnels de l'immobilier	UE	Union européenne
MSI	Maison du Sport International	UNIL	Université de Lausanne
MSS	Fondation Microcrédit Solidaire Suisse		
PAC	Plan d'affectation cantonal		

Annexes

[Annexe 1 : Portrait statistique de la région](#)

[Annexe 2 : Atelier mené avec les communes membres \(présentation et résultats\)](#)

[Annexe 3 : Stratégie touristique de la région lausannoise 2024-2027](#)

[Annexe 4 : Sondage : principaux résultats pour chaque mission](#)

[Annexe 5 : Méthodologie - Enjeux régionaux et définition des axes stratégiques](#)

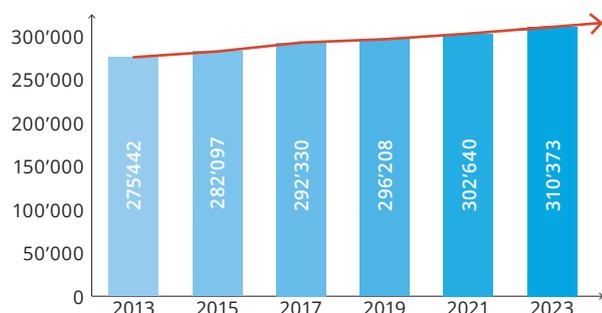


La version en ligne des annexes est disponible sur
www.lausanneregion.ch/annexes-LADE

Annexe 1 : Portrait statistique de la région¹

Population

Population résidante permanente - Lausanne Région



Source : STATVD/OFS, 2023

En 2023, les communes membres de Lausanne Région ont atteint une population de 310 373 habitantes et habitants, ce qui correspond à 36.7% de la population cantonale.

L'augmentation de 13% de la population depuis 2013 témoigne d'une croissance démographique constante et harmonieuse. Cette tendance souligne l'attractivité

croissante de la région, soutenue par un dynamisme économique, des infrastructures de qualité et une offre variée de services publics.

Territoire

Pour l'année de référence 2022, le territoire des communes de Lausanne Région affiche une répartition de zones à la fois diversifiée et adaptée à différents usages. Les zones d'habitation ou mixtes, totalisant 3458 hectares, ce qui correspond à 20% du territoire, reflètent un engagement soutenu dans le développement résidentiel et commercial. Les zones d'activités économiques s'étendent sur 589 hectares (3%), et les espaces dédiés aux besoins publics, au tourisme et aux loisirs couvrent 943 hectares (5%), soulignant ainsi le dynamisme économique et récréatif de la région. Avec 1150 hectares (7%) réservés aux infrastructures de transport, 4386 hectares (26%) pour les aires forestières, et 5477 hectares (32%) pour les zones agricoles, la région démontre un équilibre entre développement et conservation de ses zones rurales.

Affectation du sol, en hectare (2022)



*hors zone à bâtir

Source : STATVD/OFS, 2023

Economie

Le territoire des 27 communes a observé une évolution notable de son marché de l'emploi et de la structure de ses établissements entre 2011 et 2021.

Emplois

La situation actuelle de la structure du marché de l'emploi, illustrée par le graphique de la page suivante, montre une

nette prédominance du secteur tertiaire dans l'économie régionale. Cela se manifeste par une forte concentration d'emplois dans les services, la santé, l'enseignement et le commerce.

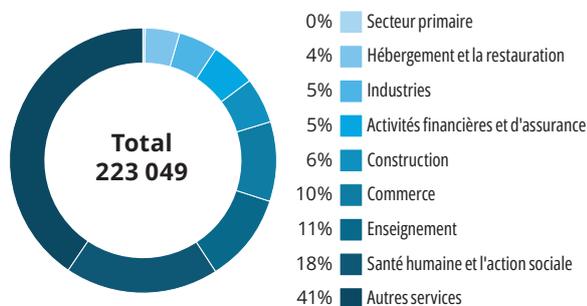
Cette répartition actuelle résulte de dynamiques marquantes observées au cours de la dernière décennie. Depuis 2011, les emplois ont augmenté de 15.6 % pour atteindre 223 049 emplois en 2021, soit environ 47% des

¹ Les données présentées dans cette section proviennent de sources officielles, notamment Stat-VD (Statistique Vaud), SPAS (Service de prévoyance et d'aide sociales), SDT (Service du développement territorial), et le registre de commerce.

emplois du Canton de Vaud. Cette augmentation suit les tendances cantonales, où les emplois ont augmenté de 16.7% durant la même période. La progression est principalement conditionnée par le secteur tertiaire, qui a augmenté de 18%, avec des hausses notables dans la santé humaine et l'action sociale (+41%) et l'enseignement (+20.5%). En revanche, le secteur industriel a subi une baisse de 11.8%, reflétant un déplacement vers les activités de services. La construction a néanmoins affiché une croissance de 11.5%, témoignant d'un développement infrastructurel soutenu.

Par ailleurs, l'emploi parmi les femmes a connu une croissance impressionnante de 22%, reflétant leur intégration croissante dans le marché du travail de la région.

Emplois par branche économique, Lausanne Région



Source : OFS, STATENT - 2021

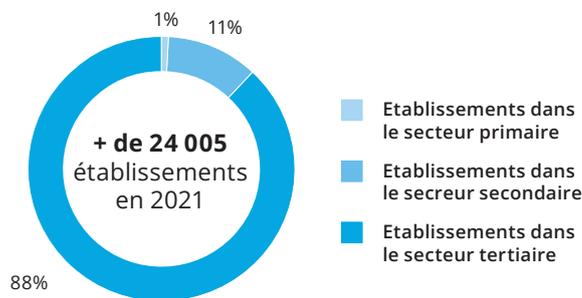
Entreprises

La période 2011-2021 est caractérisée par une croissance de +20% du nombre total des établissements sur le territoire de la région, avec plus de 24 000 établissements en 2021, dont la majorité (88%) concernent le secteur tertiaire.

Pour cette même période, l'évolution au sein des secteurs confirme les tendances observées avec les emplois. Une augmentation de 23.5% depuis 2011 dans le secteur tertiaire reflète une expansion significative des services. Cela correspond aux tendances cantonales, où le nombre d'établissements dans le secteur tertiaire a augmenté de 25.5% durant la même période. Le secteur primaire a connu une réduction de 8.4% du nombre

d'établissements, indiquant un déplacement des activités traditionnelles. En revanche, le secteur secondaire a montré une augmentation modérée de 5.5% du nombre d'établissements, malgré une diminution globale dans d'autres secteurs, ce qui indique une certaine résilience.

Ces données mettent en évidence une dynamique de croissance axée principalement sur le secteur des services (88% des entreprises), qui structure le tissu économique de la région. L'évolution des emplois et des établissements reflète une adaptation et une expansion continue des services. En parallèle, la région doit offrir les conditions cadres nécessaires pour permettre le maintien des secteurs industriels (11%) et primaires (1%).



Sources : OFS, STATENT - 2021

Focus sur le dynamisme économique des entreprises

En chiffres absolus, entre 2019 et 2024, le tissu économique régional a connu une dynamique entrepreneuriale significative. Lors des 5 dernières années, 10 283 entreprises ont été créées, ce qui montre une vitalité entrepreneuriale significative. Les 3849 entreprises entrantes reflètent l'attractivité de la région. Bien que la région soit attrayante pour de nouvelles entreprises, comme en témoigne le nombre élevé de créations et d'entrées, elle doit également faire face à des défis économiques significatifs, démontrés par les 4244 entreprises déménagées et 5608 liquidations. Ces chiffres illustrent un équilibre dynamique avec un renouvellement constant du tissu économique local. Cependant, pour maintenir et renforcer cette tendance positive, il est crucial de continuer à soutenir et dynamiser le tissu économique régional.

Annexe 2 : Atelier mené avec les communes membres (présentation et résultats)



Programme

08h45 Accueil et café

09h00 Introduction: pourquoi une stratégie régionale + synthèse questionnaire

09h15 Présentation des axes stratégiques et exemples de mesures

09h30 Questions et discussion

10h00 Exemples de projets régionaux

10h10 Pause

10h20 Travail en groupes: explications et répartition en 3 groupes

10h30 Travail en groupes: génération d'idées de projets régionaux

11h30 Présentation des idées de projets: concept, bénéfiques, partenaires

12h15 Apéritif dînatoire



Chronologie et processus

Evaluation Strategos | comment renforcer rôle de Lausanne Région pour appuyer une promotion économique régionale?
Etude IMD | comparaison internationale entre systèmes de promotion économique: quelle ambition pour Lausanne et la région?



→ **Identification d'opportunités et de besoins en matière de promotion économique**

Atelier Bureau de coordination | présenter les résultats des études, discuter des constats et définir des axes d'action



↓
Premier modèle d'impact avec axes d'action à développer

été 2022

7 octobre 2022

Déc 2023-Mar. 2024

Définition des axes stratégiques et domaines de mesures (Bruno Lanvin)

Jan.-mars 2023

Ateliers thématiques | Idéation et échanges d'expériences, cocréation d'un plan d'action sur les 3 axes d'action principaux



1. Centre de compétences
2. Communication
3. Politiques économiques

↓
Plan d'action partagé avec 11 mesures retenues

Juil. 2023.-nov. 2024

Mise à jour de la Stratégie de développement économique régional de Lausanne Région (dss+)

Entretiens, sondage, analyse SWOT, modèle d'impact et mesures



Objectifs: pourquoi une stratégie de développement économique régionale?



- **Exigence du Canton** pour les organismes de développement économiques régionaux (« régions »)
- **Impact économique** sur la région grâce à des objectifs de développement qui créent l'adhésion et une marche à suivre claire pour les atteindre
- **Meilleure efficacité** grâce à une mise en commun des ressources et des modes de collaboration bien définis
- **Accès aux financements** facilité grâce à une mise en cohérence des politiques et mécanismes (entre communes, Canton, Confédération)
- **Monitoring du développement régional** grâce à un dispositif et des indicateurs mesurables



Structure de la stratégie

- **Contexte:** région lausannoise, planifications de référence (PADE en particulier)
- **Méthodologie:** principales étapes et calendrier
- **Bilan** des prestations liées au développement économique (dont résultats du sondage)
- **Analyse SWOT** de la région lausannoise en matière de développement économique
- **Axes stratégiques et domaines de mesures** avec des exemples spécifiques (dont 11 mesures pré-identifiées)
- **Mise en œuvre:** schéma d'acteurs, rôles et processus (LADE, réseau de compétences)
- **Suivi:** modèle d'efficacité et processus



Contenu minimal exigé par le SPEI pour une stratégie régionale



Sondage auprès de communes membres

Taux de réponse ~90%: 24/27 ont répondu (dont 20 réponses complètes)

Synthèse des principaux constats

- Les enjeux liés aux 5 missions attendues par le SPEI majoritairement jugés prioritaires (excepté SRGZA).
- **1. Projets régionaux:** peu de projets portés par les communes (3 recensés dans le sondage) mais un fort intérêt à en faire la promotion avec du soutien de LR pour générer des idées, coordonner et faciliter le processus LADE.
- **2. Terrains et locaux:** jugé moyennement prioritaire (50%), malgré des enjeux confirmés (maîtrise foncière, demandes des entreprises, activités dans les centres).
- **3. SRGZA:** plusieurs communes trouvent Le processus encore peu clair, une priorité devra donc être mise sur la communication. Seuls 35% des répondants jugent la thématique prioritaire. Pourtant, une majorité de communes y voient forte une valeur ajoutée en termes de vocation et valorisation des ZA, de connaissance des besoins de entreprises et de gouvernance/coordination par les organes de gestion.
- **4. Guichet des entreprises:** une prestation globalement plébiscitée, avec des pistes d'amélioration relevées (meilleure visibilité auprès des communes et entreprises).
- **5. Veille et animation :** la prestation la plus appréciée de toutes (jugée prioritaire à 95%) , avec une forte demande des communes pour encore plus de soutien de LR (événements, rencontres avec les entreprises).
- **Autres attentes exprimées:** explorer les liens à faire avec le secteur primaire (p.ex. avec les biotechnologies), créer une identité régionale, personnaliser la relation entre LR et les différents types de communes.

Les prestations de LR en matière de développement économique sont largement plébiscitées, avec plusieurs pistes d'amélioration détectées, en partie déjà intégrées dans les 11 mesures identifiées. Un enjeu important résidera dans l'**adéquation entre les attentes exprimées et les moyens** à disposition de LR.



4 axes stratégiques



Axe 1 : Promotion de la région ;



Axe 2 : Attractivité et développement économique ;



Axe 3 : Ecosystème de la région ;



Axe 4 : Conditions cadre permettant la réussite de la stratégie.

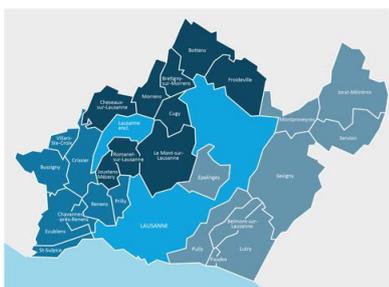


4 axes stratégiques

Axe 1 : Promotion de la région

Cet axe a pour objectif de valoriser nos atouts et accroître la notoriété de la région. Il regroupe les mesures, actions et projets liés à la mise en valeur :

- du cadre de vie, en tant qu'agglomération dynamique sur le plan culturel, sportif et social et la proximité avec la nature ;
- des traditions, du patrimoine, du terroir et de l'image de la région ;
- des institutions de renommées et des talents – en tant que pôles d'excellence, académiques et technologiques ;
- d'acteurs et actrices internationaux présents dans la région.





4 axes stratégiques

Axe 2 : Attractivité et développement économique

Cet axe a pour objectif de renforcer l'attractivité de la région en tant que destination économique et de soutenir la dynamique entrepreneuriale. Il regroupe les mesures, actions et projets soutenant :

- la création, le développement et l'acquisition d'entreprises innovantes venant renforcer le tissu économique existant ;
- les enjeux économiques communaux avec notamment la question des centralités, de la mobilité intrarégionale, de l'économie territoriale et de la durabilité ;
- la mise en place d'événements en lien avec ces thématiques.



4 axes stratégiques

Axe 3 : Ecosystème de la région

Cet axe vise à fédérer les acteurs et actrices et optimiser les collaborations en interne et externe à la région. Il regroupe les mesures, actions et projets comprenant :

- la clarification des rôles et des positions des parties prenantes, privées et publiques, au sein du dispositif de développement et de promotion économique ;
- la coordination des actions entreprises sur ces thématiques dans la région ;
- l'échange d'information entre les différents acteurs et actrices au sein et hors de la région ;
- la mutualisation et l'optimisation des ressources et outils à disposition en fonction des projets et sujets traités.



4 axes stratégiques

Axe 4 : Conditions cadre permettant la réussite de la stratégie

Cet axe regroupe les mesures transversales qui visent à établir les conditions cadres propices au succès de la stratégie en général et des autres axes en particulier soit notamment :

- les mesures liées au foncier et à l'immobilier ;
- le développement des données et leur exploitation (bases de données, statistiques, registre des entreprises, etc.)



Atelier: qu'est-ce qu'un projet régional?

- Projets économiques ou touristiques pouvant bénéficier des financements LADE
- Les projets régionaux sont des études, mesures organisationnelles, manifestations et infrastructures qui doivent contribuer à la réalisation de la stratégie régionale de Lausanne Région (Art. 20 de la LADE).



Atelier: quels projets régionaux pour ma commune?

Services de proximité: coworking, entrepreneuriat et innovation



formation, accompagnement, et incubation de projets d'innovation. pour encourager les actions locales à fort impact sociétal et environnemental.

face aux défis climatiques et sociétaux, agissons en repensant nos modes de production et de consommation. l'innovation, au service de la durabilité et de l'environnement, façonne un meilleur monde pour demain.



Canton
Neuchâtel

Thème
Encouragement de l'innovation (y.c. RIS)

Programme
Nouvelle politique régionale (NPR)

Durée du projet
02.07.2018 - 31.12.2020

Financement
à fonds perdu

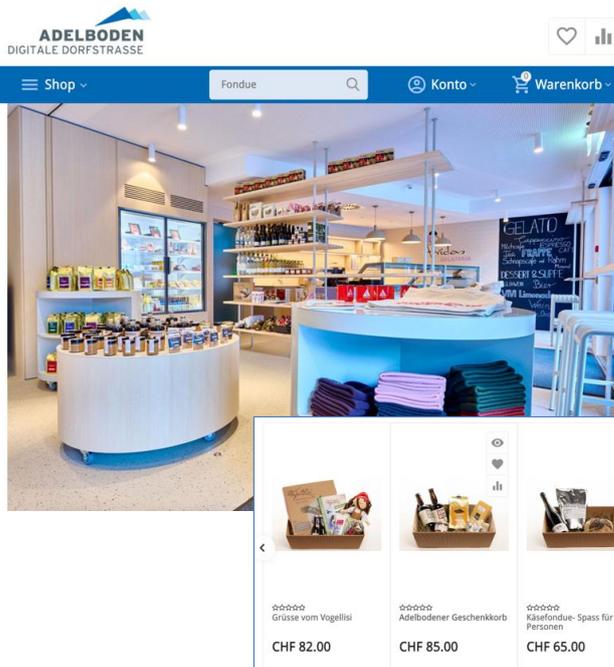
Coût
748'000.00 CHF

Soutien Confédération
75'000.00 CHF



Atelier: quels projets régionaux pour ma commune?

Services de proximité: commerces et produits locaux



Canton
Berne

Thème
Tourisme, Numérisation

Programme
Nouvelle politique régionale (NPR)

Durée du projet
01.01.2021 - 31.12.2022

Financement
à fonds perdu

Coût
200'000.00 CHF

Soutien Confédération
100'000.00 CHF



Atelier: quels projets régionaux pour ma commune?

Economie circulaire: filière agro-alimentaire



FRUIVAL
Identification des chaînes de valorisation de co-produits fruitiers

Projet collaboratif financé par  

Le projet collaboratif FRUIVAL a pour objectif d'étudier comment valoriser le marc de pomme dans une démarche de réduction de l'impact environnemental et des pertes financières lors de la production de jus de pomme.



Canton
Fribourg

Thème
Economie circulaire, Durabilité, Industrie, Ressources naturelles, Agriculture et alimentation

Programme
Nouvelle politique régionale (NPR)

Durée du projet
01.04.2022 - 31.01.2023

Financement
à fonds perdu

Coût
93'400.00 CHF

Soutien Confédération
23'200.00 CHF



Figure 1 : résumé des nombreuses applications potentielles du marc de pomme dans différents secteurs industriels



Atelier: quels projets régionaux pour ma commune?

Economie circulaire: filière plastique



FR | DE

Accueil Spontis ▾ Prestations ▾ Actualité FAQ Contact Login 

Valplast Energie – Pour une valorisation des déchets plastiques

Déc 13 2023



En 2021, Spontis SA initie le projet collaboratif interentreprises Valplast Energie, une chaîne de recyclage utilisant un système de pyrolyse à basse température – dans le but de valoriser les déchets plastiques liés à son activité.

Canton
Vaud

Thème
Industrie, Énergie

Programme
Nouvelle politique régionale (NPR)

Durée du projet
01.01.2020 - 01.06.2022

Financement
à fonds perdu

Coût
188'150.00 CHF

Soutien Confédération
47'000.00 CHF

Coût total du projet : CHF 188'150.- / Montant de l'aide financière : CHF 94'000.-

Région concernée	Base légale	Type d'aide financière	Type de projet
COREB	<input checked="" type="checkbox"/> LADE <input checked="" type="checkbox"/> LPR	<input checked="" type="checkbox"/> Aide à fonds perdu <input type="checkbox"/> Prêt	<input type="checkbox"/> Etude <input checked="" type="checkbox"/> Mesure organisationnelle <input type="checkbox"/> Manifestation <input type="checkbox"/> Infrastructure



Atelier: quels projets régionaux pour ma commune?

Tourisme: nouvelles manifestations

Numerik Games



Le projet concerne la création et le déploiement du festival Numerik Games à Yverdon-les-Bains (VD). L'objectif est de monter une quinzaine de scène ou animations couvrant plusieurs champs d'application du numérique (économie, culturel, éducationnel, musical, etc.) destiné à un large public. L'objectif de ce festival est de devenir à terme le pôle d'excellence des événements en Suisse sur cette thématique.

Depuis de nombreuses années, la ville d'Yverdon-les-Bains (VD) est à la recherche d'un événement pérenne, cohérent avec son positionnement de ville de formation et de ville technologique. Elle dispose, sur son territoire, d'une haute école (HEIG-VD), d'un parc technologique (Y-Parc), d'un musée unique en Europe (la Maison d'Ailleurs à l'interface de la technologie et de la culture). Différents partenaires, avec la participation de l'Association pour le développement du Nord vaudois, ont réfléchi à la conception puis au déploiement d'un nouveau festival).

Montée en puissance d'un festival qui génère de nouveaux visiteurs et de nouveaux revenus.

Canton
Vaud

Thème
Tourisme

Programme
Nouvelle politique régionale (NPR)

Durée du projet
01.01.2016 - 31.12.2019

Financement
à fonds perdu

Coût
663'000.00 CHF

Soutien Confédération
45'000.00 CHF

Soutien canton(s)
45'000.00 CHF



Atelier: quels projets régionaux pour ma commune?

Tourisme: infrastructures

Réhabilitation d'une partie du site des anciens Abattoirs



Canton
Neuchâtel

Thème
Tourisme

Programme
Nouvelle politique régionale (NPR)

Durée du projet
14.06.2018 - 30.09.2020

Financement
prêt

Coût
1'155'000.00 CHF

Soutien Confédération
346'500.00 CHF



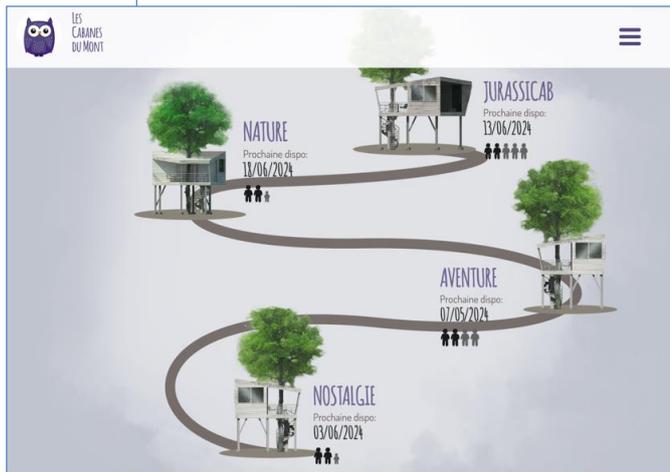
Atelier: quels projets régionaux pour ma commune?

Tourisme: mise en valeur de l'offre

Les cabanes dans les arbres – concept de communication et de partenariats

Le projet «Les cabanes dans les arbres» consiste en:

- La mise en place d'un concept de communication et de partenariats.



Canton
Jura

Thème
Tourisme, Numérisation

Programme
Nouvelle politique régionale (NPR)

Durée du projet
31.05.2016 - 30.09.2017

Financement
à fonds perdu

Coût
421'800.00 CHF

Soutien Confédération
143'400.00 CHF



Atelier: quels projets régionaux pour ma commune?

Tourisme: visibilité et signalétique



Schéma directeur de signalisation touristique régional et local pour Yverdon-les-Bains Région : comp

Le canton de Vaud déploie sur son territoire, avec ses propres financements, un projet pilote de signalisation touristique. L'objectif est de faire bénéficier les sites et les prestataires touristiques d'une meilleure visibilité. La démarche cantonale a été générée par la mise en place de démarches similaires plus fines à l'échelle des régions touristiques vaudoises, soutenues pour leur conception au titre de la LPR pour les territoires vaudois entrant dans le périmètre d'impact de la politique fédérale. Ainsi, Yverdon-les-Bains Région a été soutenue dans sa démarche de conception de son schéma directeur de signalisation touristique au titre de la Loi fédérale sur la politique régionale (LPR) afin de renforcer la qualité des services aux visiteurs de leurs destinations. Ce complément de décision vise à élargir le périmètre d'impact du projet.

Contact

ADNV
Place de la Tannerie
1400 Yverdon-les-Bains

Les buts stratégiques et les thèmes prioritaires mis en œuvre dans le cadre de la NPR varient selon le canton et la région et sont déterminants pour savoir si un projet peut bénéficier du soutien financier de la NPR.

Canton
Vaud

Thème
Tourisme

Programme
Nouvelle politique régionale (NPR)

Durée du projet
02.02.2018 - 31.12.2019

Financement
à fonds perdu

Coût
31'860.00 CHF

Soutien Confédération
11'151.00 CHF



Surcharge d'information à l'échelle d'un carrefour



Surcharge d'information à l'échelle d'un panneau



Atelier: quels projets régionaux pour ma commune?

Tourisme: nouveaux services et offres digitales

Expérience de diversité des parcours Totemi

Neuchâtel, Empreintes Coloniales
• Neuchâtel

Faux Semblants
• Colombier
Colombier Vivacité

Les fantômes de la Belle-Époque
• Neuchâtel
Ville de Neuchâtel

Project Details:
Canton: Neuchâtel
Thème: Tourisme, Numérisation
Programme: Nouvelle politique régionale (NPR)
Durée du projet: 23.01.2023 - 31.07.2023
Financement: à fonds perdu
Coût: 162'000.00 CHF
Soutien Confédération: 12'500.00 CHF



Atelier: travail d'idéation en groupes, déroulement

10h10

- Séparation en 3 groupes: vert, jaune, bleu (env. 10 personnes/groupe + animateur-riche)
- Distribution des supports d'idéation
 - Exemples de projets régionaux, Bénéfices et Partenaires
 - Présentation des 4 axes stratégiques

10h15

Chacun-e choisit 1-3 exemple(s) de projets proposés ou invente sa propre **idée de projet** et écrit:

- Le titre du projet sur un **post-it jaune**
- Les types de bénéfices visés sur un **post-it vert**

10h30

- Mise en commun, regroupement par thématique et sélection par l'animateur-riche des idées à approfondir (critères: impact régional, représentativité des communes)
- Développement des idées de projets en sous-groupes (2-4) sur une « fiche-projet » (support A3):

Projet régional	Bénéfices	Partenaires
Titre + Description	Mots-clés	Noms et rôles

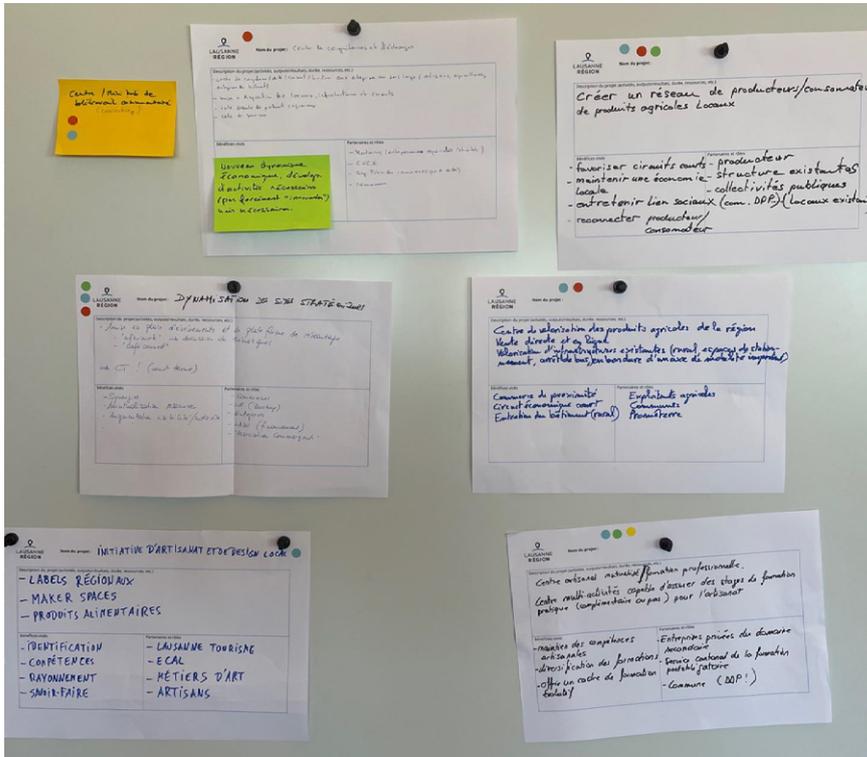
- (~10h25) Positionnement des projets par rapport aux axes stratégiques: chaque groupe colle les gommettes de couleur correspondant aux axes sur la fiche-projet

11h30

- Présentation des projets (3' par sous-groupe)



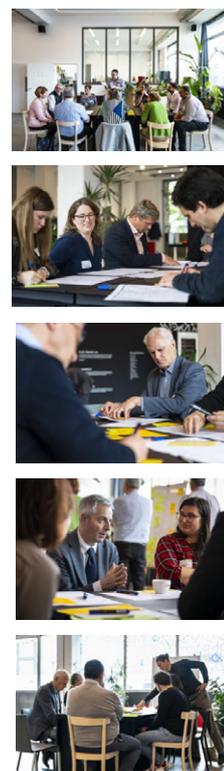
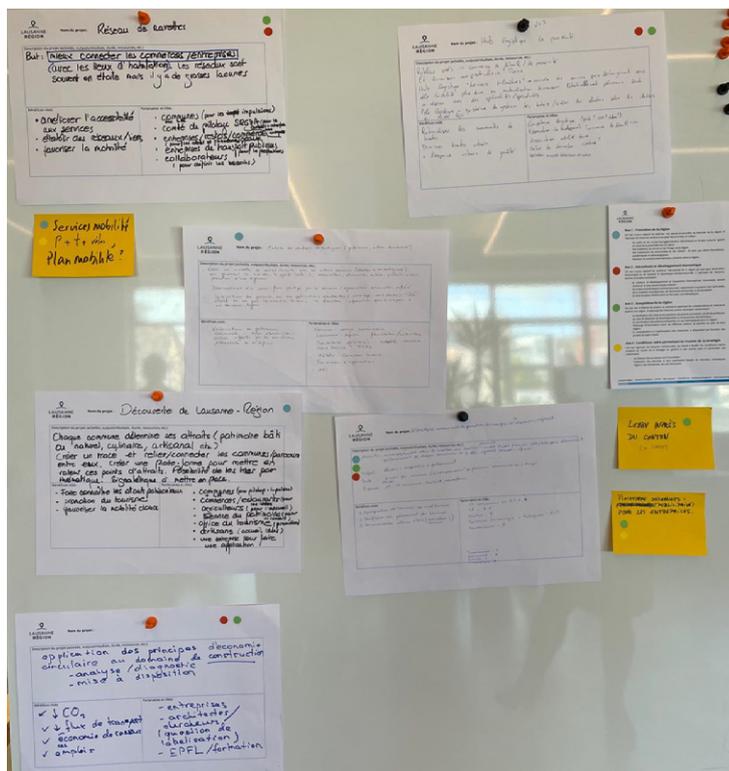
Atelier: travail d'idéation en groupes, résultats



Photos: Marino Trotta



Atelier: travail d'idéation en groupes, résultats



Photos: Marino Trotta



Prochaines étapes

1. Valorisation des idées de projets

- Lausanne Région à disposition pour répondre aux questions, accompagner les prochaines étapes de concrétisation des projets

2. Finalisation de la stratégie

- Intégration des retours de l'atelier
- Rédaction de la stratégie
- Présentation à l'AG d'octobre

Annexe 3 : Stratégie touristique de la région lausannoise 2024-2027

UNE STRATÉGIE TOURISTIQUE POUR LA RÉGION LAUSANNOISE

CONTEXTE	
	<p>MOTIVATIONS - OBJECTIFS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fixer un cadre et des objectifs clairs pour la politique de développement du tourisme de Lausanne et sa région sur la période 2024-2027 - Structurer l'offre et fédérer l'ensemble des acteurs autour d'un projet stratégique global - Développer le potentiel du segment loisirs et répondre aux nouvelles attentes des clientèles d'affaires post covid - Promouvoir la destination et mieux valoriser les nombreux atouts dont elle dispose - Disposer des données et informations nécessaires à la mesure de l'activité, au ciblage stratégique, à l'évaluation des actions entreprises et à la mise en place d'indicateurs.
	<p>APPROCHE - MÉTHODOLOGIE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un projet stratégique à l'échelle régionale s'inscrivant dans une approche holistique de l'offre et une vision écosystémique du tourisme - Une réflexion conduite par l'Unité de développement et promotion de la Ville de Lausanne (UDPV) appuyée par l'organisme de promotion touristique Lausanne Tourisme et l'expertise de mandataires externes - Un processus participatif mobilisant l'ensemble des acteurs concernés (hébergement, restauration, commerces, culture, événementiel loisirs & affaires, sport, nature, transport) → <i>Destination Lausanne !</i> - Un processus d'élaboration de la stratégie en 3 étapes  <pre> graph LR A((Diagnostic)) --> B((Stratégie)) B --> C((Lancement mise en œuvre)) style A fill:#4a86e8,color:#fff style B fill:#4a86e8,color:#fff style C fill:#4a86e8,color:#fff </pre> <p>Détails du diagramme :</p> <ul style="list-style-type: none"> Diagnostic : analyse stratégique préalable: 2022-printemps 2023 ; phase collaborative avec les parties prenantes: été 2023 Stratégie : élaboration et présentation du projet: octobre 23 ; validation: novembre 23 Lancement mise en œuvre : Janvier 2024

ANALYSE DE LA SITUATION GLOBALE (Synthèse Loisirs-Affaires)	
	<p>FORCES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une localisation centrale sur l'arc lémanique atteignable dans le périmètre des 2.5 heures depuis quasiment toutes les grandes villes suisses • Une très bonne accessibilité et desserte en transports publics • La dynamique d'une grande agglomération conjuguée à la proximité directe avec les grands espaces naturels (lac, forêt, montagne) • Une diversité d'atouts et d'attraits culturels, sportifs et événementiels • Des infrastructures de congrès de premier plan • Une destination de taille humaine à l'atmosphère décontractée, conviviale et vivante • Un pôle académique de dimension internationale • Le siège mondial de l'Olympisme et des institutions sportives internationales • Une volonté politique locale affirmée en faveur du tourisme • Une forte motivation de l'ensemble des acteurs à participer
	<p>FAIBLESSES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un accès au lac encore limité, une offre détente/bien être trop limitée ou trop exclusive (spa) • Une offre d'hébergements (infrastructure, services) insuffisante sur certains segments et vieillissante sur d'autres (affaires & loisirs) • La Suisse, une destination chère • Une orientation au tourisme globalement faible (horaires d'ouverture & dimanche, accueil & offre en langues étrangères, implication des locaux, ...) • Intégration globale des acteurs et de l'offre à la dynamique touristique faible • Manque d'information sur les clientèles (attentes, parcours, satisfaction), offre peu ciblée et transition numérique faible chez les acteurs du tourisme • Manque de notoriété et d'image, la promesse n'est pas claire dans le secteur loisir • Absence d'un événement attractif et structurant à développer sur une période creuse (hiver)
	<p>OPPORTUNITÉS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evolution des attentes des visiteurs : destinations urbaines plus petites synonymes de proximité à la nature, d'accessibilité, de convivialité et bien-être ; Bleisure en "welcome back" • Une redécouverte des attraits du pays par la clientèle domestique • Une capitale de l'innovation et de l'excellence (talents, projets, startups): attractivité, compétences locales (innovation dans l'expérience, immersion, digitalisation) • Collaboration entre centres de congrès acquisition d'événements et mutualisation ressources (pool commun) • Collaborations avec d'autres destinations pour enrichir l'offre de loisirs • Objectifs ambitieux sur la durabilité • Une région touristique bénéficiant de la dynamique d'une capitale cantonale • Image Swiss: stabilité politique, sécurité dans un monde en crise et propreté
	<p>MENACES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Forte concurrence d'autres villes: congrès (Scandinavie, Est, Italie), Incentives & corporate meetings (toutes grandes villes CH et Montreux) loisirs (grandes villes CH + Montreux sur le segment luxe) • Taux de change et inflation • Déception d'attentes légitimes (drogue, mendicité, propreté) • Pénurie de personnel qualifié dans les filières de l'hospitalité • Réduction du nombre et de la taille des congrès • Peu de connexions directes à l'offre ferroviaire internationale (trains de nuit, trains à grande vitesse) ou desserte nationale & internationale peu avantageuse (cadence, horaires) • Crises, insécurité internationale • E-reputation

VISION POUR LA DESTINATION	
	<p>1. LOISIRS : La région touristique lausannoise, les atouts d'une grande destination urbaine au cœur d'une nature exceptionnelle! Au cœur des principaux attraits touristiques de Suisse romande, une destination vivante et conviviale, à la fois urbaine et proche de la nature, pour une expérience personnalisée et agréable. De par sa localisation centrale sur l'arc lémanique, la qualité de sa desserte et la diversité de ses atouts, elle dispose d'un fort potentiel en tant que hub sur le segment du tourisme de loisirs.</p> <p><i>Valeurs:</i> vibrante, cosmopolite, décontractée, conviviale, active, accessible, régénérante, durable.</p> <p><i>Atouts distinctifs</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Offre urbaine digne d'une grande agglomération mais à taille humaine et authentique - Culture & patrimoine: une scène culturelle de premier plan pour tous les segments de clientèle (inclus clubbing), la plus grande cathédrale de Suisse - Gastronomie: une scène gastronomique d'une grande diversité, un terroir culinaire et viticole riche et bien affirmé - Nature: de nombreux parcs en ville et de grands espaces aux portes de la Ville (Lac, Lavaux, Jorat) ou à proximité (Jura, Alpes Vaudoises) - Sport: la Capitale olympique et des infrastructures sportives d'envergure (Malley) - Événementiel: une ville rythmée par d'importants rendez-vous sportifs / culturels / gastronomiques (impact important mais retombées non mesurées jusqu'ici). <p><i>Clients :</i> individuels (B2C), tour-opérateurs (B2B)</p> <p><i>Concurrents :</i> grandes villes CH (ZH, GE, Bâle, Lucerne) + Montreux (événementiel, nature, hébergement luxe et incentives). Parts de marché à prendre ou à perdre rapidement suivant les investissements dans les campagnes de promotion. A l'international la concurrence se place plutôt au niveau des pays que des villes (importance de la mise en valeur de notre destination par Suisse Tourisme!).</p>

	<p>2. AFFAIRES : La région touristique lausannoise, la rencontre des idées et des talents au cœur d'un environnement exceptionnel ! Pôle académique et d'innovation de réputation internationale, Capitale olympique et siège de grandes compagnies, la région lausannoise brille par ses talents autant que par la qualité de son environnement naturel, ses atouts en termes de durabilité et son atmosphère décontractée. C'est une destination d'affaires à même d'offrir une expérience globale unique à ses visiteurs.</p> <p><i>Valeurs:</i> dynamique, innovante, durable, conviviale, cosmopolite, authentique.</p> <p><i>Atouts distinctifs:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Excellence de l'écosystème: pôle académique, Innovation park & Biopôle, CHUV, mouvement olympique & institutions sportives internationales (retombées des séances du CIO n'ont pas été prises en compte dans l'étude AISTS), sièges de multinationales - Qualité globale de son environnement: environnement naturel +++, politique durabilité Lausanne, sécurité et paix social - Qualité et diversité de ses infrastructures événementielles, réseau de transports publics efficace. <p><i>Clients :</i> Associations liées au pôle académique, au sport international et au secteur de la santé (congrès), sociétés et organisations (congrès, corporate meetings & events, incentives) tous secteurs (innovation!), intermédiaires (agences événementielles Londres/Paris/Bruxelles/Washington/NY/ Montréal sur le segment corporate).</p> <p><i>Concurrents:</i> congrès (scandinavie, pays de l'Est, Italie), incentives & corporate meetings (toutes grandes villes CH + Montreux)</p>
SEGMENTATION - CIBLAGE	
<p>LOISIRS</p>	<p>Le ciblage stratégique en termes de marchés et de clientèles implique de disposer d'un tableau de bord de données quantitatives et qualitatives fiables dont nous ne disposons pas encore. C'est pourquoi une action importante est prévue dans le cadre de la présente stratégie (action 5.1) et vise précisément à mettre sur pied un dispositif de monitoring complet de l'activité touristique. Ce dernier pourra être selon les besoins complété par des études de marché.</p> <p>Toutefois, nous disposons à ce stade de certaines informations chiffrées (nuitées et parts de marchés par nationalité par exemple) ainsi que d'informations tirées de l'expérience opérationnelle de Lausanne Tourisme (principales typologies de clientèle, formats de voyages, autres caractéristiques). En outre, les grandes orientations choisies pour la destination contribuent également à déterminer le positionnement et les cibles à privilégier (par exemple les objectifs en termes de tourisme durable).</p> <p>Sur cette base, nous proposons de classer les marchés en 2 groupes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - marché prioritaire  Priorité en termes d'investissements en promotion et proposition de produits spécifiques et d'une expérience globale - marché secondaire  Investissements en promotion en fonction des moyens disponibles et proposition de produits et expériences spécifiques <p>Chaque marché peut être caractérisé sur un ou plusieurs profil(s) de clientèle répondant à 3 questions clés:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qui nous visite ? (critères socio-culturels: tranche d'âge, cat. sociale, duo/famille)

	<ul style="list-style-type: none"> - D'où viennent-ils ? (provenance) - Quoi - que viennent-ils faire et comment ? (typologie de séjour (motif, mode d'organisation (individuel, groupé), durée)). <p>Comme mentionné plus haut, le manque de données sur nos visiteurs ne nous permet pas en l'état de définir précisément nos cibles. Ainsi à ce stade, nous devons définir nos cibles comme suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Clientèle individuelle ou tour opérateurs - Séjour "d'excursion" (1/2 - 1 jour sans nuitée) ou un "City break" (1 nuitée minimum) pour des motifs de voyage encore à préciser. <div style="text-align: center;"> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2"></th> <th colspan="2" style="text-align: center;">Objectif</th> </tr> <tr> <th colspan="2"></th> <th style="text-align: center;">Maintenir</th> <th style="text-align: center;">Développer</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="10" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Prioritaires</td> <td style="text-align: center;">Suisse romande</td> <td style="text-align: center;">Excursionnistes</td> <td style="text-align: center;">Excursionnistes</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Suisse allemande</td> <td style="text-align: center;">City-breakers</td> <td style="text-align: center;">Excursionnistes</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">France</td> <td style="text-align: center;">City-breakers</td> <td style="text-align: center;">Excursionnistes</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Italie</td> <td style="text-align: center;">City-breakers</td> <td style="text-align: center;">City-breakers</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Allemagne</td> <td style="text-align: center;">City-breakers</td> <td style="text-align: center;">City-breakers</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Marchés ibériques (Esp + Pst)</td> <td style="text-align: center;">City-breakers</td> <td style="text-align: center;">City-breakers</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Bénélux</td> <td style="text-align: center;">City-breakers</td> <td style="text-align: center;">City-breakers</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">UK</td> <td style="text-align: center;">City-breakers</td> <td style="text-align: center;">City-breakers</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">USA</td> <td style="text-align: center;">City-breakers</td> <td style="text-align: center;">City-breakers</td> </tr> <tr> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Secondaires</td> <td style="text-align: center;">GCC</td> <td style="text-align: center;">Tour opérateurs</td> <td style="text-align: center;">Tour opérateurs</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">SEA</td> <td style="text-align: center;">Tour opérateurs</td> <td style="text-align: center;">Tour opérateurs</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Chine</td> <td style="text-align: center;">Tour opérateurs</td> <td style="text-align: center;">Tour opérateurs</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Inde</td> <td style="text-align: center;">Aucune action</td> <td style="text-align: center;">Aucune action</td> </tr> </tbody> </table> </div>			Objectif				Maintenir	Développer	Prioritaires	Suisse romande	Excursionnistes	Excursionnistes	Suisse allemande	City-breakers	Excursionnistes	France	City-breakers	Excursionnistes	Italie	City-breakers	City-breakers	Allemagne	City-breakers	City-breakers	Marchés ibériques (Esp + Pst)	City-breakers	City-breakers	Bénélux	City-breakers	City-breakers	UK	City-breakers	City-breakers	USA	City-breakers	City-breakers	Secondaires	GCC	Tour opérateurs	Tour opérateurs	SEA	Tour opérateurs	Tour opérateurs	Chine	Tour opérateurs	Tour opérateurs	Inde	Aucune action	Aucune action
		Objectif																																																
		Maintenir	Développer																																															
Prioritaires	Suisse romande	Excursionnistes	Excursionnistes																																															
	Suisse allemande	City-breakers	Excursionnistes																																															
	France	City-breakers	Excursionnistes																																															
	Italie	City-breakers	City-breakers																																															
	Allemagne	City-breakers	City-breakers																																															
	Marchés ibériques (Esp + Pst)	City-breakers	City-breakers																																															
	Bénélux	City-breakers	City-breakers																																															
	UK	City-breakers	City-breakers																																															
	USA	City-breakers	City-breakers																																															
	Secondaires	GCC	Tour opérateurs	Tour opérateurs																																														
SEA		Tour opérateurs	Tour opérateurs																																															
Chine		Tour opérateurs	Tour opérateurs																																															
Inde		Aucune action	Aucune action																																															

AFFAIRES	<p>1. Critères de segmentation retenus pour le ciblage sur le tourisme d'affaires</p> <p>CLIENTS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motifs principaux des séjours d'affaires: <ul style="list-style-type: none"> ○ congrès ○ corporate meetings ○ incentive ○ expos ○ vente ○ formation • Types de clientèles: <ul style="list-style-type: none"> ○ Associations liées au pôle académique, au sport international et au secteur de la santé (congrès) - B2C ○ sociétés et organisations (corporate meetings & events, incentives) - B2C ○ intermédiaires (agences événementielles) - B2B <p>SECTEUR D'ACTIVITÉ (un critère plus pertinent que la notion de provenance)</p> <p>Les secteurs d'activité pris en compte pour le développement du tourisme d'affaire reprennent les secteurs d'activité prioritaires du Canton de Vaud listés ci-dessous, complétés par un secteur propre à notre destination: le sport.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Technologie de l'information et du numérique • Sciences de la vie et santé • Sport • Industrie de la précision • Nutrition et technologie alimentaire • Energie et environnement <p>Dans une perspective de prospection et d'acquisition de clients "MICE" dans ces secteurs, un effort doit être consenti afin de développer (1) une connaissance plus fine des domaines clés au sein de ces secteurs et (2) un réseau actif avec ses acteurs-clés.</p> <p>2. Ciblage "Affaires"</p> <p>Avec l'appui de l'Unité de développement et promotion de la Ville, une analyse en fonction des secteurs/domaines clés devra être conduite avec les grands acteurs économiques et institutionnels (et pas seulement les organisateurs) afin d'être en mesure de déterminer les cibles (associations, institutions, entreprises ou intermédiaires) et les actions à entreprendre. L'UDPV permettra une meilleure connexion de Lausanne Tourisme avec les acteurs pour le développement d'une collaboration plus directe synonyme d'offres et de prestations dédiées.</p> <p>Congrès: LMC priorise aujourd'hui par secteurs sur la base des priorités cantonales Séminaires: organisateurs événementiels CH & FR en priorité pour un contact en direct et les principaux investissements, organisateurs étrangers via SCIB et investissements résiduels.</p>
----------	---

AXES STRATEGIQUES	
	<p>AS_1 Fédérer l'écosystème de la destination</p> <p>AS_2 Renforcer l'attractivité et le potentiel global de la destination en tirant parti de la diversité de ses atouts</p> <p>AS_3 Se distinguer par la qualité de l'expérience client</p> <p>AS_4 Promouvoir la notoriété de la destination et valoriser nos atouts sous une même bannière</p> <p>AS_5 Améliorer les conditions-cadres et structurelles et contribuer au développement d'un tourisme durable</p>

PLAN D' ACTIONS PRINCIPALES	
<p>AS_1 Fédérer l'écosystème de la destination <i>Responsable: UDPV.</i> <i>Partenaires principaux: Lausanne Tourisme, Vaud Promotion, FERL, Lausanne Région, Canton, Communes.</i> <i>Lien avec un autre axe: Tous.</i></p>	<p>ACTION_1.1 Optimiser l'organisation institutionnelle du tourisme (LT, VD+, FERL, Lausanne Région, Canton, communes)</p> <p>ACTION_1.2 Mettre en place des commissions thématiques de suivi opérationnel avec les acteurs animant la destination</p> <p>ACTION_1.3 Organiser un rendez-vous annuel dédié à la stratégie et rassemblant tout l'écosystème</p> <p>ACTION_1.4 Développer un dispositif de transmission et partage d'information à valeur ajoutée au profit de l'ensemble des acteurs (DASHBOARD)</p>
<p>AS_2 Renforcer l'attractivité et le potentiel global de la destination en tirant parti de la diversité de ses atouts <i>Responsable: Lausanne Tourisme.</i> <i>Partenaires principaux: Acteurs régionaux de l'offre touristique, UDPV, autres régions & attractions touristiques, LMC.</i> <i>Lien avec un autre axe: Tous.</i></p>	<p>ACTION_2.1 Mettre en tourisme les différents segments de l'offre de la destination en s'axant sur nos points forts</p> <p>ACTION_2.2 Enrichir notre offre et élargir notre rayon d'action en positionnant notre destination comme hub du tourisme de loisirs en Romandie</p> <p>ACTION_2.3 Favoriser le développement d'événements sur le segment « loisirs » valorisant notre destination et ses atouts</p> <p>ACTION_2.4 Assurer le succès de la destination dans le domaine du tourisme d'affaires en s'appuyant sur nos atouts et en optimisant le dispositif d'acquisition d'événements et de voyages d'affaires</p> <p>ACTION_2.5 Répondre aux nouvelles attentes du tourisme d'affaires</p>

	ACTION_2.6 Moderniser et compléter le parc ainsi que les prestations d'hébergement touristique en fonction des attentes actuelles des clientèles-cibles "Loisirs" & "Affaires" et des objectifs visés
AS_3 Se distinguer par la qualité de l'expérience client <i>Responsable: Lausanne Tourisme.</i> <i>Partenaires principaux: Acteurs régionaux de l'offre touristique, UDPV, population résidente.</i> <i>Lien avec un autre axe: axe 1, axe 4, axe 5.</i>	ACTION_3.1 Mettre en place un dispositif complet d'accueil, d'information, de réservation et d'orientation garantissant une expérience client personnalisée, simple et conviviale ACTION_3.2 Monitorer le degré de satisfaction de la clientèle
AS_4 Promouvoir la notoriété de la destination et valoriser nos atouts sous une même bannière <i>Responsable: Lausanne Tourisme.</i> <i>Partenaires principaux: Acteurs régionaux de l'offre touristique, UDPV, Vaud Promotion, Suisse Tourisme.</i> <i>Lien avec un autre axe: axe 1, axe 2.</i>	ACTION_4.1 Développer une marque fédératrice pour le projet de destination exprimant une promesse liée à sa nature, ses valeurs et/ou l'expérience proposée ACTION_4.2 Incarner la destination en développant un programme d'ambassadeurs ACTION_4.3 Développer la connaissance globale de la destination par l'édition de contenu rédactionnel dans les médias suisses et internationaux ACTION_4.4 Figurer en bonne place dans les réseaux et auprès des partenaires clés acquis à la destination (Délice, City Alliance, Great Wine Capitals, ...) ACTION_4.5 Assurer la mise en avant des produits et des acteurs dans les canaux de promotion, les activités et les lieux touristiques
AS_5 Améliorer les conditions-cadres et structurelles et contribuer au développement d'un tourisme durable <i>Responsable: UDPV.</i> <i>Partenaires principaux: Communes, Canton, Lausanne Tourisme, acteurs régionaux de l'offre touristique, Observatoire du tourisme.</i> <i>Lien avec un autre axe: axe 1, axe 2, axe 3.</i>	ACTION_5.1 Mettre en place un dispositif intégré de collecte, de traitement, d'analyse et de restitution des données ACTION_5.2 Mettre en place et valoriser un projet de tourisme durable répondant aux ambitions élevées de la destination ACTION_5.3 Déployer des équipements publics en lien avec les activités de loisirs et de plein air ACTION_5.4 Définir et mettre en place un dispositif administratif et réglementaire adapté

PLAN D'ACTIONS DÉTAILLÉ	
ACTION 1.1	Optimiser l'organisation institutionnelle du tourisme (LT, VD+, FERL, Lausanne Région, Canton, communes) → initier une coordination stratégique → assurer une clarification des rôles et missions, coordination des actions et mutualisation des ressources
ACTION 1.2	Mettre en place des commissions thématiques de suivi opérationnel réunissant les acteurs clés animant la destination → Associer et appuyer les acteurs dans la mise en œuvre stratégique (mise en tourisme en particulier) → Animer et renforcer les interactions entre les acteurs (développement de packages, promotions croisées,...) → Favoriser les interactions entre l'offre touristique et les autres parties prenantes de la destination (population, associations locales, services municipaux, etc...)
ACTION 1.3	Organiser un rendez-vous annuel dédié à la stratégie et rassemblant tout l'écosystème → Pouvoir échanger sur la stratégie (définition, mise en oeuvre, suivi) avec toutes les parties-prenantes de la destination → Partager autour de thèmes choisis → s'inspirer de bonnes pratiques et de réussites
ACTION 1.4	Développer une plateforme de transmission et partage d'information à valeur ajoutée au profit de l'ensemble des acteurs (DASHBOARD)
ACTION 2.1	Mettre en tourisme les différents segments de l'offre de la destination en s'axant sur nos points forts Assurer le rapprochement de l'offre avec le tourisme et ses acteurs (organismes touristiques, hébergement, transport) en termes de produits, d'accueil, de promotion et de vente. <ul style="list-style-type: none"> - En fonction des clientèles cibles, identifier / développer / créer des produits et prestations touristiques (excursions, dégustations, visites, balades, événements, ...) dans les différents domaines d'activités qui répondent aux attentes (qualité, durabilité, ...) et habitudes de consommation touristiques (format, promo, commercialisation). - Connecter les produits et développer des offres combinées (packages) en partenariat avec les différents acteurs de l'écosystème (agence de promotion, hébergement, transport, centres de congrès, autres activités). Favoriser les projets permettant de fédérer et mettre en lien les produits (par exemple à travers une offre complète et regroupée de balades thématiques « archi-art-faune/flore-patrimoine/histoire » dessinant des parcours intégrant diverses offres et acteurs de la destination)

	<ul style="list-style-type: none"> - Répondre aux attentes du tourisme dans le dispositif d'accueil et d'information des activités proposées (langues, connaissance de la destination, supports de communication, ...) - Proposer un programme expert de type "Experience Club" pour le personnel d'accueil des activités - Développer un dispositif de newsletters pour les professionnels informant régulièrement de l'actualité touristique - Mettre en place un service de traduction - Intégrer l'offre dans la promotion touristique (voir actions sous Axe 4_Promouvoir la notoriété de la destination et valoriser nos atouts sous une même bannière) <p>Points forts :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Événements sportifs populaires : Athletissima, 3x3 basket, 20km de Lausanne, Lausanne Marathon, Triathlon, tour du léman + grands championnats continentaux ou mondiaux ponctuels - Patrimoine Olympique : Maison Olympique, TOM, actions autour de la journée olympique - Espace dédiés au sport : Espace fair-play de vidy, lac, parc lausannois avec infrastructure et équipement en libre-accès, chalet-à-gobet et forêt du Jorat - Diversité et qualité des restaurants (pinte, étoilés, cafés historiques, brasseries, multiculturels , ...) - terroir/savoir-faire artisanal, vin, patrimoine, façonné par la proche nature (produits Vaud+, marché) - animation gastronomique (terrasses, événements) - faitières et associations, EHL - Lavaux - Vidy, P10, Beaulieu, BBL, clubbing, Les Docks, Les Rencontres du 7e art, Opéra, BD Fil, Montreux Comedy, Polymanga, Cathédrale, Coeur historique, Fondation de l'Hermitage - Lac, parcs en ville, Bois du Jorat, proximité montagne (Jura, Alpes vaudoises)
ACTION 2.2	<p>Enrichir notre offre et élargir notre rayon d'action en positionnant notre destination comme hub du tourisme de loisirs en Romandie</p> <p>Donner accès et combiner les activités d'autres régions touristiques aux nôtres et vice versa</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conclure des alliances/partenariats avec les destinations voisines et passer des accords avec les acteurs clés pour commercialiser des produits regroupant plusieurs offres ensemble - Développer une offre d'excursions à la journée vers ou à partir de la destination - Élargir le rayon d'action des cartes de transports publics (travel pass type Lausanne Transport Card) et offrir tarifs incitatifs parkings périphériques <p>Mettre en place des actions de promotion croisée (régions, activités, ...), notamment avec d'autres destinations suisses locomotives sur le tourisme de loisirs (Zürich, Zermatt)</p> <p>Développer la connaissance des destinations voisines chez les acteurs du tourisme (LT, hôtels) et vice versa</p>

Action 2.3	<p>Favoriser le développement d'événements sur le segment « loisirs » valorisant notre destination et ses atouts</p> <ul style="list-style-type: none"> - Favoriser l'émergence d'un grand événement annuel récurrent structurant pour la destination et se déroulant en basse saison (Hiver) - Acquérir de nouveaux événements ponctuels ou récurrents renforçant notre positionnement - S'assurer de la participation de l'UDPV auprès des instances concernées au stade des réflexions et étapes exploratoires visant l'acquisition d'événements d'envergure national (culture, gastronomie) ou internationale (sport, culture, gastronomie) et contribuer au développement de la stratégie d'acquisition d'événement (par ex. BCW et le sport international) - Mettre en valeur les atouts de la destination dans les événements importants - Intégrer l'offre événementielle dans les circuits de promotion touristique (voir axe « Promouvoir la notoriété de la destination »)
ACTION 2.4	<p>Assurer le succès de la destination dans le domaine du tourisme d'affaires en s'appuyant sur nos atouts et en optimisant le dispositif d'acquisition d'événements et de voyages d'affaires</p> <p>Dans une perspective de prospection et d'acquisition de clients "MICE" dans ces secteurs, un effort doit être consenti afin de développer (1) une connaissance plus fine des domaines clés au sein de ces secteurs et (2) un réseau actif avec ses acteurs-clés.</p> <p>Optimiser la promotion et l'acquisition de séjours d'affaires</p> <ul style="list-style-type: none"> - analyser l'organisation globale de promotion et de vente à l'échelle de la destination (acteurs, processus, outils, moyens, stratégies) et optimiser son fonctionnement dans une approche prospective - améliorer la connaissance des secteurs et domaines économiques clés (attentes, perspectives,...) et déterminer les objectifs et les cibles. - établir un plan d'actions sur la période 2024-2027 pour la promotion de la destination et l'acquisition d'événements dans les secteurs/domaines clés et sur les cibles identifiées. - Renforcer notre présence et nos contacts dans les différents réseaux clés <p>Formaliser une collaboration active entre centres de congrès</p> <ul style="list-style-type: none"> - acquisition d'événements - mutualisation ressources (mise en place d'un pool commun)
ACTION 2.5	<p>Répondre aux nouvelles attentes du tourisme d'affaires</p> <p>Développer une stratégie de conversion "affaires-loisirs" (Bleisure)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intégrer en amont l'offre "Loisirs et découverte" de la destination dans les offres faites aux organisateurs de congrès par la mise en tourisme des activités (voir axes "Renforcer l'attractivité...") - Promouvoir en amont et sur place (individus ou groupes) la diversité de l'offre Loisirs et le cadre exceptionnel et savoir motiver pendant le séjour professionnel la <u>conversion ultérieure</u> en séjours de loisirs <p>Apporter un soutien organisationnel aux ambassadeurs académiques et/ou financier (garantie de déficit, welcome offert) aux organisateurs de congrès pour rester compétitif vis à vis d'autres destinations</p>

ACTION 2.6	<p>Moderniser et compléter le parc ainsi que les prestations d'hébergement touristique en fonction des attentes actuelles des clientèles-cibles "Loisirs" & "Affaires" et des objectifs visés</p> <ul style="list-style-type: none"> - Établir un diagnostic de l'offre pour catégorie d'hébergement et définir un plan de développement en fonction des cibles choisies et des objectifs fixés pour les segments de loisirs et d'affaires. - Inciter les acteurs indépendants du secteur de l'hôtellerie à entreprendre les transformations et rénovations nécessaires (attentes actuelles, qualité des infrastructures,...) en facilitant leurs démarches visant à obtenir des soutiens financiers liés à des programmes cantonaux et fédéraux (SCH, Innoutour) ou en leur octroyant une aide à l'investissement via le fonds COVID constitué par la Ville (prêts sans intérêt ou enveloppes à fonds perdus) - Soutenir les évolutions et innovations en matière de prestations fournies par les établissements hôteliers - Viser par la mise en place de conditions adéquates (politique foncière, viabilité à l'année) le développement sur notre territoire de nouveaux projets hôteliers en phase avec les objectifs fixés.
ACTION 3.1	<p>Mettre en place un dispositif d'accueil, d'information, de réservation et d'orientation garantissant une expérience client personnalisée, simple et conviviale</p> <p>Développer un guichet physique de Lausanne Tourisme à la gare "à vivre" , vitrine de la destination orientée vers le conseil personnalisé offrant toute la palette des prestations (information, conseil, réservation/vente, boutique)</p> <p>Compléter le dispositif d'accueil physique par des relais offrant des prestations d'information dans d'autres points névralgiques de la Ville, permanents (Info Cité à La Palud / Flon-Europe ?) ou ponctuels (VW Bus, Container) en été (Ouchy) ou à l'occasion de grands événements</p> <p>Mobiliser les acteurs et la population en tant qu' ambassadeurs de la destination et partenaires de l'expérience</p> <ul style="list-style-type: none"> - Valoriser le rôle des acteurs touristique (incluant les commerçants) en qualité d'ambassadeurs de la destination et mettre en place un dispositif d'information améliorant leur connaissance de la destination (formation programme expert) - Mobiliser la population comme guide pour des projets de balades, d'activités sportives et de découvertes culinaires <p>Développer une solution numérique d'information porteuse de la marque ("DESTINATION LAUSANNE?"), prescriptive et immersive, ambassadrice des atouts et points forts de l'expérience et permettant avec facilité la création d'un programme personnalisé et sa réservation (Plan your trip)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Développer une information digitale complète et facilitant une expérience "client" plus personnalisée - Devenir une référence en proposant des expériences et fournissant toutes les bonnes informations au bon moment par la mise en place d'un réseau connecté bottom-top - Alimenter les réseaux sociaux, blogs, site internet - Miser sur la personnalisation (design, format,...) et la simplicité d'usage, la facilité d'accès à l'information et à la réservation - Harmoniser les systèmes de vente et les interconnecter aux systèmes d'information touristiques - Connecter aux autres supports d'expérience en lien avec l'offre de la destination (Guide gastronomique et Kiosque culturel par exemple) <p>Compléter la solution numérique par une édition papier sur les bases du Lausanner</p>

	<p>Organiser un dispositif d'orientation géographique complet et intégré combinant des informations digitales sur différents supports et écrans (applications touristiques, app et écrans des transporteurs (embarqués/stations), google maps,...) et une signalétique urbaine avec comme épine dorsale les transports publics</p>
ACTION 3.2	<p>Monitorer le degré de satisfaction de la clientèle</p> <ul style="list-style-type: none"> - Définir une organisation associant les acteurs clés de la destination, sous la conduite et avec la contribution directe de Lausanne Tourisme, afin de mesurer la satisfaction de la clientèle sur les aspects d'accueil, de conseil, d'offre et d'expérience globale - Mettre en place une veille sur les réseaux sociaux et collecter des revues de satisfaction publiées sur les différentes plateformes
ACTION 4.1	<p>Développer une marque fédératrice pour le projet de destination exprimant une promesse liée à sa nature, ses valeurs et/ou l'expérience proposée</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conduire un exercice de branding permettant de développer un narratif mettant en valeur nos atouts spécifiques (notre promesse) de manière compréhensible pour les étrangers à la région - Permettre à la marque de se décliner avec un slogan et/ou des thématiques (culture, sport, gastronomie, nature,...). - Définir les nécessités d'utilisation de la marque de la destination (engagement): <ul style="list-style-type: none"> - S'assurer de l'utilisation de cette marque pour toutes activités de promotion de la destination. - Engager les acteurs de la destination à communiquer sous cette marque. - Intégrer la marque au cœur de l'expérience client proposée, afin de concrétiser ses valeurs, son "ton", sa "couleur". Ceci notamment en développant une plateforme digitale d'expérience mettant en valeur le narratif et les codes de la marque. - Promouvoir la destination de manière globale en s'appuyant sur sa marque
ACTION 4.2	<p>Incarner la destination en développant un programme d'ambassadeurs</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se rapprocher de grands événements sportifs et culturels récurrents et ponctuels pour activer la promotion de la destination. - Se rapprocher des institutions culturelles phares et des institutions sportives internationales pour activer la promotion de la destination. - Etendre le programme des "Lausanners" et construire sur la fierté des habitants. - Mobiliser l'ensemble des acteurs de la destination en tant qu'ambassadeurs, notamment en les intégrant dans la communication (storytelling, portraits,...)
ACTION 4.3	<p>Développer la connaissance globale de la destination par l'édition de contenu rédactionnel dans les médias suisses et internationaux</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inclure dans le plan de communication des opportunités rédactionnelles pour la presse suisse et internationale (visiteurs cible, période, contenu/message/ton, format). - Réaliser des voyages découverte pour les médias suisses et étrangers remplissant les objectifs et la vision pour la destination. - Inciter les acteurs de la région à promouvoir la destination au travers de leur contenu rédactionnel en associant la marque et les messages de la destination quand cela est possible.
ACTION 4.4	<p>Figurer en bonne place dans les réseaux et auprès des partenaires clés acquis à la destination (Délice, City Alliance, Great Wine Capitals, ...)</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Constituer un réseau coordonné entre les différents moyens de communication et de promotion liés aux activités (institutions, acteurs, organismes de promotion touristique,...) et ceux des acteurs touristiques ainsi que des autres partenaires de la destination (promotion croisée). - Mettre en place des actions de communication et de promotion conjointes (régions, activités,...) avec d'autres destinations suisses locomotives et complémentaires sur le tourisme de loisirs (Zürich, Zermatt) pour stimuler un effet "rebond". - Être représenté dans les réseaux nationaux et internationaux mettant en avant nos atouts (p.ex. oenologie, gastronomie, olympisme, arts vivants, etc) pour assurer une promotion de l'offre sectorielle et par ricochet une promotion globale de la destination (connexion de l'offre, utilisation de la marque).
ACTION 4.5	<p>Assurer la mise en avant des produits et des acteurs dans les canaux de promotion, les activités et les lieux touristiques</p> <ul style="list-style-type: none"> - Participer aux initiatives de promotion réalisées et conduites par les organismes de promotion touristique (Suisse Tourisme, Vaud Promotion) afin de développer et renforcer la présence de notre destination et de son offre au niveau national (suisse allemande) et à l'internationale (marchés prioritaires et en développement). - Développer une stratégie de promotion digitale multicanale pour promouvoir la destination et renforcer sa commercialisation, qui met en avant l'expérience promise aux visiteurs (avant, pendant, après le séjour) et qui met en valeur les différents segments de l'offre de façon prescriptive et insister, et en organiser leur convergence (par ex. Guide gastronomique, Lausanne by nature) - Soutenir et accompagner la création de guides thématiques pour faciliter l'expérience des visiteurs. - Aligner le contenu de la promotion et de la communication de la destination avec les thématiques valorisant nos atouts et reflétant les attentes des clientèles cibles. - Renforcer la visibilité de l'offre des commerçants et combiner les actions de marketing des commerçants (ENJOY) avec celles de Lausanne Tourisme. - Promouvoir nos produits touristiques auprès des Tour-Opérateurs internationaux pour être inclus dans les packages qu'ils commercialisent. - Mesurer les impacts des campagnes de promotion.
ACTION 5.1	<p>Mettre en place un dispositif intégré de monitoring de la destination permettant la collecte, le traitement, l'analyse et la restitution des données</p> <ul style="list-style-type: none"> - Déterminer les indicateurs et informations pertinents, définir les périmètres d'observation et fixer les objectifs en matière de données et d'informations recherchées - Définir un concept global de monitoring permettant d'assurer la collecte, le traitement, l'analyse et la restitution des données (suivi stratégique, contribution au DASHBOARD pour l'écosystème (voir action 1.4)). - Mettre en place une organisation efficace avec les différents partenaires (LT, Ville, VD+, STATVD, STR, acteurs privés): missions, processus, ressources disponibles/partagées. <p>Le dispositif de monitoring vise à mesurer</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'activité touristique (quantitatif – qualitatif) pour assurer : <ul style="list-style-type: none"> o la mesure de l'activité (fréquentation, flux) et de ses retombées économiques,

	<ul style="list-style-type: none"> o la connaissance de la demande - clients (attentes, profils, satisfaction, parcours...), o la connaissance de l'offre (structure, qualité, quantité, prix,...) o les évolutions, tendances et enjeux du tourisme o la performance des actions entreprises (pilotage stratégique) <ul style="list-style-type: none"> - l'activité déployée par LT (mixte - \$, actions,...) <ul style="list-style-type: none"> o faire un suivi de l'accomplissement des missions confiées par convention o mesurer en particulier la performance des actions de promotion et de marketing
ACTION 5.2	<p>Mettre en place et valoriser un projet de tourisme durable répondant aux ambitions élevées de la destination</p> <ul style="list-style-type: none"> - Développer une stratégie pour un tourisme durable, mettant l'accent sur une expérience durable de la visite de la destination - Favoriser l'émergence d'une offre durable, valoriser les actions et saisir les opportunités contribuant à plus de durabilité dans les domaines du tourisme de loisirs et d'affaires: <ul style="list-style-type: none"> - Inventorier et structurer les mesures de durabilité mises / à mettre en place dans les activités touristiques en lien avec le Plan climat de la Ville - Mettre en avant des offres originales et innovantes en terme de durabilité - Promouvoir le label <i>Swisstainable</i> auprès des acteurs de la destination - Se distinguer comme une destination durable pour les activités de congrès et les événements - Poser des exigences en terme de durabilité pour les grands événements sur la destination - Développer un "pitch" durabilité sur la destination pour accompagner les candidatures à des congrès ou des événements (p.ex. mobilité douce, revitalisation des parcs,...) et mieux valoriser nos avantages et nos qualités sur ce plan
ACTION 5.3	<p>Déployer des équipements publics notamment en lien avec les activités en plein air</p> <p>Viser une activation globale de la destination par une diversification de son offre et des possibilités d'y accéder</p> <ul style="list-style-type: none"> - Explorer les possibilités d'aménagements (accès lac, plages, ...) et d'équipements (racks/bornes vélo, coffres EQUIP paddle/ballons/raquettes, pique-nique, ...) - Proposer un large panel d'activités avec une bonne répartition entre activités encadrées et offres flexibles en libre service
ACTION 5.4	<p>Définir et mettre en place un dispositif administratif et réglementaire adapté</p> <p>Point à développer.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etudier la question des conditions réglementaires dans la perspective d'une destination touristique accueillante et vivante toute la semaine (par exemple la question de l'opportunité d'étendre ou définir de nouvelles "zones touristiques" permettant des ouvertures le dimanche)

Annexes:

- **annexe 1: données générales sur le tourisme de la région lausannoise**
- **annexe 2: modalités de déploiement**
- **annexe 3: gouvernance**
- **annexe 4: partenaires et ressources**
- **annexe 5: actions prioritaires**

Annexe 4 : Sondage : principaux résultats pour chaque mission



**LAUSANNE
RÉGION**

**Sondage auprès des communes
membres de Lausanne Région**

Principaux résultats

Extraction du 5.3.2024



Réponses du sondage : état actuel

24 communes sur 27 ont répondu (20 réponses complètes):

- manquent Prilly, Bottens et Montpreveyres;



Proposition alimentation SWOT

Éléments ressortis du sondage à intégrer dans l'analyse SWOT

•Forces

- L'accompagnement par la région est apprécié des communes en matière d'animation

•Faiblesses

- Financements LADE très peu utilisés par les communes (3 projets pour 3 communes sur la période 2017-2022)
- Peu de communes (5/19) font la promotion des projets régionaux et des financements liés
- Manque de clarté des critères LADE
- Manque de terrains disponibles
- Manque de données économiques et foncières sur le territoire
- Manque de connaissances spécifiques des communes sur les prestations du Guichet unique
- Manque d'information sur les activités de LR pour 30% des communes répondantes

•Menaces

- Les besoins et idées des porteurs de projets potentiels en matière de développement régional sont inconnus des communes (19/20 sans demandes)
- Manque de compétences/RH des communes pour réaliser les projets LADE
- Ne pas savoir attirer et maintenir des activités dans les centres des communes
- Ne pas garantir une diversité d'activités dans les centres

•Opportunités

- Les communes voient un intérêt à faire de la promotion des outils de financements LADE
- Création d'idées en commun de projets à développer avec les entreprises et les communes
- Création de projets innovants et collaboratifs LADE
- Explorer d'autres thématiques (hors secteurs prioritaires) comme l'agroalimentaire, en faisant le lien si possible avec les pôles d'excellence (p.ex. en biotechnologies)



Principaux facteurs qui permettraient de générer plus de projets régionaux selon les communes

	PAS D'ACCORD	PLUTÔT PAS D'ACCORD	PLUTÔT D'ACCORD	TOUT À FAIT D'ACCORD	TOTAL	
Capacité d'investissement de la commune	4.55% 1	18.18% 4	59.09% 13	18.18% 4	22	
Capacité d'investissement des autres porteurs de projets potentiels	4.55% 1	22.73% 5	45.45% 10	27.27% 6	22	
Des idées de projets à développer avec les entreprises et les communes	0.00% 0	13.64% 3	54.55% 12	31.82% 7	22	3
Ressources humaines / compétences pour coordonner les parties prenantes et monter les dossiers de projets	4.55% 1	4.55% 1	50.00% 11	40.91% 9	22	2
Ressources humaines / compétences pour réaliser les projets	13.64% 3	18.18% 4	40.91% 9	27.27% 6	22	
Une clarification des typologies de projets couvertes par les critères LADE	0.00% 0	4.55% 1	50.00% 11	45.45% 10	22	1
Autres	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	100.00% 2	2	



Quelles (s) thématique(s) prioritaire(s) pour développer des projets régionaux ?

CHOIX DE RÉPONSES	RÉPONSES	
2 Redynamisation des centres	50.00%	11
1 Industrie et entreprises	68.18%	15
3 Ressources naturelles et économie circulaire	31.82%	7
Tourisme	27.27%	6
Autre	0.00%	0
Autre (veuillez préciser)	9.09%	2
Nombre total de participants: 22		

■ Commentaires:

- enjeux de l'eau, de l'énergie et de la biodiversité peuvent concerner l'économie et des projets régionaux → intégrer dans ressources naturelles
- sports



Priorisation des enjeux en matière de gestion des terrains et locaux

	PAS DU TOUT PRIORITAIRE	PEU PRIORITAIRE	PRIORITAIRE	LE PLUS PRIORITAIRE	TOTAL	MOYENNE PONDÉRÉE
Manque de surfaces disponibles	0.00% 0	14.29% 3	42.86% 9	42.86% 9	21	3.29
Attirer et maintenir des activités dans les centres des communes	4.76% 1	4.76% 1	52.38% 11	38.10% 8	21	3.24
Connaissance des besoins d'entreprises	0.00% 0	4.76% 1	57.14% 12	38.10% 8	21	3.33
Garantir une diversité d'activités dans les centres	4.76% 1	9.52% 2	57.14% 12	28.57% 6	21	3.10
Disponibilités des données des terrains et locaux des communes limitrophes	14.29% 3	33.33% 7	33.33% 7	19.05% 4	21	2.57
Prix du terrain et de l'immobilier	4.76% 1	28.57% 6	61.90% 13	4.76% 1	21	2.67
Autre	0.00% 0	0.00% 0	50.00% 1	50.00% 1	2	3.50

- **Autres: nous sommes depuis 5 ans en zone réservée et nous n'avons aucun terrain ou bâtiment disponible sur le territoire communal!**



SRGZA

- **13 communes contre 8 se sentent concernées;**
 - **Parmi les 8:**
 - 6 n'ont pas de ZA sur leur territoire,
 - 1 se dit déjà englobée dans les démarches menées par la région du Gros-de-Vaud (double appartenance) et
 - 1 dit que la marge de développement de leur ZA est très réduite)
 - 1 se dit plus concernée.



Valeur ajoutée d'une SRGZA pour les communes

	FAIBLE	PLUTÔT FAIBLE	PLUTÔT FORTE	LA PLUS FORTE	TOTAL
Un outil de monitoring coordonné à l'échelle cantonale permettant un meilleur accès aux données économiques et foncières/immobilières	14.29% 3	19.05% 4	42.86% 9	23.81% 5	21
Meilleure connaissance des besoins des entreprises pour favoriser leur implantation	9.52% 2	19.05% 4	61.90% 13	9.52% 2	21
Meilleure valorisation des zones d'activités grâce à une vision et des vocations claires	9.52% 2	4.76% 1	57.14% 12	28.57% 6	21
Mise en évidence des complémentarités entre les zones d'activités	4.76% 1	42.86% 9	42.86% 9	9.52% 2	21
Meilleure gouvernance grâce aux organes de gestion des sites stratégiques	4.76% 1	23.81% 5	61.90% 13	9.52% 2	21
Coordination des implantations et infrastructures grâce aux organes de gestion	4.76% 1	14.29% 3	47.62% 10	33.33% 7	21
Échanges et synergies entre entreprises facilités via les organes de gestion	4.76% 1	38.10% 8	42.86% 9	14.29% 3	21
Autre	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0

- d



SRGZA: besoins particuliers:

- Non (n=15);
- Accélération des procédures cantonales pour adapter les zones d'activités
- Oui, aujourd'hui ce système est un "principe" dont l'application en pratique future est plus que floue. Difficile à ce stade de dire si c'est utile ou juste une contrainte.
- Oui, cartographie mise à jour
- Non, par manque de terrains disponibles et du peu de perspectives que cela suppose pour notre Commune.
- L'implication et les compétences décisionnelles des communes territoriales doivent être préservées
- L'analyse des SRGZA est fortement axée sur le tertiaire et prend peu en considération la réalité du secondaire, notamment en termes de densité souhaitée.



Niveau de connaissances des prestations GE de LR

- Sur 21 réponses:
 - 15 communes connaissent les informations générales disponibles sur le site
 - 3 ne les connaissent pas;
 - 3 se sentent capables d'expliquer ces prestations à une entreprise qui pourrait en bénéficier
- Aucune commune n'indique avoir eu de retour des entreprises qui ont bénéficié des prestations du GE; JUGEMENT DE L'ACCOMPAGNEMENT DE LR PAS POSSIBLE;



Attentes des communes pour l'amélioration du Guichet Entreprises

	PAS D'ACCORD	PLUTÔT PAS D'ACCORD	PLUTÔT D'ACCORD	TOUT À FAIT D'ACCORD	TOTAL
Meilleur accès à l'information pour les communes (services proposés aux entreprises et processus d'accompagnement)	0.00% 0	4.76% 1	52.38% 11	42.86% 9	21
Meilleure visibilité de ces prestations par les entreprises	4.76% 1	0.00% 0	61.90% 13	33.33% 7	21
Fournir de nouvelles prestations aux entreprises (préciser ci-dessous)	4.76% 1	61.90% 13	28.57% 6	4.76% 1	21
Autre	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0.00% 0	0

- C



Commentaires sur le Guichet Entreprises

- La position d'Ecublens est particulière puisqu'elle compte plus d'emplois sur son territoire que d'habitants, respectivement 16'000 et 13'500.
- Il est vrai que les entreprises intéressées par une implantation sur notre commune viennent en direct vers l'autorité et/ou les propriétaires
- Un effort pour les mises en réseau, surtout pour les entreprises dans le secondaire.



Niveau de connaissance déclaré des prestations de veille et animation de LR

CHOIX DE RÉPONSES	RÉPONSES	
Je reçois régulièrement des informations de Lausanne Région	70.00%	14
Je participe occasionnellement aux rencontres organisées	45.00%	9
Je participe régulièrement aux rencontres organisées	25.00%	5
J'ai déjà organisé des événements avec Lausanne Région	45.00%	9
Autre (veuillez préciser)	10.00%	2
Nombre total de participants: 20		

- c



Jugement des prestations de veille et animation de LR

	MAUVAIS	PASSABLE	BON	EXCELLENT	JE NE SAIS PAS	TOTAL
Les informations reçues sur les événements?	0.00% 0	0.00% 0	65.00% 13	30.00% 6	5.00% 1	20
Les informations disponibles sur les entreprises rencontrées?	0.00% 0	5.00% 1	65.00% 13	15.00% 3	15.00% 3	20
L'accompagnement de Lausanne région?	0.00% 0	0.00% 0	60.00% 12	25.00% 5	15.00% 3	20



Animation et veille. Besoin particulier en matière d'évènement

- Non (n=11);
- Oui (n=8), dont notamment:
 - Rencontres communes-entreprises (n=5)
 - Promotion de la production du secteur primaire type « consommer local »



Animation et veille. Besoin particulier en matière de rencontres d'entreprises

- Non (n=8);
- Démarche en cours (n=2);
- Oui (n=10), dont notamment sur les thèmes suivants:
 - Accompagnement des entreprises dans le cadre de PAC;
 - Une marche à suivre en la matière;
 - Aides à l'identification des acteurs économiques de la commune;
 - Organiser des rencontres d'entreprises au niveau régional;
 - De conseil sur les thèmes à aborder et des personnes (speakers) à inviter.



Animation et veille. Besoin particulier en matière d'infos disponibles

- Non (n=14);
- Oui (n=6), et notamment sur:
 - Quoi et quand communiquer aux entreprises sises sur la commune
 - L'ensemble du développement de la région
 - Formation pour les collaborateur-trices qui accueillent les demandes des entreprises aux prestations LR pour être efficaces



Animation et veille. Besoin particulier autres

- À définir, un partenariat est possible
- Un flyer destiné aux guichets des administrations à l'intention des entreprises

Commentaires sur animation et veille

- Nous menons ces rencontres depuis des nombreuses années selon notre propre processus. LR pourrait sans autre être intégré. une discussion doit être menée entre nous.
- Double appartenance
- Nous n'avons pas de politique de promotion économique



Evaluation de la priorité des enjeux pour leur commune en matière de développement économique régional

	JE NE SAIS PAS	PAS DU TOUT PRIORITAIRE	PEU PRIORITAIRE	PRIORITAIRE	LE PLUS PRIORITAIRE	TOTAL
Monter des projets régionaux innovants (LADE)	0.00% 0	10.00% 2	30.00% 6	55.00% 11	5.00% 1	20
Monter des projets régionaux collaboratifs à fort impact (LADE)	0.00% 0	5.00% 1	40.00% 8	50.00% 10	5.00% 1	20
Améliorer la gestion des terrains et locaux	0.00% 0	5.00% 1	45.00% 9	40.00% 8	10.00% 2	20
Améliorer la gestion des zones d'activités grâce à la SRGZA	0.00% 0	35.00% 7	30.00% 6	25.00% 5	10.00% 2	20
Offrir un service de guichet unique pour les entreprises	0.00% 0	0.00% 0	30.00% 6	50.00% 10	20.00% 4	20
Organiser des rencontres et événements pour étendre les réseaux et gagner en visibilité	0.00% 0	0.00% 0	5.00% 1	70.00% 14	25.00% 5	20
Autre enjeu	0.00% 0	50.00% 1	50.00% 1	0.00% 0	0.00% 0	2

- Autre: Développer une meilleure connaissance des besoins des entreprises déjà présentes sur le territoire.



Autres commentaires, questions ou préoccupation à formuler

- Avec le projet ECOTOPE de la Fondation EPFL Innovation Park, nous avons un enjeu d'importance.
- On pourrait faire plus mais le besoin ne s'est pas forcément fait sentir. Notre relation avec les milieux économiques est déjà très intense et en direct.
- Lausanne Région est très axé agglomération. Un élément intéressant serait de faire le lien, du point de vue économique, entre consommateur urbain et producteur dans le primaire.



Suggestions et bonnes pratiques

- Non (n=16)
- Besoin de personnalisation de la relation avec LR, les communes sont toutes différentes
- Une coordination avec l'association régionale de développement du Gros-de-Vaud est à développer pour une commune à double appartenance
- Faire une étude sur l'agroalimentaire (comme la COREB l'a fait) qui peut être utile pour certaines communes
- La création d'une identité régionale

Annexe 5 : Méthodologie - enjeux régionaux et définition des axes stratégiques

Le tableau suivant permet de visualiser les principaux enjeux régionaux en matière de développement économique issus de l'analyse SWOT et qui ont mené à la définition d'axes stratégiques et de domaines de mesures pour la stratégie régionale.

L'objectif est également de trouver les leviers à activer par Lausanne Région et les différents partenaires régionaux afin d'avoir un effet direct sur les enjeux identifiés, et prenant en compte les moyens d'action à disposition de Lausanne Région et des partenaires régionaux.

Principaux enjeux identifiés	Leviers à activer
Axe 1 Promotion de la région	
<p>Renforcer l'image et visibilité de la région Se différencier des autres villes/régions : cadre de vie exceptionnel, pôles d'excellence, marketing territorial et e-réputation Capitaliser sur les pôles d'excellence et d'attractivité (formation, recherche, santé, biotechnologies, TIC, cleantech, culture, sport)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Développer et renforcer les événements qui mettent en valeur la région et contribuent à l'essor des pôles d'excellence. • Déployer une approche de marketing territorial
Axe 2 Attractivité et développement économique	
<p>Améliorer l'impact régional (économique, social et environnemental) des entreprises Renforcer les coopérations et partenariats et la capacité d'innovation du territoire S'appuyer sur les pôles d'excellence et d'attractivité (formation, recherche, santé, biotechnologies, TIC, cleantech, culture, sport) Améliorer l'accès au financement Intégrer les dynamiques de développement en cours, notamment au niveau des sites stratégiques Ancrer les innovations Mettre la gestion foncière au service du développement régional (valorisation du foncier)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir les projets collaboratifs dans toute la région (collaboration dans le montage de dossier et avec les pôles universitaires EPFL-UNIL). • Déployer des projets qui répondent aux différents enjeux régionaux identifiés : solutions de mobilité innovantes (services), intégration de la durabilité et gestion des ressources, évolution socio-économique. • Aider les projets innovants (p.ex. start-ups en phase de commercialisation) à s'ancrer sur le territoire (mise en relation, intégration dans SRGZA). • S'appuyer sur la SRGZA pour développer et valoriser les zones d'activités. • Valoriser les friches et locaux dans la SRGZA et les projets régionaux
Axe 3 Écosystème de la région	
<p>Renforcer l'agilité du territoire et consolider les soutiens politiques Améliorer la gouvernance et la coordination régionale Renforcer les coopérations et partenariats et la capacité d'innovation du territoire Se donner les moyens de mettre en œuvre la stratégie (compétences) Faciliter la transition numérique</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer une adhésion et une étroite collaboration avec les communes. • Mieux valoriser et mettre en réseau les compétences existantes. • Événements thématiques pour renforcer les capacités des acteurs régionaux et favoriser l'innovation, notamment sur les enjeux de la numérisation et de durabilité. • Clarifier les rôles et la visibilité de Lausanne Région et des partenaires régionaux
Axe 4 Conditions cadres	
<p>Se donner les moyens de mettre en œuvre la stratégie (outils) Améliorer l'accès au financement et ancrer des innovations Mettre la gestion foncière au service du développement régional (gestion des données) Améliorer l'impact régional (économique, social et environnemental) des entreprises</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place les interfaces et outils nécessaires à la réalisation des mesures de la stratégie. • Faciliter l'accès aux financements grâce à une communication claire, une meilleure visibilité des soutiens et une mise en relation. • Améliorer la gestion des données de terrains et locaux pour promouvoir une politique foncière active. • S'appuyer sur les systèmes existants (labels) pour développer et mettre en valeur l'excellence opérationnelle des entreprises.

Impressum

Rédaction : Lausanne Région

Graphisme : Lisa Zeitoun

Impression : Copytrend

Tirage : 100 exemplaires

Illustration de couverture : © NOW * Agence de communication



**LAUSANNE
RÉGION**

Lausanne Région

+41 21 552 73 35

mail@lausanneregion.ch

www.lausanneregion.ch