



L'internationalisation et l'attractivité des régions françaises



L'internationalisation et l'attractivité des régions françaises

La publication « Stratégies pour l'internationalisation des régions françaises en matière d'exportation et d'attractivité » a été cofinancée par l'Union européenne par le biais du programme d'appui à la réforme structurelle (REFORM/IM2020/004). Cette publication a été préparée avec l'aide financière de l'Union européenne. Les vues qui y sont exprimées ne reflètent en aucun cas l'opinion officielle de l'Union européenne.

Ce document, ainsi que les données et cartes qu'il peut comprendre, sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Merci de citer cet ouvrage comme suit :

OCDE (2022), *L'internationalisation et l'attractivité des régions françaises*, Éditions OCDE, Paris,
<https://doi.org/10.1787/6f04564a-fr>.

ISBN 978-92-64-87136-6 (imprimé)

ISBN 978-92-64-87677-4 (pdf)

Crédits photo : Couverture © Gregory_DUBUS-Artem Novosad/Getty images ; Illustration de la couverture : Christophe Brilhaut.

Les corrigenda des publications sont disponibles sur : www.oecd.org/fr/apropos/editionsocde/corrigendadepublicationsdelocde.htm.

© OCDE 2022

L'utilisation de ce contenu, qu'il soit numérique ou imprimé, est régie par les conditions d'utilisation suivantes : <https://www.oecd.org/fr/conditionsdutilisation>.

Avant-propos

Les indicateurs économiques semblent démontrer depuis quelques années un ralentissement des échanges internationaux, accentué avec la pandémie et à présent sous pression du fait de la relance et des différents goulots d'étranglement qu'elle engendre. Les responsables nationaux et régionaux adaptent leur action à la crise en faisant évoluer le fonctionnement de la mondialisation et ses impacts afin de mieux équilibrer ses effets sur les territoires et à mieux prendre en compte les enjeux climatiques, démographiques, technologiques et socioéconomiques qui marquent la période actuelle de transition. Tout comme la crise liée à la pandémie de COVID-19, ces mégatendances ont des effets territorialement différenciés, et ces disparités sont parfois même plus fortes au sein d'un même pays qu'au niveau national¹. L'adoption d'une approche territorialisée est dans ce contexte fondamentale pour identifier et répondre au mieux aux enjeux à venir.

En France, la loi NOTRe du 7 août 2015 renforce les compétences des Régions notamment en matière d'internationalisation et d'attractivité du territoire régional et requiert qu'elles produisent un *Schéma Régional de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation* (SRDEII). Ce mouvement de décentralisation, se poursuit aujourd'hui avec le *projet de loi relatif à la différenciation, décentralisation, déconcentration et portant diverses mesures de simplification de l'action publique locale* (3DS) ; et la mise en place le 1^{er} janvier 2020 de l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires (ANCT), chargée d'assister les collectivités territoriales dans l'exercice de leurs compétences.

Ces réformes engagées avant la pandémie se révèlent nécessaires pour répondre aux enjeux sanitaires, économiques et sociaux provoqués par la crise de COVID-19 et qui impactent les territoires de manière asymétrique. Dans ce contexte, l'OCDE, à la demande de la France, a bénéficié du soutien de la Direction Générale en charge des Réformes structurelles (DG REFORM) de la Commission Européenne, afin de mener une étude sur les *Stratégies d'Internationalisation visant à soutenir l'attractivité et l'export des Régions françaises*. Cette étude s'inscrit dans la continuité d'un Dialogue France-OCDE initié avant la pandémie, qui a permis l'élaboration d'une méthodologie nouvelle d'analyse de l'internationalisation des régions (voir OCDE, 2021). En s'appuyant sur la réalité observée en France, et dans trois Régions-pilotes², la présente étude vise à approfondir et compléter le travail engagé, en particulier pour ce qui concerne l'attractivité régionale. Elle permet de formuler des recommandations et des outils opérationnels pour :

- Améliorer la connaissance des déterminants et enjeux liés à l'internationalisation et l'attractivité des régions ;
- soutenir les discussions entre les autorités régionales et leurs partenaires dans le cadre de l'élaboration de leurs documents stratégiques, et en particulier : des nouveaux SRDEII³ et des *Contrats de Plan État-Régions 2021-2027* ;
- soutenir l'ANCT pour la mise en place d'un dialogue pluri-niveaux, le renforcement des capacités des autorités régionales en terme d'export et d'attractivité, et la promotion d'un développement plus équilibré des régions françaises, tenant compte du contexte de la crise et de la relance.

Dans le cadre de ce document les Régions (avec un R capital) désignent les autorités régionales tandis que les régions (avec un r minuscule) désignent les entités géographiques. Conformément à l'article 4 de

la réglementation du Programme d'appui à la réforme structurelle (PARS), ce projet doit soutenir la mise en place de réformes institutionnelles, administratives et de soutien à la croissance en France. Il s'inscrit dans le programme de travail du Comité des politiques de développement régional de l'OCDE. Ce projet innovant est étendu avec le soutien de la Commission Européenne auprès de l'OCDE à d'autres pays en Amérique latine (Direction Générale des partenariats internationaux - DG INTPA) et en Europe (Direction Générale des politiques régionales et urbaines - DG REGIO)⁴.

Notes

¹ Le Centre pour l'Entrepreneuriat, les PME, les Régions et les Villes (CFE) de l'OCDE a récemment lancé la Plateforme pour la relance régionale. Cet outil met en évidence la présence de fortes disparités territoriales dans l'impact de la crise de COVID-19 au sein d'un même pays selon une variété d'indicateurs allant de la santé au bien-être : www.oecd.org/regional/recovery-platform.htm.

² Grand Est, La Réunion et Provence-Alpes-Côte-d'Azur,

³ Les SRDEII doivent être adoptés dans l'année suivant le renouvellement de l'exécutif régional (et donc en 2022).

⁴ L'OCDE étend à présent l'analyse aux pays suivants : Argentine, Chili, Colombie, Maroc, Espagne, Irlande, Italie, Portugal et Suède.

Remerciements

Ce rapport a été préparé par le Centre pour l'Entrepreneuriat, les PME, les régions et les villes (CFE) de l'OCDE, dirigé par Lamia Kamal-Chaoui, et s'inscrit dans le programme de travail du Comité des politiques de développement régional (RDPC).

Il a été réalisé à la demande de la France avec le soutien de l'Union européenne par le biais du programme d'appui aux réformes structurelles et en coopération avec la Direction générale de l'appui à la réforme structurelle de la Commission européenne (DG REFORM).

Il présente les résultats d'une étude coordonnée par Claire Charbit, Cheffe de l'unité Attractivité Régionale et Intégration des Migrants, sous la direction de Dorothee Allain-Dupré, Cheffe de la Division sur le développement régional et la gouvernance pluri-niveaux, avec l'appui de Chloé Gatignol, analyste junior, et nourrie des contributions de Lucas Leblanc, analyste junior, pour le Chapitre 2 ; Eric Gonnard, statisticien, Michaël Flood, analyste junior, et Sébastien Pasquier, stagiaire, pour le Chapitre 3, et Chloé Gatignol pour les Chapitres 4 et 5.

Les auteurs sont reconnaissants pour l'engagement, les commentaires et les suggestions des membres du Secrétariat de l'OCDE impliqués dans le programme « Régions dans la Mondialisation » et des acquis du rapport *Les régions dans la mondialisation – Une approche originale de l'internationalisation des régions et son application au cas français* réalisé par l'OCDE avec le soutien de l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) en partenariat avec Régions de France.

Le présent rapport a bénéficié d'une forte mobilisation de la part de l'ensemble des parties prenantes et a été l'objet d'échanges intenses et de grande qualité, nourris et soutenus par le Secrétariat de l'OCDE :

- Dans le cadre d'un *Comité stratégique*, le processus a été suivi par Martha Cambas (Unité Compétitivité, DG REFORM, Commission européenne), Ledri Hysenaj (Unité Gouvernance et Administration publique, DG REFORM, Commission européenne), ainsi que Luc Faraldi (Direction de l'appui opérationnel et stratégique de l'ANCT, représentant français au Comité des politiques de développement régional de l'OCDE et à son bureau) et Jamila Jaaïdane (Direction territoires et ruralités de l'ANCT).
- Dans le cadre du *Comité de pilotage national* co-animé par l'ANCT et Régions de France, le processus a bénéficié de la participation active de Jean-Baptiste Cazaubon (Conseiller affaires internationales et tourisme) et Jeremy-Pierre Nadal (Directeur des études et de l'observatoire des politiques régionales). Ce Comité a réuni dix services ministériels, six opérateurs et agences de l'État¹, CCI France et France Logistique. Leurs représentants sont ici chaleureusement remerciés pour leurs indispensables apports, leur disponibilité et la mobilisation de leurs services à tous les niveaux administratifs.
- Enfin, le projet a bénéficié du travail d'enquête et d'ateliers réalisé grâce à l'engagement des services de trois Régions françaises « pilotes » et leur capacité à inclure leurs acteurs de l'internationalisation et de l'attractivité dans la démarche. Le Secrétariat de l'OCDE remercie pour leur investissement sans faille dans ce travail : Sophie Torloting (ex-Cheffe de service Compétitivité des territoires), Marina Verronneau (Chargée de mission) et Cécile Brault (Chargée

de mission Financement des entreprises) pour la Région Grand Est) ; Maryse-Doki-Thonon (Directrice de la Maison de l'Export) pour la Région La Réunion ; Pauline Mouly-Camus (Responsable du Rayonnement international) et Geneviève Kalfon (Directrice en charge de l'attractivité, du rayonnement international et de l'innovation), ainsi que Colin Cadier (Chargé de mission) pour la Région Provence-Alpes-Côte-d'Azur.

Le rapport a été soumis à l'approbation des délégués du Comité des politiques de développement régional par procédure écrite sous la cote CFE/RDPC(2021)25. Pilar Philip (CFE) a préparé le manuscrit pour publication et François Iglesias en a conçu la couverture.

Note

¹ Secrétariat Général aux Affaires Européennes, Ministère de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales (DGCL), Ministère de l'économie, des finances et de la relance (DG Trésor, Direction générale des douanes et des droits indirects), Ministère de l'Europe et des affaires étrangère (DAECT, DE) ; Ministère de la culture, Ministère de la transition écologique (CGEDD) , Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, Délégation interministérielle en charge du développement de la vallée de la Seine, Agence française de développement (AFD), Atout France, Banque des Territoires, Bpifrance, Business France, Caisse des Dépôts.

Table des matières

Avant-propos	3
Remerciements	5
Résumé	11
Références	12
Notes	13
1 Résultats et recommandations	15
Références	22
Notes	22
2 Les régions dans la mondialisation	25
La mondialisation à l'heure de la relance : pourquoi adopter une grille de lecture régionalisée ?	27
Trois mégatendances et le Brexit révèlent l'importance des facteurs d'attractivité régionaux	29
Crise et relance : les effets territoriaux de la crise en France	33
La méthodologie de l'OCDE pour penser l'internationalisation et l'attractivité des régions	42
Références	49
Notes	51
3 Méthodes quantitatives et outils de diagnostic de l'internationalisation et de l'attractivité régionales – Application aux régions françaises	53
Cadre méthodologique de l'étude	56
Cadre méthodologique pour l'analyse de l'attractivité régionale	57
Tableau de bord pour le diagnostic de l'attractivité régionale	62
Références	81
4 Mieux connaître les enjeux de gouvernance pluri-niveaux des politiques d'internationalisation et d'attractivité régionales	87
Mettre en œuvre des stratégies d'internationalisation et d'attractivité qui promeuvent un développement territorial durable et inclusif	89
La coordination entre acteurs : soutenir la mise en place d'une gouvernance pluri-niveaux de l'attractivité et de l'internationalisation	109
Références	124
Notes	130

5 Mieux agir ensemble : recommandations et proposition d'outils	133
Mieux travailler ensemble en tirant profit des compétences de chacun en matière d'internationalisation et d'attractivité régionales	136
Mieux suivre l'action entreprise pour tirer les leçons des expériences passées et nourrir l'élaboration de stratégies futures d'internationalisation et d'attractivité régionales	145
Références	158
Notes	162
Annexe A. Outils pour le diagnostic de l'internationalisation et de l'attractivité	165
Annexe B. Cartographies institutionnelles des politiques d'attractivité	185
Références	190

Tableaux

Tableau 5.1. Défi n°1 – Adopter des objectifs convergents	142
Tableau 5.2. Défi n°2 – Répondre aux asymétries d'information	142
Tableau 5.3. Défi n°3 – Renforcer la cohérence des politiques intersectorielles	143
Tableau 5.4. Défi n°4 – Renforcer les capacités des acteurs régionaux et locaux	143
Tableau 5.5. Défi n°5 – Disposer des ressources financières nécessaires	144
Tableau 5.6. Défi n°6 – Garantir la transparence des rôles et des pratiques de l'action publique	144
Tableau 5.7. Défi n°7 – Impliquer les parties prenantes non gouvernementales	145
Tableau 5.8. Défi n°8 – Adopter les politiques à l'échelle territoriale pertinente en dépassant les périmètres administratifs	145
Tableau 5.9. Outil type de suivi pour l'évaluation des politiques d'internationalisation et d'attractivité régionales proposant des indicateurs de référence	151
Tableau 5.10. Stratégie de relocalisation/réindustrialisation	152
Tableau 5.11. Politique d'attractivité des talents étrangers	152
Tableau 5.12. Politique d'attractivité des talents dans les secteurs en tension	153
Tableau 5.13. Soutenir le développement d'une offre touristique dans les territoires peu fréquentés	153
Tableau 5.14. Soutenir la dessaisonnalisation de l'offre touristique	154
Tableau 5.15. Politique de valorisation d'un foncier économique durable	154
Tableau 5.16. Soutien au développement des activités logistiques et portuaires	155
Tableau 5.17. Soutien à la digitalisation du territoire	155
Tableau 5.18. Politique d'attractivité des investisseurs (Team France Invest)	156
Tableau 5.19. Stratégie de soutien à l'export (Team France Export)	156
Tableau A.1. Indicateurs pour le diagnostic de l'internationalisation des régions	165
Tableau A.2. Tableau de bord pour le diagnostic de l'attractivité régionale fondé sur quatorze dimensions	170

Graphiques

Graphique 2.1. Variation inter-régionale de l'insertion commerciale internationale	34
Graphique 2.2. Les effets de la crise sur les exportations des régions ultra-marines	35
Graphique 2.3. Les effets de la crise sur les exportations des régions hexagonales	36
Graphique 2.4. Les effets de la crise sur les exportations des régions françaises (par taille d'entreprise)	37
Graphique 2.5. La part d'emplois à risque en raison de la crise varie considérablement au sein des pays de l'OCDE	38
Graphique 2.6. L'impact de la crise du COVID-19 sur le secteur du transport aérien de passagers: une comparaison des régions françaises avec certaines régions européennes (continentales)	40
Graphique 2.7. L'impact de la crise du COVID-19 sur le secteur du transport aérien de passagers dans les régions ultramarines de l'UE	40
Graphique 2.8. L'impact de la crise du COVID-19 sur le secteur du tourisme : régions françaises et de l'UE	41
Graphique 2.9. L'impact territorialisé du COVID-19 dans le secteur du tourisme : différences inter-régionales dans des pays européens sélectionnés	41
Graphique 2.10. Diagnostic de l'internationalisation des régions (outil n°1)	44

Graphique 3.1. Cadre analytique pour le diagnostic de l'attractivité régionale fondé sur quatorze dimensions (outil n°2)	63
Graphique 3.2. Domaines de l'attractivité régionale et indicateurs (sélection)	66
Graphique 3.3. Interprétation du graphique radar (outil n°2bis)	71
Graphique 3.4. Représentation graphique de l'attractivité du Grand Est	72
Graphique 3.5. Représentation graphique de l'attractivité de La Réunion	72
Graphique 3.6. Représentation graphique de l'attractivité de Provence-Alpes-Côte-d'Azur	73
Graphique 3.7. Carte de l'attractivité des régions françaises : points forts par rapport à la moyenne des régions européennes	76
Graphique 3.8. Nuages de mots des Régions pilotes françaises	78
Graphique 3.9. Nuages de mots de quelques régions limitrophes	80
Graphique 4.1. Taille démographique et géographique des gouvernements régionaux (2018)	90
Graphique 4.2. Dépenses publiques régionales en % du PIB et en % des dépenses publiques totales	91
Graphique 4.3. La gouvernance du dispositif Team France Invest	114
Graphique 5.1. Les huit enjeux de gouvernance pluri-niveaux des politiques de l'attractivité et de l'internationalisation régionales	141
Graphique 5.2. Indicateurs et objectifs de la politique évaluée	150
Graphique A.1. Représentations graphiques de l'internationalisation des trois régions pilotes françaises	169
Graphique A.2. Représentations graphiques de l'attractivité des Régions françaises (1)	174
Graphique A.3. Représentations graphiques de l'attractivité des Régions françaises (2)	175
Graphique A.4. Représentations graphiques de l'attractivité des Régions françaises (3)	176
Graphique A.5. Représentations graphiques de l'attractivité des Régions françaises (3)	177
Graphique A.6. Ratio de disparités infrarégionales, 2018	178
Graphique A.7. Représentations graphiques de l'attractivité en comparaison avec les Régions limitrophes	179
Graphique A.8. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises	180
Graphique A.9. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises	180
Graphique A.10. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises	180
Graphique A.11. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises	180
Graphique A.12. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises	181
Graphique A.13. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises	181
Graphique A.14. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises	181
Graphique A.15. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises	181
Graphique A.16. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises	182
Graphique A.17. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises	182
Graphique A.18. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises	182
Graphique A.19. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises	182
Graphique A.20. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises	183
Graphique A.21. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises	183
Graphique A.22. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises	183
Graphique A.23. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises	183
Graphique A.24. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises	184
Graphique B.1. Cartographie institutionnelle des politiques d'internationalisation par le soutien à l'export (validée dans un précédent rapport)	186
Graphique B.2. Cartographie institutionnelle des politiques d'attractivité des investisseurs étrangers (y compris Team France Invest)	187
Graphique B.3. Cartographie institutionnelle des politiques d'attractivité auprès des talents	188
Graphique B.4. Cartographie institutionnelle des politiques d'attractivité auprès des visiteurs	189

Encadrés

Encadré 1.1. Recommandations et outils proposés pour soutenir la mise en œuvre des stratégies d'internationalisation et d'attractivité régionales	19
Encadré 2.1. Les financements de l'UE pour le développement régional en France	28
Encadré 2.2. L'évaluation des vulnérabilités des chaînes de valeur mondiales américaines menée par l'administration américaine	30
Encadré 2.3. Définitions de l'internationalisation et de l'attractivité	42
Encadré 2.4. Une première proposition de profils d'internationalisation des régions françaises	45
Encadré 2.5. L'internationalisation : une compétence régionale depuis la Loi NOTRe (2015)	46

Encadré 3.1. Récapitulatif : Guide pour le développement et l'usage des indicateurs de l'internationalisation et l'attractivité de l'OCDE en 5 étapes	55
Encadré 3.2. Cadre de qualité et lignes directrices pour les activités statistiques de l'OCDE	56
Encadré 3.3. Méthodologies pour mesurer l'attractivité – quelques approches inspirantes	61
Encadré 3.4. Cadre méthodologique pour l'analyse de l'identité digitale affichée par les Régions	78
Encadré 4.1. Les stratégies de marques territoriales : une approche multi-acteurs, multi-cibles et multi-objectifs	94
Encadré 4.2. La coopération décentralisée, un levier d'internationalisation pour les collectivités territoriales	96
Encadré 4.3. La relocalisation, au cœur des stratégies de relance post COVID-19	98
Encadré 4.4. La mobilité internationale, un levier d'internationalisation et d'attractivité important pour soutenir le développement des compétences et la création d'emploi à La Réunion	103
Encadré 4.5. Le Grand Port fluviomaritime de l'axe Seine : unir les ports fluviaux et maritimes du Havre, Rouen et Paris	104
Encadré 4.6. Le projet ITER et l'attractivité des talents étrangers	105
Encadré 4.7. Gouvernance de l'attractivité en Régions Grand Est et Provence-Alpes-Côte-d'Azur	107
Encadré 4.8. Le contrat, un outil permettant de fédérer un ensemble d'acteurs autour d'un projet de territoire	109
Encadré 4.9. Aux États-Unis, un outil de gouvernance dédié à la coordination pluri-niveaux des politiques d'export	111
Encadré 4.10. La gouvernance du dispositif Team France Invest	113
Encadré 4.11. Territoires d'Industrie et le Fonds d'accélération des investissements industriels dans les territoires	115
Encadré 4.12. Les régions canadiennes travaillent ensemble et avec le gouvernement fédéral pour attirer les talents, les visiteurs et les investissements	116
Encadré 4.13. La répartition des compétences en matière de tourisme au sein de quelques pays de l'OCDE (hors contexte crise COVID)	118
Encadré 4.14. Le rôle de l'Agence nationale pour la cohésion des territoires (ANCT) dans l'internationalisation des Régions	121
Encadré 4.15. La logistique, un enjeu pour l'internationalisation et l'attractivité qui gagnerait à être mieux intégré dans les stratégies de développement régional	123
Encadré 5.1. Le syndicat mixte de Sophia Antipolis (SYMISA)	139
Encadré 5.2. La politique des tiers lieux et le programme « Nouveaux lieux, nouveaux liens »	140
Encadré 5.3. Recommandations pour la mise en œuvre d'un dispositif d'indicateurs de suivi et d'évaluation des politiques publiques de développement régional	147
Encadré 5.4. Recommandations pour la sélection d'indicateurs de suivi et d'évaluation	149
Encadré 5.5. La régionalisation de la mission en charge de l'internationalisation en Colombie	157
Encadré B.1. Guide pour l'interprétation des cartographies institutionnelles	185

Suivez les publications de l'OCDE sur :



http://twitter.com/OECD_Pubs



<http://www.facebook.com/OECDPublications>



<http://www.linkedin.com/groups/OECD-Publications-4645871>



<http://www.youtube.com/oecdlibrary>



<http://www.oecd.org/oecdirect/>

Résumé

Le contexte de transition, à la fois économique (phases de contraction et d'expansion), environnementale (vers des modèles de consommation et de production plus responsables vis-à-vis du climat et de la biodiversité), technologique (vers des formes numérisées et automatisées des modes de production et de consommation) et sociale (pour accompagner notamment les « perdants » de ces évolutions technologiques et environnementales), a renforcé l'attention portée aux politiques alliant mondialisation et développement régional. Il s'agit en effet de comprendre comment ce phénomène peut contribuer au développement des régions de manière inclusive et durable et en tenant compte de la diversité de leurs territoires et des politiques nationales qui les concernent.

Réfléchir à la possible nouvelle articulation entre développement global et développement local (« le glocal ») conduit à poser plusieurs questions : Quels sont les leviers de l'attractivité et de l'internationalisation des régions ? Quelles sont les politiques qui peuvent renforcer l'attractivité des régions et celle de leurs produits à l'export tout en réduisant les inégalités et en préservant l'environnement ? Comment coordonner l'action des autorités régionales avec les autres niveaux d'action publique (européen, national et local) et les acteurs non-gouvernementaux qui agissent pour améliorer l'attractivité inclusive et durable des territoires ? Ce dernier enjeu – celui de la gouvernance pluri-niveaux – est d'autant plus important que de nombreuses parties prenantes sont concernées par ces politiques complexes qui traversent les périmètres administratifs et les secteurs de l'action publique.

Pour contribuer à répondre à ces questions, une première étude, conduite en étroite collaboration avec les autorités françaises (à l'initiative de son Agence de Cohésion des Territoires, ANCT et en partenariat avec Régions de France) a permis de proposer un outil pour positionner les Régions dans la mondialisation et dresser leur « profil international » (OECD, 2021^[1]). Cette collaboration fructueuse avec la France a par la suite bénéficié du soutien de la Direction générale pour l'appui à la réforme structurelle (DG REFORM) de la Commission européenne, et particulièrement du Programme d'appui à la réforme structurelle (PARS) afin de poursuivre le travail engagé. En se fondant sur l'étude des cas et l'implication de trois régions pilotes françaises (Grand Est, La Réunion, Provence-Alpes-Côte-d'Azur), cette deuxième étude, menée à la demande de la France¹ et en étroite collaboration avec Régions de France et les Régions partenaires, vise à analyser les déterminants et les opportunités de l'internationalisation des régions françaises pour soutenir les exports et l'attractivité des territoires, dans la perspective d'un développement durable et inclusif et dans un environnement global transformé par la crise. Elle a bénéficié de la mobilisation de nombreux acteurs sur le terrain et au niveau national, réunis notamment dans son Comité de pilotage². Ce rapport présente la synthèse des travaux conduits dans ce cadre :

Le **Chapitre 1** présente le contexte, les principaux résultats et les recommandations proposées aux acteurs. Le **Chapitre 2** discute l'impact de la crise liée à la pandémie de COVID-19 sur le positionnement des Régions dans la mondialisation, ainsi que les évolutions récentes dans le contexte de la relance et des autres mégatendances. Ce contexte confirme la nécessité d'adopter une approche régionale pour comprendre ces différents impacts, et concevoir les politiques nécessaires pour y répondre, en particulier en termes d'internationalisation et d'attractivité. Ces concepts qui nourrissent les chapitres suivants y sont précisés, ainsi que l'approche méthodologique adoptée pour cette étude.

Le **Chapitre 3** propose **deux outils** mobilisant les statistiques permettant d'affiner le profil international des régions et d'établir leur profil d'attractivité de manière comparée (entre régions françaises et à l'échelle des régions de l'UE - et parfois de l'OCDE). Ces profils sont complétés par un **troisième outil**, l'analyse syntaxique des sites internet des Régions, qui met en évidence l'importance relative du sujet international et de l'attractivité dans la stratégie de communication digitale des autorités régionales et de leurs pairs limitrophes.

En complément de ce travail statistique, cette étude s'est appuyée sur la réalisation d'une enquête de terrain dans trois Régions-pilotes. Ce travail de terrain a permis d'identifier des politiques clés pour l'internationalisation et l'attractivité des territoires et la manière dont elles sont mises en œuvre. Les résultats de l'enquête, présentés au **Chapitre 4**, notamment sous forme de cartographies institutionnelles, donnent à voir la complexité des politiques de l'internationalisation et de l'attractivité. Ce constat résulte tout d'abord d'une mise en œuvre encore partiellement aboutie des réformes d'allocation des compétences aux Régions, contenues dans la loi Notre, et de la complexité résultant de la loi, notamment en matière d'allocation des compétences du tourisme entre les différentes collectivités territoriales. Elles sont aussi dues à la variété *de fait*, et ceci est vrai quel que soit le contexte institutionnel, des stratégies et acteurs qui composent les politiques d'internationalisation et d'attractivité, à différents niveaux de l'action publique. Au-delà de la clarification du « qui fait quoi », le constat appelle la mobilisation d'outils de coordination efficaces.

Le **Chapitre 5** y répond en proposant deux autres outils. Un **outil de clarification des principaux défis de coordination** posés par ces politiques marquées par l'implication de différents niveaux de gouvernement et acteurs (sous la forme d'une « checklist »). En s'appuyant sur l'analyse de la **gouvernance pluri-niveaux** proposée par l'OCDE, il donne à voir huit enjeux marquant le contexte de l'internationalisation et de l'attractivité régionales, ainsi qu'une série de propositions et d'exemples français et internationaux permettant d'y répondre. Il constitue un outil de **dialogue** efficace pour la coordination des parties prenantes aux politiques concernées. Puis, un **outil opérationnel pour appuyer les acteurs publics dans le suivi de onze politiques clés d'internationalisation et d'attractivité régionales**³ propose cinq indicateurs de suivi et d'évaluation concernant les étapes suivantes dans le domaine en question : intrants, processus, résultats, réalisations et impact de long-terme.

Cette étude de l'OCDE a permis de proposer dix recommandations aux autorités françaises pour soutenir la mise en œuvre des stratégies d'internationalisation et d'attractivité régionales. Un *Guide opérationnel pour la mise en œuvre des recommandations pour l'internationalisation et l'attractivité des régions françaises*, joint à ce rapport, propose un plan d'action pour la mise en œuvre de ces recommandations. S'appuyant sur les différentes leçons tirées de ce travail et les outils proposés, ce guide peut aider les acteurs publics dans l'élaboration des prochaines stratégies d'internationalisation et d'attractivité, et en particulier des SRDEII.

Références

- Bertelsmann-Stiftung (2020), "Attitude on Globalization on the eve of the corona crisis", *Globalization Survey*. [6]
- Charbit, C. and C. Gatignol (2022 à paraître), "Repenser les stratégies d'attractivité régionale dans le nouvel environnement", *OECD Regional Development Papers*. [9]
- McCann, P. (2020), "Perceptions of regional inequality and the geography of discontent: insights from the UK", *Regional Studies*, Vol. 54, pp. 256-267. [5]

- OECD (2021), *Les Régions dans la Mondialisation: Une approche originale de l'internationalisation des régions et son application au cas français*, <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/5c76db6f-fr.pdf?expires=1627893107&id=id&accname=ocid84004878&checksum=B82F227EAF24B013613C7DA8213BEE1>. [1]
- OECD (2021), *Making trade work for all*, <https://www.oecd.org/trade/understanding-the-global-trading-system/making-trade-work-for-all/>. [7]
- Rodríguez-Pose, A. (2018), "The revenge of the places that don't matter (and what to do about it)", *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, Vol. 11/1, pp. 189-209, <https://doi.org/10.1093/cjres/rsx024>. [3]
- Rodrik, D. (2018), "Populism and the economics of globalization", *Journal of International Business Policy*, Vol. 1/1, pp. 12-33, https://drodrik.scholar.harvard.edu/files/dani-rodrik/files/populism_and_the_economics_of_globalization.pdf. [4]
- supérieur, D. (ed.) (2020), *Économie de la mondialisation : Une reconfiguration en marche, 1re édition*, LMD Économie. [2]
- Tuccio, M. (2019), "Measuring and assessing talent attractiveness in OECD countries", *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, No. 229, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/b4e677ca-en>. [8]

Notes

¹ Instituée le 1^{er} janvier 2020, l'ANCT est placée sous la tutelle du Ministère de la Cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales. C'est une agence nationale qui dispose d'un délégué territorial dans chaque département, et contribue à la territorialisation des politiques publiques et soutient, y compris en financement et en ingénierie - les collectivités territoriales afin de les aider dans la réalisation de leurs compétences y compris en matière d'internationalisation et d'attractivité.

² Ministère de cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales (DGCL), Ministère de la Culture, Ministère de l'économie, des Finances et de la Relance (DG Trésor), Ministère de l'Europe et des affaires étrangères, Ministère de la Transition écologique (CGEDD), Délégation interministérielle au développement de la vallée de la Seine, Secrétariat Général aux Affaires Européennes (SGAE), Douanes françaises, AFD, Atout France, Bpifrance, Business France, Caisse des Dépôts, CCI France.

³ Politiques d'attractivité auprès des investisseurs ; Stratégie de soutien à l'export ; Stratégie de relocalisation/réindustrialisation ; Politique d'attractivité des talents dans les secteurs en tension ; Politique d'attractivité des étudiants et chercheurs étrangers pour soutenir l'innovation ; Soutien au développement d'une offre touristique dans les territoires peu fréquentés ; Soutien à la « dessaisonalisation » de l'offre touristique ; Politique de valorisation du foncier économique ; Politique de lutte contre l'artificialisation des sols ; Soutien au développement des activités logistiques et portuaires ; Soutien à la digitalisation du territoire.

1 Résultats et recommandations

Ce Chapitre introductif présente le contexte de cette étude et les principaux résultats que celle-ci donne à voir.

L'essor des chaînes de valeur mondiales dans les années 1990 et 2000 a participé à l'internationalisation massive des échanges de biens, services et capitaux. Cependant, les indicateurs économiques semblent montrer un ralentissement de ce phénomène depuis la récession de 2008 (Allegret, Le Merrer and Unal, 2020^[1]). Ce tassement s'inscrit aujourd'hui dans un contexte mondial perturbé par des changements de politiques (tel que le Brexit), l'émergence de « géographies du mécontentement » (Rodríguez-Pose, 2018^[2]) (Rodrik, 2018^[3]) (McCann, 2020^[4]), alimentées par des impacts territoriaux très divers de la globalisation et une perception négative du phénomène. Ainsi en France, 74% des français interrogés avaient en 2020 le sentiment que la globalisation accroît les inégalités sociales (Bertelsmann-Stiftung, 2020^[5])¹. La situation est aujourd'hui complexe du fait d'une prise de conscience contradictoire induite par la crise sanitaire et la relance : entre préoccupations liées à la trop grande dépendance vis-à-vis d'approvisionnements étrangers en matériaux et composants d'une part et satisfaction envers la recherche et la production mondiales de vaccins ainsi que du soutien des institutions internationales (en particulier de l'Union Européenne) pour répondre à l'urgence d'autre part.

Il ne s'agit donc pas de penser le débat en termes de « plus ou moins » de mondialisation mais bien plutôt de sa transformation, de manière à en tirer profit tout en atténuant ses effets négatifs, et à assurer un commerce international compatible avec les enjeux relatifs aux changements climatique, démographique, technologique et d'accroissement des inégalités (OECD, 2021^[6]).

Les préférences des acteurs évoluent d'ailleurs face à ces mutations, consécutivement à la crise sanitaire, aux préoccupations environnementales et à la dynamique de la relance. Les mesures limitant la circulation du virus ont fortement réduit les flux de personnes, contribuant à la fois à l'accélération de la digitalisation (avec l'adoption massive du télétravail) et à une prise de conscience de l'impact des modes de consommation et de production sur l'environnement. Une attention renouvelée aux chaînes de valeur et à leur résilience a par ailleurs émergé comme une priorité dans de nombreux pays de l'OCDE, afin de renforcer leurs secteurs stratégiques, l'emploi, et de manière générale la résilience des régions aux chocs dans l'économie mondiale. Ces phénomènes ont ouvert de nouvelles possibilités de développement pour des territoires souffrant d'un déficit d'attractivité par le passé, mais caractérisés par la présence d'infrastructures déterminantes, notamment de transport et/ou numérique et/ou d'accès à des réseaux logistiques développés et/ou des ressources foncières.

D'autre part, l'impact territorialement différencié de la crise, à la fois en termes sanitaires, économiques et sociaux a imposé la mise en place de stratégies de relance fortement régionalisées. De la même manière, les régions et les entreprises accordent un intérêt particulier au renforcement des chaînes de valeur mondiales, notamment dans le cadre de stratégies de relocalisation (Charbit and Gatignol, 2022 à paraître^[7]). L'impératif écologique, qui figure désormais au cœur de l'ensemble des stratégies de relance européennes, nationales et régionales, et de nombreux mouvements citoyens, invite également les acteurs publics et privés à penser de nouvelles formes de production, à rebours d'une gestion de court-terme favorisant l'optimisation de la performance/coûts au détriment des enjeux environnementaux et sociaux.

Cette évolution s'incarne dans les choix de localisation des acteurs - investisseurs, talents et visiteurs en particulier – qui sont amenés à prendre en compte un ensemble plus varié de facteurs d'attractivité, parmi lesquels les incitations pécuniaires ne sont qu'une dimension parmi d'autres. Il s'agit bien d'identifier ce qui fait l'attractivité spécifique d'un territoire au-delà des variables macroéconomiques nationales liées par exemple au coût de l'emploi, à la fiscalité et à la stabilité institutionnelle. En effet, la qualité de l'écosystème de recherche et d'innovation, la qualification de la main d'œuvre, la qualité de vie, les aménités culturelles et environnementales, la cohésion sociale et la qualité institutionnelle sont autant d'arguments de poids pour décider de l'implantation (Tuccio, 2019^[8]). Ces différentes dimensions dessinent avant tout des écosystèmes territorialisés et différenciés.

Le contexte de transition, à la fois économique (phases de contraction et d'expansion), environnementale (vers des modèles de consommation et de production plus responsables vis-à-vis du climat et de la

biodiversité), technologique (vers des formes numérisées et automatisées des modes de production et de consommation) et sociale (pour accompagner notamment les « perdants » de ces évolutions technologiques et environnementales), a renforcé l'attention portée aux politiques alliant mondialisation et développement régional. Il s'agit en effet de comprendre comment ce phénomène peut contribuer au développement des régions de manière inclusive et durable et en tenant compte de la diversité de leurs territoires et des politiques nationales qui les concernent.

Depuis le transfert de compétences en matière d'internationalisation et d'attractivité, les Régions françaises ont conçu et mis en œuvre des stratégies d'internationalisation. Elles sont en train de remanier ces stratégies dans le triple contexte de l'expérience acquise par l'ensemble des parties prenantes depuis six ans, de l'élection de nouvelles équipes à leur tête en juin 2021 et des changements dans l'économie mondiale consécutifs à la crise du COVID 19 décrits plus haut.

De leur côté, les autorités nationales françaises ont lancé d'importantes réformes de soutien aux acteurs de l'exportation et de l'attractivité qui vont dans le sens de leur meilleure coordination à travers la création de la « Team France Export » (qui regroupe les Régions, les services de l'État, Business France, les Chambres de Commerce et d'Industrie et Bpifrance) et, récemment, de la « Team France Invest » (qui regroupe, outre Business France et les agences régionales de développement, les Présidents de Région et leurs services, les services économiques des ambassades, les Préfets de Région et les services déconcentrés de l'État, les services des ministères et les opérateurs de l'État, notamment l'ANCT, la Banque des territoires et Bpifrance). L'Agence nationale de la cohésion des territoires met quant à elle en œuvre un ambitieux programme d'attractivité des investissements industriels et de relocalisation de l'activité à travers les « Territoires d'industrie ».

Réfléchir à la possible nouvelle articulation entre développement global et développement local (« le glocal ») conduit à poser plusieurs questions : Quels sont les leviers de l'attractivité et de l'internationalisation des régions ? Quelles sont les politiques qui peuvent renforcer l'attractivité des régions et celle de leurs produits à l'export tout en réduisant les inégalités et en préservant l'environnement ? Comment coordonner l'action des autorités régionales avec les autres niveaux d'action publique (européen, national et local) et les acteurs non-gouvernementaux qui agissent pour améliorer l'attractivité inclusive et durable des territoires ? Ce dernier enjeu – celui de la gouvernance pluri-niveaux – est d'autant plus important que de nombreuses parties prenantes sont concernées par ces politiques complexes qui traversent les périmètres administratifs et les secteurs de l'action publique.

Pour contribuer à répondre à ces questions, une première étude, conduite en étroite collaboration avec les autorités françaises (à l'initiative de son Agence de Cohésion des Territoires, ANCT et en partenariat avec Régions de France) a permis de proposer un outil pour positionner les Régions dans la mondialisation et dresser leur « profil international » (OECD, 2021^[9]). Il en ressort que des stratégies d'internationalisation territorialisées, informées, et complémentaires (plutôt que monodimensionnelles), visant plusieurs objectifs et cibles dans la mondialisation, sont un puissant levier pour un développement territorial plus équilibré.

Cette collaboration fructueuse avec la France a par la suite bénéficié du soutien de la Direction générale pour l'appui à la réforme structurelle (DG REFORM) de la Commission européenne, et particulièrement du Programme d'appui à la réforme structurelle (PARS) afin de poursuivre le travail engagé. En se fondant sur l'étude des cas et l'implication de trois régions pilotes françaises (Grand Est, La Réunion, Provence-Alpes-Côte-D'Azur), cette deuxième étude, menée à la demande de la France² et en étroite collaboration avec Régions de France et les Régions partenaires, vise à analyser les déterminants et les opportunités de l'internationalisation des régions françaises pour soutenir les exports et l'attractivité des territoires, dans la perspective d'un développement durable et inclusif et dans un environnement global transformé par la crise. Elle a bénéficié de la mobilisation de nombreux acteurs sur le terrain et au niveau national, réunis notamment dans son Comité de pilotage³.

Ce rapport présente la synthèse des travaux conduits dans ce cadre. Il s'agit en particulier de formuler des réponses concrètes et de proposer des outils pour :

- Améliorer la qualité des données et indicateurs disponibles au sujet de l'internationalisation et l'attractivité des régions, en termes quantitatifs et qualitatifs, afin notamment d'aider les autorités régionales dans la préparation de la nouvelle génération des Schémas régionaux de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (qui doivent être finalisés avant fin 2022) ⁴;
- Renforcer les éléments de comparaison internationale avec les autres régions de l'UE et de l'OCDE
- Contribuer à développer le dialogue État-Régions sur les stratégies d'internationalisation et à renforcer la coordination des politiques en faveur des exportations et de l'attractivité auprès des investisseurs, talents et visiteurs
- Équiper l'ANCT d'outils pour remplir sa mission d'assistance auprès des collectivités territoriales et notamment des autorités régionales, dans la réalisation de leurs compétences.

Le **Chapitre 2** discute l'impact de la crise liée à la pandémie de COVID-19 sur le positionnement des Régions dans la mondialisation, ainsi que les évolutions récentes dans le contexte de la relance et des autres mégatendances. Ce chapitre confirme la nécessité d'adopter une approche régionale pour comprendre ces différents impacts, et concevoir les politiques nécessaires pour y répondre, en particulier en termes d'internationalisation et d'attractivité. Ces concepts qui nourrissent les chapitres suivants y sont précisés, ainsi que l'approche méthodologique adoptée pour cette étude.

Le **Chapitre 3** propose **deux outils** mobilisant les statistiques permettant d'affiner le profil international des régions et d'établir leur profil d'attractivité de manière comparée (entre régions françaises et à l'échelle des régions de l'UE - et parfois de l'OCDE). Ces deux outils de diagnostic développés à partir de l'analyse de la littérature économique et des données accessibles, donnent à voir la diversité des leviers pour l'attractivité des régions vis-à-vis de cibles internationales : investisseurs, talents, visiteurs. Une sélection d'indicateurs, choisis selon plusieurs critères dont leur robustesse, permet de visualiser les profils d'attractivité des régions françaises. Ces profils sont complétés par un **troisième outil**, l'analyse syntaxique des sites internet des Régions, qui met en évidence l'importance relative du sujet international et de l'attractivité dans la stratégie de communication digitale des autorités régionales et de leurs pairs limitrophes.

En complément de ce travail statistique, cette étude s'est appuyée sur la réalisation d'une enquête de terrain dans trois Régions-pilotes. La bonne conduite de cette enquête a été rendue possible grâce à l'implication des autorités régionales concernées et de l'association Régions de France ainsi qu'aux échanges continus avec l'ANCT et sa mobilisation des correspondants dans les Ministères, Agences et Opérateurs d'État concernés par les politiques d'internationalisation et d'attractivité régionales.

Cette enquête s'est appuyée sur la consultation d'un total de 127 acteurs dans les trois Régions-pilotes (collectivités territoriales et leurs agences, acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche, secteur privé, et associations) ; ainsi que les services, agences et opérateurs de l'État au niveau national, et leurs délégations territoriales. Ce travail de terrain a permis d'identifier des politiques clés pour l'internationalisation et l'attractivité des territoires et la manière dont elles sont mises en œuvre. Les résultats de l'enquête, présentés au **Chapitre 4**, notamment sous forme de cartographies institutionnelles, donnent à voir la complexité des politiques de l'internationalisation et de l'attractivité. Ce constat résulte tout d'abord d'une mise en œuvre encore partiellement aboutie des réformes d'allocation des compétences aux Régions, contenues dans la loi Notre, et de la complexité résultant de la loi, notamment en matière d'allocation des compétences du tourisme entre les différentes collectivités territoriales. Elles sont aussi dues à la variété *de fait*, et ceci est vrai quel que soit le contexte institutionnel, des stratégies et acteurs qui composent les politiques d'internationalisation et d'attractivité, à différents niveaux de l'action publique.

Au-delà de la clarification du « qui fait quoi », le constat appelle la mobilisation d'outils de coordination efficaces.

Le **Chapitre 5** propose justement deux autres outils :

- Un **outil de clarification des principaux défis de coordination** posés par ces politiques marquées par l'implication de différents niveaux de gouvernement et acteurs (sous la forme d'une « checklist »). En s'appuyant sur l'analyse de la **gouvernance pluri-niveaux** proposée par l'OCDE, il donne à voir huit enjeux marquant le contexte de l'internationalisation et de l'attractivité régionales, ainsi qu'une série de propositions et d'exemples français et internationaux permettant d'y répondre. Il constitue un outil de **dialogue** efficace pour la coordination des parties prenantes aux politiques concernées.
- Un **outil opérationnel pour appuyer les acteurs publics dans le suivi de onze politiques clés d'internationalisation et d'attractivité régionales**⁵. Il s'agit d'une proposition d'outil, qui comprend cinq indicateurs de suivi et d'évaluation concernant les étapes suivantes dans le domaine en question : intrants, processus, résultats, réalisations, impact de long-terme. Cet outil a été nourri des résultats de l'enquête de terrain, et en particulier des éléments discutés lors de six ateliers de travail et d'un très grand nombre d'entretiens conduits, ainsi que des réponses des autorités régionales à un questionnaire préliminaire⁶. Dans la mesure du possible il rassemble des indicateurs déjà mobilisés par les acteurs, dans différents contextes, afin de ne pas peser sur leur charge administrative.

Enfin, un **plan d'action à destination des autorités régionales** est présenté dans un *Guide opérationnel pour la mise en œuvre des recommandations pour l'internationalisation et l'attractivité des régions françaises* joint à ce rapport. S'appuyant sur les différentes leçons tirées de ce travail et les outils proposés, ce guide peut être utilisé par les acteurs publics dans l'élaboration des prochaines stratégies d'internationalisation et d'attractivité, et en particulier des SRDEII.

Les différents éléments produits dans le cadre de cette étude ont pour objectif d'aider les autorités françaises. La pertinence de ce travail dans le contexte actuel est cependant confirmé par son extension à d'autres régions de l'OCDE, notamment en Amérique latine (Argentine, Chili, Colombie), au Maroc (Région Tanger-Tétouan-Al Hoceïma) ainsi qu'avec une quinzaine de régions dans cinq pays européens (Espagne, Irlande, Italie, Portugal et Suède). La plupart de ces études sont soutenues par la Commission européenne et en particulier sa Direction générale de la politique régionale et urbaine (DG REGIO) qui a souhaité contribuer à ce projet concernant les *Régions dans la Mondialisation*, afin d'en tirer les éléments utiles à la réflexion pour repenser les politiques de développement territorial.

Encadré 1.1. Recommandations et outils proposés pour soutenir la mise en œuvre des stratégies d'internationalisation et d'attractivité régionales

1. Mieux comprendre le contexte d'action

Recommandation 1 : Adopter une approche régionale en tenant compte des compétences des autorités régionales, de la nécessité de clarifier « qui fait quoi » et de mobiliser des mécanismes pertinents de coordination pluri-niveaux.

Recommandation 2 : Considérer les politiques d'attractivité et d'internationalisation comme des leviers pour le développement régional inclusif et durable dans un contexte de transition lié à la crise, la relance et les grands changements climatiques, technologiques, démographiques et socio-économiques. L'OCDE recommande d'intégrer des indicateurs permettant de dépasser la vision strictement économique de l'attractivité et d'adopter l'usage d'informations en lien avec les développements

économique, durable et inclusif des régions pour la définition des priorités, le suivi et l'impact des politiques d'attractivité et d'internationalisation (voir outils proposés plus bas)

2. Mieux connaître les enjeux et valoriser les atouts des Régions pour l'internationalisation et l'attractivité de leurs territoires

Recommandation 3 : Mettre à la disposition des Régions des outils permettant d'établir des diagnostics partagés avec les différentes parties prenantes

Outil 1 : Tableau de bord pour le diagnostic de l'internationalisation des régions et représentation du profil international de chaque région

Outil 2 : Tableau de bord pour le diagnostic de l'attractivité des régions et représentation du profil d'attractivité de chaque région

Outil 3 : Nuages de mots significatifs sur les site web des Régions (françaises et limitrophes)

3. Mieux travailler ensemble en s'appuyant sur les dispositifs existants

Recommandation 4 : Identifier les différentes parties prenantes de l'internationalisation et de l'attractivité et leurs interactions dans un contexte pluri-niveaux afin de positionner le rôle de chacun, d'identifier les éventuels redondances et les manques et de suggérer les clarifications nécessaires

Outil 4 : Cartographies institutionnelles des politiques de soutien à l'export, d'attractivité des investisseurs, des visiteurs et des talents

Recommandation 5 : Identifier les principaux enjeux qui risquent d'affecter la bonne coordination entre parties prenantes, à différents niveaux et dans différents secteurs, de l'internationalisation et l'attractivité régionales afin de s'appuyer sur des dispositifs pertinents pour organiser l'action de manière efficace

Outil 5 : Outil de clarification des principaux défis de coordination entre les parties prenantes des politiques d'attractivité et d'internationalisation et suggestions de bonnes pratiques pour y répondre

Recommandation 6 : Soutenir le partage d'informations pour le diagnostic et l'alignement des objectifs. Les actions suivantes favoriseraient la réalisation de la recommandation :

- Mieux valoriser les données produites à l'échelle infranationale en les regroupant dans une plateforme commune régionale, à la manière d'un « guichet unique de la donnée territoriale »
- Intégrer les indicateurs proposés dans les nouveaux schémas régionaux, et en particulier dans la nouvelle génération de SRDEII.

Recommandation 7 : Renforcer la présence et le rôle des autorités régionales dans les instances nationales discutant des politiques d'internationalisation et d'attractivité. L'action suivante favoriserait la réalisation de la recommandation :

- Inviter les autorités régionales à participer aux discussions nationales concernant les stratégies d'attractivité et d'internationalisation, conformément aux compétences que leur accorde la loi, afin de bénéficier de l'expérience de leurs territoires dans la définition des objectifs et la sélection des actions et en coordonner la mise en œuvre
- Bénéficier de l'appui des Régions pour renforcer les dispositifs et initiatives en place en matière d'internationalisation et d'attractivité et pour favoriser l'articulation des différents schémas stratégiques et contrats.

Recommandation 8 : Mieux valoriser les moyens mis à disposition par l'État auprès des acteurs infranationaux. Les actions suivantes favoriseraient la réalisation de la recommandation :

- Mieux intégrer la Direction des Douanes et des Droits Indirects dans les dispositifs stratégiques d'attractivité et d'internationalisation régionales afin de bénéficier de leur accompagnement auprès des entreprises au-delà du contrôle et de la production statistique
- Mobiliser plus efficacement les acteurs participant de manière transversale aux politiques d'attractivité et d'internationalisation et en particulier les acteurs fonciers et logistiques. Cette mobilisation pourrait s'inscrire dans le cadre des dispositifs collaboratifs que propose la Team France Invest (TFI) et Team France Export (TFE) (voir par exemple le Desk Invest in France) ainsi que dans les instances de consultation préparatoires aux SRDEII.
- Insérer dans le « guichet unique de la donnée territoriale » des informations relatives aux programmes et politiques soutenues par l'État (dans le cadre de la relance et des programmations futures ; en lien avec les politiques européennes ; sur des politiques spécifiques – par exemple : politiques du Tourisme, soutien à la réindustrialisation et la relocalisation, soutien aux réponses à apporter aux « métiers en tension » ; TFE, TFI ; politiques de soutien à l'innovation ; etc.

Recommandation 9 : Impliquer les acteurs locaux, y compris le secteur privé et les populations locales dans la préparation et le suivi des stratégies d'internationalisation et d'attractivité régionales. Les actions suivantes favoriseraient la réalisation de la recommandation :

- Poursuivre les initiatives visant à encourager la participation des citoyens au-delà des consultations citoyennes pour l'élaboration des Schémas stratégiques régionaux (SRDEII et SRADDET en particulier). L'implication de citoyens pourrait être encouragée dans le cadre d'enquêtes publiques et de tables rondes visant à nourrir le suivi des stratégies d'attractivité régionales mises en place.
- Soutenir les initiatives associant le secteur privé, sur le modèle du programme Territoire d'Industrie et de la TFE qui implique les Chambres de Commerce et d'Industrie, y compris dans les phases de suivi et d'évaluation
- Appuyer le développement de réseaux informels régionaux (organisation de parrainages, de rencontres des acteurs de l'internationalisation et de l'attractivité dans des réunions informelles ; dialogue avec les associations ; etc.)

4. Mieux suivre les actions entreprises pour tirer les leçons des expériences passées et adapter l'action aux évolutions du contexte:

Recommandation 10 : Mettre à la disposition des Régions les outils nécessaires pour renforcer le suivi des stratégies d'internationalisation et d'attractivité régionales pour mieux comprendre leurs effets et nourrir l'élaboration de futures stratégies. Les actions suivantes favoriseraient la réalisation de la recommandation :

- Sélectionner, suivre et intégrer des indicateurs proposés par l'OCDE dans les futures stratégies développées, en particulier dans les nouveaux SRDEII.
- Intégrer des indicateurs d'impact en termes économiques, sociaux et environnementaux de ces stratégies, pour assurer qu'elles participent au développement local, inclusif et durable des territoires

Outil 6 : Outil opérationnel pour appuyer les acteurs publics dans le suivi de politiques d'internationalisation et d'attractivité clés

Références

- Bertelsmann-Stiftung (2020), “Attitude on Globalization on the eve of the corona crisis”, *Globalization Survey*. [5]
- Charbit, C. and C. Gagniol (2022 à paraître), “Repenser les stratégies d’attractivité régionale dans le nouvel environnement”, *OECD Regional Development Papers*. [7]
- McCann, P. (2020), “Perceptions of regional inequality and the geography of discontent: insights from the UK”, *Regional Studies*, Vol. 54, pp. 256-267. [4]
- OECD (2021), *Les Régions dans la Mondialisation: Une approche originale de l’internationalisation des régions et son application au cas français*, <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/5c76db6f-fr.pdf?expires=1627893107&id=id&accname=ocid84004878&checksum=B82F227EAF24B013613C7DA8213BEE1>. [9]
- OECD (2021), *Making trade work for all*, <https://www.oecd.org/trade/understanding-the-global-trading-system/making-trade-work-for-all/>. [6]
- Rodríguez-Pose, A. (2018), “The revenge of the places that don’t matter (and what to do about it)”, *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, Vol. 11/1, pp. 189-209, <https://doi.org/10.1093/cjres/rsx024>. [2]
- Rodrik, D. (2018), “Populism and the economics of globalization”, *Journal of International Business Policy*, Vol. 1/1, pp. 12-33, https://drodrik.scholar.harvard.edu/files/dani-rodrik/files/populism_and_the_economics_of_globalization.pdf. [3]
- supérieur, D. (ed.) (2020), *Économie de la mondialisation : Une reconfiguration en marche, 1re édition*, LMD Économie. [1]
- Tuccio, M. (2019), “Measuring and assessing talent attractiveness in OECD countries”, *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, No. 229, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/b4e677ca-en>. [8]

Notes

¹ Sondage réalisé par Yougov en 2020 dans quinze pays industrialisés et émergents (Allemagne, Brésil, Canada, Chine, Corée du Sud, États-Unis, France, Inde, Indonésie, Japon, Mexique, Nigéria, Royaume-Uni, Russie, Suède) pour la Fondation Bertelsmann-Stiftung.

² Instituée le 1^{er} janvier 2020, l’ANCT est placée sous la tutelle du Ministère de la Cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales. C’est une agence nationale qui dispose d’un délégué territorial dans chaque département, et contribue à la territorialisation des politiques publiques et soutient, y compris en financement et en ingénierie - les collectivités territoriales afin de les aider dans la réalisation de leurs compétences y compris en matière d’internationalisation et d’attractivité.

³ Ministère de cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales (DGCL), Ministère de la Culture, Ministère de l’économie, des Finances et de la Relance (DG Trésor), Ministère de l’Europe et des affaires étrangères, Ministère de la Transition écologique (CGEDD), Délégation interministérielle au développement de la

vallée de la Seine, Secrétariat Général aux Affaires Européennes (SGAE), Douanes françaises, AFD, Atout France, Bpifrance, Business France, Caisse des Dépôts, CCI France.

⁴ Ce moment coïncide également avec le renouvellement de la période programmatique de la politique de cohésion territoriale de l'Union Européenne, et notamment des programmes du Fonds Européen de Développement Régional (FEDER) ; ainsi qu'avec la mise en place d'une nouvelle génération de Contrat de Plan État-Région (CPER), articulés en deux temps : un accord de relance, à horizon 2022 ; et un volet de long-terme, jusqu'en 2027.

⁵ Politiques d'attractivité auprès des investisseurs ; Stratégie de soutien à l'export ; Stratégie de relocalisation/réindustrialisation ; Politique d'attractivité des talents dans les secteurs en tension ; Politique d'attractivité des étudiants et chercheurs étrangers pour soutenir l'innovation ; Soutien au développement d'une offre touristique dans les territoires peu fréquentés ; Soutien à la « dessaisonalisation » de l'offre touristique ; Politique de valorisation du foncier économique ; Politique de lutte contre l'artificialisation des sols ; Soutien au développement des activités logistiques et portuaires ; Soutien à la digitalisation du territoire

⁶ Ces ateliers de travail, deux par Région-pilotes, ont mobilisés des acteurs publics et privés de l'attractivité régionale, ainsi que des pairs internationaux. Ces discussions ont permis de présenter les résultats tirés de l'enquête de terrain et de les valider auprès des acteurs locaux, afin de nourrir les outils produits par cette étude.

2 Les régions dans la mondialisation

Ce chapitre examine l'attractivité des régions françaises à l'heure de la reprise économique et face à une nouvelle conjoncture globale. L'OCDE constate que différentes mégatendances économiques, accélérées par la crise, ont eu pour effet de privilégier des leviers infranationaux de l'attractivité. La crise a également provoqué des effets très différenciés géographiquement. Il est probable que les dynamiques d'attractivité des visiteurs soient durablement modifiées à l'issue de la pandémie. Le projet adopte une méthodologie à la fois quantitative et qualitative, brièvement présentée en fin de chapitre, s'appuyant notamment sur les études des cas de trois Régions pilotes : le Grand Est, Provence-Alpes-Côte-d'Azur et La Réunion.

En bref

Le repositionnement des régions françaises dans la mondialisation

Avec son impact territorial asymétrique, la crise du COVID-19 a révélé la nécessité d'adopter une approche régionalisée. Le Chapitre 1 tire les constats suivants :

- Différentes mégatendances révèlent l'utilité d'une grille de lecture de l'attractivité centrée sur les facteurs d'attractivité territoriaux. Par exemple l'importance accordée à la sécurisation des chaînes de valeur mondiales (CVM) incite à penser l'attractivité non plus en fonction des seuls coûts d'installation, mais en termes d'opportunités géographiques.
- Le Brexit a montré l'importance des facteurs d'attractivité territoriaux en favorisant l'implantation d'entreprises britanniques ou implantées au Royaume-Uni dans des secteurs d'activité concentrés géographiquement, notamment dans le secteur de la finance.
- Depuis 2020, de fortes disparités sont apparues entre régions françaises en matière d'internationalisation. La Région Occitanie a par exemple enregistré une chute du volume d'exportations (en part de PIB) de -34,6% entre 2019 et 2020. En revanche, La Réunion a enregistré une baisse de seulement -7,3% pendant la même période (représentant une baisse de 10% des exportations mesurées en milliers d'euros)¹.
- Le secteur touristique, au cœur de l'attractivité d'une région à l'international, traverse une crise sans précédent. Entre 2019 et 2020, en France le nombre de passagers sur des vols internationaux (intra et extra-UE) a diminué de 65% voire plus dans toutes les régions. Dans certaines régions transfrontalières la chute est encore plus marquée, à hauteur de 96% en Catalogne (Espagne) pour les vols intra-UE sur la même période. Bien qu'une reprise du tourisme ait été observée à l'été 2021, l'ampleur et la spécificité de la crise (fermeture prolongée de frontières, mesures sanitaires, développement massif du télétravail), est susceptible de faire évoluer la manière dont les territoires présentent leur attractivité auprès de visiteurs étrangers.
- Le niveau d'exposition des marchés régionaux du travail à la crise, mesuré par la part d'emplois dans des secteurs identifiés comme « à risque », varie d'environ 26 points de pourcentage en France, de 33% en Île-de-France à 7% en Guyane.
- La montée en puissance des leviers d'attractivité infranationaux nécessite une méthodologie originale et multidimensionnelle. Celle de l'OCDE est axée sur la notion opérationnelle de cible d'attractivité : investisseurs, visiteurs, talents ; et d'internationalisation par les exportations
- Cette méthodologie s'appuie sur un pilier quantitatif, permettant le développement de profils statistiques de l'attractivité des régions (Chapitre 3), et sur une enquête de terrain menée dans trois Régions pilotes : Grand Est, Provence-Alpes-Côte-D'Azur et La Réunion et auprès des acteurs nationaux (Chapitre 4 et 5). Les études de cas ont été choisies pour la complémentarité de leurs profils et la variété de leurs situations géographiques.

La mondialisation à l'heure de la relance : pourquoi adopter une grille de lecture régionalisée ?

La relance économique en cours ouvre une nouvelle voie pour la place des régions et des territoires dans la mondialisation. La France, un des pays les plus touchés par la crise, est aujourd'hui engagée dans une active relance économique tout comme de nombreux pays de l'OCDE² (Inspection générale des finances, France Stratégie, 2021^[1]). En France, cette reconstruction économique vise à faire progresser la transition verte et numérique, à stimuler une croissance durable et inclusive, à renforcer la cohésion des territoires, à augmenter la résilience économique et à mettre en place des politiques pour la jeunesse (Gouvernement français, 2021^[2]).

Des investissements sans précédent sont prévus par la France et l'UE afin atteindre ces objectifs. La France recevra par exemple 40 milliards d'euros en subventions européennes dans le cadre de la facilité, un instrument de financement du plan de relance de l'Union européenne (UE), *NextGenerationEU* (Gouvernement français, 2021^[2]) (Encadré 2.1). Le gouvernement consacre 100 milliards d'euros à son plan *France Relance*, tout comme il a annoncé l'investissement de 30 milliards d'euros dans l'innovation sur 5 ans à travers le plan France 2030 (Gouvernement français, 2021^[3]).

Les régions sont inscrites dans la mondialisation selon une diversité de connexions reflétant leur *internationalisation* et peuvent chercher à y améliorer leur position et son impact via des politiques *d'attractivité* tournées vers des cibles mobiles – investisseurs, talent et visiteurs – et des produits locaux auprès des marchés étrangers (exportations). Ces politiques s'appuient sur les leviers spécifiques disponibles dans leur territoire. La crise du COVID-19 a brutalement impacté les échanges mondialisés et pourrait accentuer une tendance de long terme au tassement de la mondialisation. De nombreux goulets d'étranglement concernant matières premières, biens intermédiaires et circuits logistiques portuaires affectent en effet des chaînes de production mondiales, concourent à l'inflation et obèrent la dynamique de relance industrielle. Dans le cadre de cette étude, la question n'est ainsi pas celle du « plus ou moins » de mondialisation mais bien plutôt du « comment être mondialisé tout en préservant potentiel économique, qualité environnementale et cohésion sociale » ?

La crise a révélé à la fois les disparités territoriales en matière d'impact et de dépendance internationale très forte pour ce qui concerne des produits, segments ou matières premières essentiels à la réponse sanitaire et à la reprise. À titre d'exemple, les prix d'un ensemble de métaux et de minéraux clés ont grimpé fortement pendant la pandémie : au troisième trimestre 2021, l'indice des prix des métaux et des minéraux de la Banque Mondiale se situe 46% au-dessous de son niveau en 2019 au même moment (Banque Mondiale, 2021^[4]). Elle suscite donc une double prise de conscience : celle de l'importance de la dimension territoriale pour comprendre les phénomènes mondiaux, se préparer aux crises à venir et aux réponses qu'il faut y apporter d'une part et, d'autre part, celle de reconsidérer les leviers de l'inscription dans la mondialisation aux profit de politiques d'internationalisation résilientes, inclusives et durables. Cette évolution concernant la prise en compte de la dimension infranationale se manifeste dans plusieurs secteurs. En effet, dans la conjoncture globale qui privilégie la transition écologique et la relocalisation industrielle, l'usage et la qualité du foncier, la disponibilité même de foncier économique, devient un puissant levier d'attractivité territorialisée auprès des investisseurs étrangers. La qualité de vie locale, l'accès à des transports publics et à l'internet sont aussi aujourd'hui des atouts pour des petites collectivités souhaitant attirer des talents de l'étranger. La qualité des universités locales continuera à influencer le choix des entreprises et chercheurs étrangers inscrits dans des réseaux mondiaux d'innovation à venir s'installer en région, et la qualité du cadre de vie locale sera d'autant plus valorisée après la longue période de restriction des interactions sociales.

Le constat de l'OCDE rejoint ainsi les objectifs de développement durable (ODD) fixés par l'Assemblée générale de l'Organisation des Nations unies (ONU) pour l'année 2030. Les ODD prennent acte des défis climatiques et sociaux les plus urgents, tels que la réduction des inégalités et la réduction des gaz à effet

de serre. Les trois dimensions de développement durable identifiées par l'ONU – l'économie, l'écologie et le social – incarnent un triptyque indispensable pour penser l'attractivité territoriale. L'ONU affirme d'ailleurs l'importance des dimensions locales et régionales, et les actions concrètes qui peuvent être entreprises par les collectivités territoriales avec les États, afin d'atteindre les ODD.

Dans cette conjoncture, l'enjeu de la relance est d'identifier et de se saisir de ses dimensions infranationales afin d'engendrer une mondialisation qui ne soit pas un objectif en soi, mais un réel levier pour un développement régional inclusif, durable et résilient. Le contexte de transition est aujourd'hui marqué, au-delà de la relance post crise sanitaire, par le changement climatique, l'automatisation des procédés, des tensions commerciales entre grandes puissances internationales, le besoin de répondre au vieillissement démographique et l'accroissement rapide des inégalités sociales. Or, les périodes de transition font toujours émerger des perdants des changements qu'il convient donc d'accompagner : vers de nouveaux métiers, vers de nouveaux modes d'habitat, de consommation et de transport pour éviter l'accroissement des inégalités et les manifestations de « géographies du mécontentement ». Ces préoccupations se manifestent au niveau territorial et nécessitent donc des solutions sensibles aux différences territoriales, et portées avec les autorités infranationales en fonction des compétences qui sont les leurs.

Ce rapport s'inscrit dans cette problématique d'ensemble en contribuant à éclairer :

- la position internationale des régions³
- les leviers régionaux d'attractivité auprès des investisseurs, talents et visiteurs ainsi qu'en termes d'exportation ;
- les politiques d'attractivité inclusives et durables qui sont conduites par les Régions avec l'État, les collectivités locales et les acteurs privés ; et
- les moyens d'en améliorer l'efficacité dans un contexte pluri-niveaux,

Ce deuxième chapitre fournit **les éléments contextuels qui expliquent pourquoi il est nécessaire d'adopter une approche régionalisée de l'internationalisation et de l'attractivité dans le nouvel environnement global**. Pour ce faire, le chapitre :

1. introduit les évolutions marquantes consécutives à la crise et à la relance,
2. propose une vue d'ensemble de leurs effets territorialisés, et
3. met en exergue l'importance de développer un diagnostic du positionnement international des régions, ainsi que des outils de compréhension des leviers d'attractivité à leur disposition.

Le résumé de l'approche méthodologique d'ensemble retenue pour cette étude est enfin indiqué.

Encadré 2.1. Les financements de l'UE pour le développement régional en France

En tant qu'État Membre de l'UE, la France bénéficie de plusieurs sources de financement qui concourent à la cohésion, dont les fonds suivants :

- Le fonds européen de développement régional (FEDER)
- Le fonds social européen (FSE+)
- Le fonds européen agricole pour le développement rural (FEADER)
- Le fonds européen pour les affaires maritimes et la pêche (FEAMPA)
- Le fonds pour une transition juste (FTJ)

Les Régions des pays membres de l'UE bénéficient des fonds FEDER et FSE. Les Régions, en tant qu'autorités de gestion des fonds, en particulier du FEDER, jouent un rôle de premier plan dans la mise en œuvre des financements.

En France, les fonds FEDER représente 8,5 milliards d'euros pour la période de programmation européenne 2014-2020, auxquels s'ajoute 1,1 milliard d'euros de FEDER consacré à la coopération territoriale européenne. Pendant la même période, l'UE a alloué 6,5-milliards d'euros à la France dans le cadre du FSE, y compris l'initiative pour l'emploi des jeunes (IEJ).

Dans le cadre de *NextGeneration EU* (NGEU) – l'instrument temporaire de relance économique européen – l'UE a décidé de financer des projets pour la relance des économies européennes d'un montant de plus de 806,9 milliards d'euros (en prix courants). Le NGEU vient s'ajouter aux financements des fonds européens du Cadre financier pluriannuel 2021-2027. Le NGEU est composé de trois socles de financement :

- *La facilité pour la reprise et la résilience*, qui représente la majorité des fonds de relance, à hauteur de 723,8 milliards d'euros. Les fonds comptent à la fois des subventions (338 milliards) et de prêts (385,8 milliards). *La facilité pour la reprise et la résilience* pourra allouer environ 40 milliards d'euros de subventions à la France, destinés à financer les actions du plan France Relance.
- *REACT-EU*, un montant supplémentaire d'environ 47,5 milliards d'euros courants a été alloué aux programmes de la politique de cohésion 2014-2020 au titre de cette nouvelle initiative dont l'objectif est de favoriser la réparation des dommages de la crise et préparer la reprise écologique, résiliente et numérique de la société. Cette enveloppe est susceptible de venir financer des projets relevant du FEDER, du FSE et du FEAD (fonds d'aide aux plus démunis) à hauteur de 100%. Elle représente pour la France au total 3,9 milliards d'euros et doit être programmée d'ici fin 2023.
- Des fonds supplémentaires réservés à d'autres programmes (Horizon 2020, InvestEU, etc.).

Enfin, la programmation 2021-2027 en voie de finalisation prévoit pour la France au titre de la politique de cohésion des dotations de même ordre de grandeur : 9,1 milliards d'euros du fonds FEDER, 6,7 milliards d'euros du fonds FSE+, 1 milliard d'euros du fonds FTJ et 1,1 milliards d'euros de fonds FEDER consacré à la coopération territoriale européenne.

Source : (Europe en France, n.d.^[5]), (ANCT, n.d.^[6]), (Agence Nationale de la Cohésion des Territoires, 2021^[6])

Trois mégatendances et le Brexit révèlent l'importance des facteurs d'attractivité régionaux

Les évolutions des chaînes de valeur

Le début de la crise du COVID-19 a interrompu ou tendu les flux de nombreuses chaînes de valeur mondiales (CVM), notamment concernant les produits pharmaceutiques nécessaires pour la lutte contre le virus, mais aussi pour certains produits industriels. Avant la crise, différentes études économiques avaient déjà révélé que la croissance des CVM s'était estompée, et que leur réorganisation était à prévoir. Aujourd'hui des tensions importantes persistent en ce qui concerne l'accès à certains composants clés, en lien notamment avec la reprise économique en cours en Chine et aux États-Unis. Depuis le deuxième trimestre 2021, il existe une forte pression à la hausse des prix de nombreuses matières premières, comme le coton (hausse de 35% depuis 2020) ou le caoutchouc (hausse attendu de 30% depuis 2020) (World

Bank, 2021^[6]). Le prix de l'énergie est également en pleine flambée en 2021 (augmentation de 79% entre 2020 et 2021) selon les chiffres de la Banque Mondiale, notamment en Europe.

Dans ce contexte, plusieurs pays de l'OCDE ont décidé de soutenir un mouvement de relocalisation (Encadré 2.2). Ces stratégies visent à sécuriser les positions nationales dans les chaînes de valeur afin d'assurer la résilience du système productif en cas de nouvelles crises. Elles s'inscrivent aussi dans une démarche territoriale visant à soutenir le développement économique local dans des territoires périphériques. Il est notamment question de réindustrialiser des territoires qui ont perdu des emplois en raison des délocalisations des dernières décennies. Ce mouvement vers la relocalisation est une opportunité pour les régions et les territoires, car il incite à penser l'attractivité locale non en fonction des seuls coûts d'installation, qui n'agissent plus comme le déterminant principal de ce mouvement, mais en termes d'opportunités géographiques, de disponibilité foncière voire de présence d'une main d'œuvre locale qui puisse réaliser le travail technique nécessaire (Charbit et Gatignol, 2022, à paraître).

En France, la volonté de réindustrialiser des territoires et de sécuriser des CVM remonte à la période pré-pandémique. Cette initiative est issue du constat d'une certaine dépendance de la France envers les pays fournisseurs. En 2020, la balance commerciale de la France est déficitaire de plus de 80 milliards euros, notamment envers les pays voisins, alors que la balance commerciale se rapprochait de l'équilibre en 2000 (Haut-Commissariat au Plan, 2021^[7]). En effet, selon le Haut-Commissariat au Plan (HCP), entre 2001 et 2019, la croissance des importations (plus de 75%) a nettement dépassé celles des exportations (54%), faisant évoluer l'économie française vers un modèle tiré par la consommation interne. En dépit de l'affaiblissement du tissu industriel français, le HCP rappelle que 74% des exportations françaises sont toujours issues du secteur industriel. La désindustrialisation est identifiée à la fois comme une cause et un accélérateur de la dégradation de la balance commerciale dans les années 2000. C'est face à ce défi que le HCP a engagé un travail analytique qui vise à positionner les importations et les exportations françaises dans les CVM (Haut-Commissariat au Plan, 2021^[7]).

Ces changements dans l'organisation des CVM impliquent aussi des risques et des défis pour les territoires. La hausse constatée du prix des carburants et la volonté de réduire les émissions de gaz à effet de serre peuvent par exemple redistribuer les CVM mais pas forcément d'une façon favorable à l'activité économique au sein de certains territoires et de tous les corps de métiers. Les actions nécessaires menées pour réduire les gaz à effet de serre et atteindre les objectifs de la Conférence des Parties à la Convention de l'Onu sur le climat (COP) peut avoir comme conséquence la restructuration de certaines filières et une éventuelle perte d'emplois, notamment dans les territoires ruraux qui se spécialisent dans l'exploitation de matières premières ou la production industrielle (OECD, 2021^[8]). L'augmentation du commerce en ligne est également susceptible d'avoir un effet sur l'évolution des CVM en ouvrant de nouvelles possibilités économiques dans des domaines tels que le transport et la logistique, tout en exerçant de nouvelles pressions sur les ressources foncières des collectivités, déjà sous tension dans certaines régions.

Encadré 2.2. L'évaluation des vulnérabilités des chaînes de valeur mondiales américaines menée par l'administration américaine

Le rapport de la Maison Blanche met en exergue le rôle des collectivités territoriales dans la sécurisation des CVM

En 2021, le gouvernement des États-Unis a lancé une révision intégrale des chaînes de valeur américaines afin d'identifier les risques, atténuer les vulnérabilités et développer une stratégie d'ensemble afin de promouvoir une participation dans la mondialisation plus résiliente. Pour mener à bien cet exercice, la Maison Blanche a mis en place une « Task Force » composée de plus de douze agences et administrations fédérales. Le décret présidentiel créant la Task Force demande à ses membres de consulter les collectivités territoriales dans leur ensemble.

Dans un premier rapport d'étape, la Task Force, ou commission, rend compte de ses premiers résultats. Le rapport a par exemple identifié quatre chaînes de production vitales : la production de semi-conducteurs, de batteries à forte capacité, de minéraux et de matériaux critiques et de produits pharmaceutiques et leurs composants. Grâce à une analyse approfondie des chaînes de valeur associées à ces quatre filières, la Task Force identifie plusieurs points de vulnérabilités pour les chaînes américaines, dont l'insuffisante capacité de production, des marchés qui ne valorisent pas la qualité, la durabilité et la productivité de long-terme des produits clés et une dépendance vis-à-vis de quelques pays pour ces marchandises stratégiques.

Le rapport met en évidence le rôle que peuvent jouer les collectivités territoriales dans la sécurisation des CVM et parfois en contradiction avec les objectifs de développement durable. La Task Force met par exemple en avant la possibilité d'accompagner les collectivités dotées de fortes régulations écologiques à rouvrir des mines contenant des matériaux rares, afin de sécuriser des matières premières stratégiques. De même la Task Force recommande aux autorités régionales et locales de soutenir la demande pour des batteries produites avec des matériaux issus de la production américaine en soutenant la commande publique de véhicules électriques et d'infrastructures. En effet la commande publique des collectivités ressort comme un élément important de du rapport publié par la commission.

Enfin, afin de soutenir une croissance inclusive, le rapport américain conseille au gouvernement de conditionner d'éventuelles subventions de production à de normes de travail élevées et à un dialogue social soutenu au sein des entreprises concernées.

En France, certaines collectivités se sont impliquées dans des projets de sécurisation de CVM : la Région Grand Est a par exemple mis en place un outil de financement à destination des entreprises afin de relocaliser certaines productions industrielles en région, *le Pacte de relocalisation des approvisionnements*. L'Assemblée des communautés de France (AdCF) a également appelé à renforcer le rôle des territoires dans la sécurisation des CVM.

Source : (The White House, 2021^[9]) (AdCF, 2020^[10])

La massification du télétravail

Le déploiement massif du télétravail pour certaines catégories professionnelles durant les périodes de confinement et de précautions sanitaires a ouvert la voie à de nouvelles possibilités, notamment pour les petites villes ou les zones rurales parfois délaissées par les emplois hautement qualifiés présents dans les métropoles.

Il est possible pour une collectivité de promouvoir sa capacité à recevoir des télétravailleurs - locaux et internationaux - qui souhaitent réaliser leur activité professionnelle à distance afin de profiter d'un autre cadre de vie pendant la durée de leur séjour (régulier ou pas). Bien que le télétravail soit une opportunité pour des territoires jusqu'à présent écartés de l'activité des grandes métropoles, la transition et la dynamisation de l'offre territoriale en matière d'infrastructures d'accueil aux télétravailleurs implique des investissements conséquents afin de l'adapter aux besoins de travailleurs et de visiteurs expatriés, et de leurs familles. Cet accueil implique une disponibilité d'infrastructures digitales adéquates (Internet haut débit) ainsi qu'un cadre 'attractif' pour accueillir des visiteurs (OECD, 2020^[11]). Il s'agit par exemple d'un accès à des sites naturels et touristiques, mais aussi des services publics de qualité (transport, santé, éducation), des loisirs et une offre culturelle locale. Ces stratégies doivent cependant être bien pesées pour garantir leur efficacité à long terme. À partir du moment où des tâches peuvent être réalisées à distance il n'est en effet pas exclu que d'autres territoires d'accueil des activités concernées, à l'étranger, proposant des coûts salariaux plus bas puissent devenir attractifs à leur tour et répliquer la segmentation des chaînes de valeur mondiales cette fois dans les activités de service. Cette nouvelle donne risque d'accroître une certaine délocalisation des services, cette fois dans des secteurs qui étaient jusqu'à

présent relativement à l'abri de la délocalisation, notamment des occupations hautement qualifiés (ex. comptables, économistes) (Kakkad et al., 2021^[12]).

L'évolution du cadre réglementaire international sur la fiscalité des multinationales

En octobre 2021, une instance conjointe OCDE/G20 sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (Cadre inclusif) a finalisé un accord entre 136 États afin d'assurer une taxation minimum de 15% des *firmes multinationales (FMN)* (OECD, 2021^[13]). *Dès 2023 cette taxe sera appliquée aux plus grandes entreprises multinationales, dont celles du numérique, selon des critères établis par les États. En plaçant des limites internationales inédites sur la concurrence fiscale, il est possible que l'accord déplace les formes de concurrence pour attirer des investissements étrangers vers d'autres critères. Une fois la fiscalité minimisée en tant que facteur qui guide le choix des entreprises étrangères, d'autres éléments doivent en effet être retenus afin d'évaluer la meilleure localisation pour un investissement. L'attractivité auprès d'un investisseur étranger se traduira concrètement par une plus forte attention portée aux facteurs territoriaux, au sein d'un pays. Cette approche de l'attractivité permet aussi de sortir d'une vision purement nationale afin de privilégier la valorisation des atouts des territoires moins impliqués dans la mondialisation, y compris plus ruraux. L'offre foncière, les compétences de la main d'œuvre locale, voir la qualité de vie offerte pour les talents étrangers accompagnant un projet d'investissement deviennent des facteurs de premier plan dans le choix de localisation d'une entreprise multinationale. L'Irlande conduit par exemple aujourd'hui une réflexion qui vise à identifier des facteurs d'attractivité alternatifs aux avantages fiscaux offerts jusqu'à présent aux entreprises étrangères et pour permettre un développement territorial plus équilibré alors qu'il était jusqu'à présent très centré sur Dublin.*

Le Brexit : des retombées économiques différenciées en fonction de la spécialisation économique des Régions françaises.

Depuis l'annonce du retrait du Royaume Uni de l'UE, les Régions françaises ont entrepris des efforts particuliers pour attirer des investisseurs étrangers souhaitant quitter le Royaume Uni à la recherche de sites d'implantation au sein du marché de l'UE. Cependant le choix d'implantation géographique des entreprises, motivé par le Brexit, est fortement influencé par les secteurs d'activité dans lesquels elles opèrent. Les activités financières font partie des secteurs les plus vulnérables aux changements de réglementation liés au Brexit, et donc à la possibilité de leur relocalisation au sein de l'UE compte tenu de la mobilité de ces investissements. Ce faisant il est possible de relever un effet différencié du Brexit sur les collectivités françaises.

Grace à son statut de grande métropole européenne et sa concurrence plus directe avec l'offre de l'agglomération londonienne, à fin 2020 l'Île-de-France a pu bénéficier de 184 projets d'implantation, d'investissement ou de relocalisation selon l'agence Choose Paris Region (Choose Paris Region, 2021^[14]). La Région francilienne a pu mobiliser ses atouts spécifiques, notamment un écosystème et des infrastructures qui offrent un cadre favorable aux entreprises financières. Comme d'autres Régions, l'Île-de-France a ouvert un guichet unique pour les entreprises souhaitant quitter le Royaume Uni en raison du Brexit afin de leur offrir des conseils adaptés. Les chiffres de l'agence francilienne confirment ce constat: le Brexit a déclenché un départ d'investisseurs du Royaume-Uni notamment dans le secteur financier, qui représente à lui seul presque deux tiers des projets qui se sont implantés en Île-de-France, et 70% des emplois créés en région. Bien que d'autres régions aient pu bénéficier de ce mouvement, les retombées économiques positives restent plus limitées, et parfois en deçà des attentes.

Crise et relance : les effets territoriaux de la crise en France

La crise a provoqué une chute des exportations, avant de rebondir fortement en 2021 mais n'a pas eu le même effet sur toutes les régions

L'insertion des régions françaises dans le commerce international

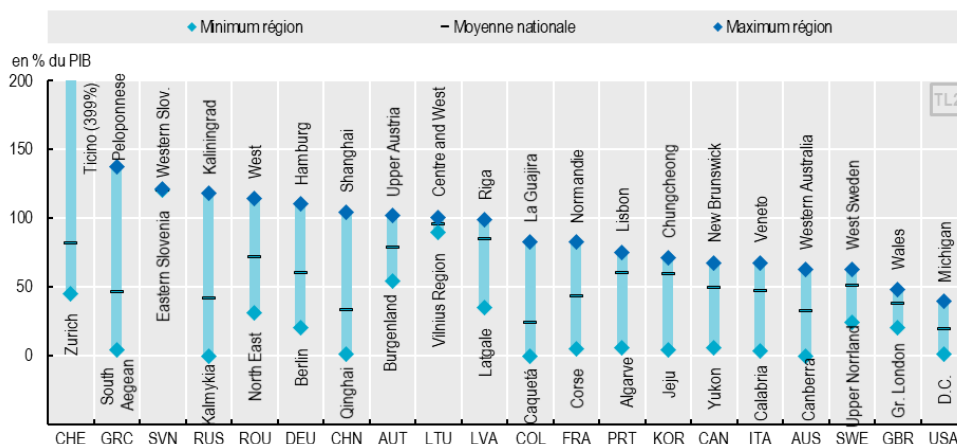
Avant même le début de la pandémie, la participation des régions françaises dans les échanges internationaux variait considérablement d'un territoire à l'autre. Cette réalité révèle des différences importantes concernant les leviers locaux d'internationalisation, en l'occurrence l'accès des entreprises locales à des marchés étrangers.

En effet en 2018, l'insertion commerciale des régions françaises (exports et imports sur PIB) variait de 77,3 points de pourcentage : de 5,5% en Corse à 82,8% en Normandie (pour une moyenne de 43,8%), situant la France parmi les pays ayant une forte disparité inter-régionale en la matière (Graphique 2.1). Contrairement à la France, la différence entre le poids des exports et des imports en part de PIB fluctue de 64,2 points de pourcentage entre régions italiennes, et de seulement 28,2 points de pourcentage au Royaume Uni. Des différences concernant les infrastructures régionales (par exemple présence d'un port) ou simplement des caractéristiques géographiques régionales (par exemple proximité d'une frontière) peuvent expliquer ces différences d'accès, tout comme il existe des différences sectorielles entre régions du fait de la distribution inégale d'activités économiques dans le territoire.

À l'instar des exports, la mobilité internationale des jeunes au niveau régional (étudiants, chercheurs, etc.), était territorialement différenciée avant la pandémie. Les chiffres du programme Erasmus+ (2019) donnent un aperçu des différences inter-régionales (Erasmus+, Régions de France, Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, 2020^[15]). Dans l'enseignement supérieur, l'Île-de-France concentrait à elle seule 32% des arrivées d'étudiants dans le cadre d'Erasmus+. L'Occitanie et la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur représentaient 10% et 7% des arrivées respectivement, contre 5% et 3% dans les Pays de la Loire ou en Bourgogne-Franche-Comté respectivement. Ces écarts sont encore plus marqués dans la formation professionnelle, domaine dans lequel l'Occitanie et la Nouvelle-Aquitaine attirent 19% et 17% des arrivées d'étudiants étrangers respectivement, contre seulement 10% en Île-de-France et 11% en Auvergne-Rhône-Alpes. La mobilité des jeunes est un révélateur de l'attractivité d'une région, son dynamisme et les spécificités de ses universités, écoles et établissements de formation professionnelle, et donc de l'écosystème d'innovation. La qualité de la vie locale est également un levier majeur d'attraction des jeunes talents.

Graphique 2.1. Variation inter-régionale de l'insertion commerciale internationale

Exportations et importations en part du PIB (%), TL2, 2018



Note : Le taux d'ouverture commerciale est la somme des exportations et des importations, divisée par le PIB. Cet indicateur mesure l'« ouverture » ou l'« intégration » d'un pays ou d'une région dans l'économie mondiale. Données 2018 ou dernière année disponible.

Source : OECD (2020), OECD Regional Statistics (database), <http://dx.doi.org/10.1787/region-data-en>.

La crise du COVID-19 a révélé des vulnérabilités mais aussi des atouts régionaux en matière d'internationalisation

Le niveau des exportations, un des principaux leviers de l'internationalisation économique, a dramatiquement chuté entre 2019 et 2020 (20% en France), avant d'afficher une reprise en 2021.

Tirée par la demande venant de Chine et des États-Unis, les exportations ont augmenté de 1,3% au deuxième trimestre 2021 par rapport au premier. Le niveau d'exportations en 2021 a ainsi atteint 98% de son niveau de 2019 (OECD, 2021^[16]) (Direction générale des douanes et droits indirects, 2021^[17]).

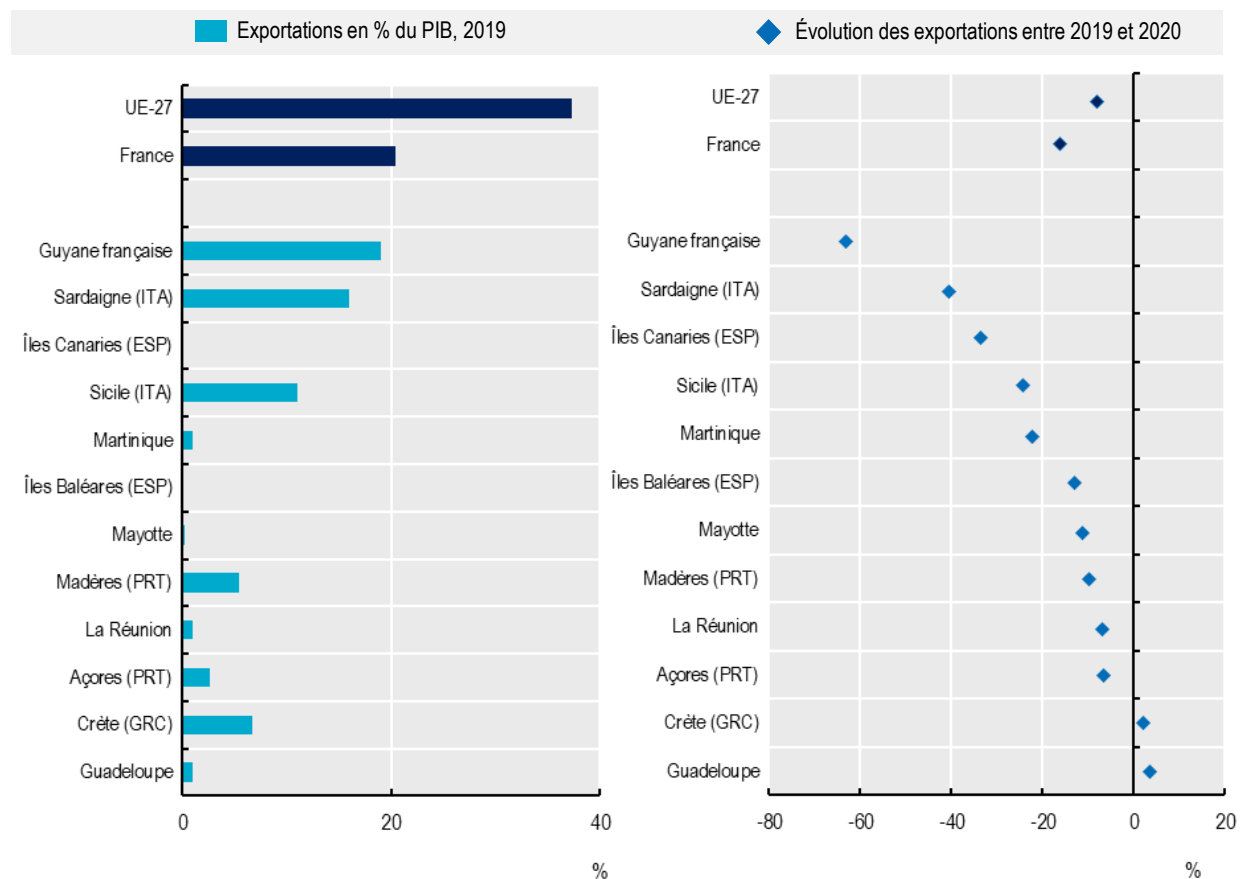
À l'échelle des régions, de profondes disparités sont toutefois apparues pendant la première année de crise, année pour laquelle il existe des données complètes et comparables internationalement.

Si l'interruption des flux internationaux a eu des conséquences majeures pour les régions d'Outre-Mer, dont l'économie repose sur les échanges internationaux (et avec l'hexagone et l'Europe), l'importance de ces échanges a permis une reprise rapide des activités. La Réunion a enregistré une baisse de seulement -7,3% d'exportations en part de PIB entre 2019 et 2020, et les exportations en Guadeloupe ont même augmenté de 4% sur la même période, par rapport à la moyenne française (-16%) (Graphique 2.2). À l'inverse, la Région Occitanie a enregistré la baisse d'exportations (en part de PIB) la plus importante de l'hexagone (-34,6%), pouvant s'expliquer par le poids du secteur aéronautique, gravement touché par la crise (Graphique 2.4). Au Piémont (Italie) ou en Rhénanie-Palatinat (Allemagne), régions frontalières de la France, la baisse des exportations est moindre, seulement -12,7% et -8,7% respectivement.

La prise en compte de la taille des entreprises exportatrices permet de nuancer ces chiffres : dans une majorité de régions françaises, les exportations des petites entreprises (1-19 salariés) ont augmenté de plus de 5% en 2020 par rapport à l'année 2019 (Graphique 2.4). En revanche les exportations d'entreprises comptant plus de 250 salariés ont chuté dans la majorité des régions françaises. Dans les régions d'outre-mer et en Corse la tendance est inversée. Par exemple dans l'outre-mer les exportations des grandes entreprises ont augmenté de 56,5% en 2020, alors que les exportations des entreprises comptant 1 à 19 salariés ont baissé de -10,7% et celles de 20 à 249 salariés de -15,8%.

Graphique 2.2. Les effets de la crise sur les exportations des régions ultra-marines

Exportations en % du PIB, 2019 et évolution des exportations entre 2019 et 2020 (%)

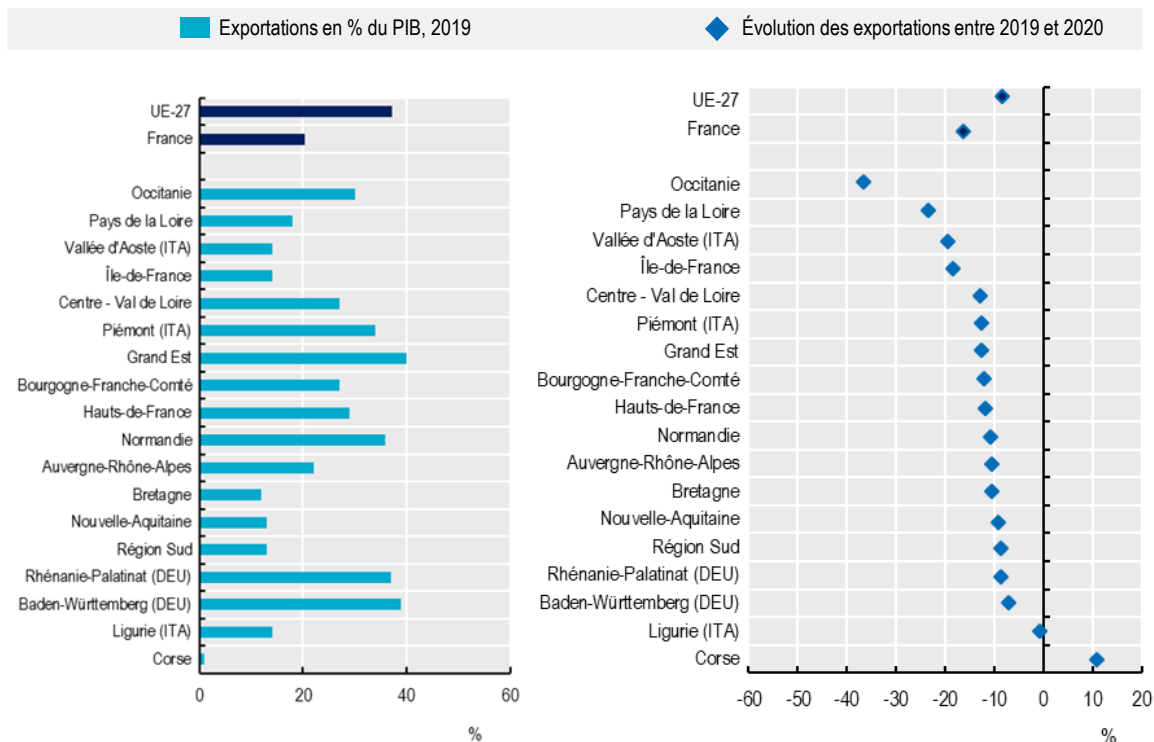


Note : L'Observatoire du commerce extérieur (à date de août 2021) de la Région La Réunion évalue une baisse des exportations régionales (en milliers d'euros) entre 2019 et 2020 de 10%. En pourcentage du PIB, cette baisse est évaluée à 7.4% par l'OCDE.

Source : Base de données régionales de l'OCDE.

Graphique 2.3. Les effets de la crise sur les exportations des régions hexagonales

Exportations en % du PIB, 2019 et évolution des exportations entre 2019 et 2020 (%)

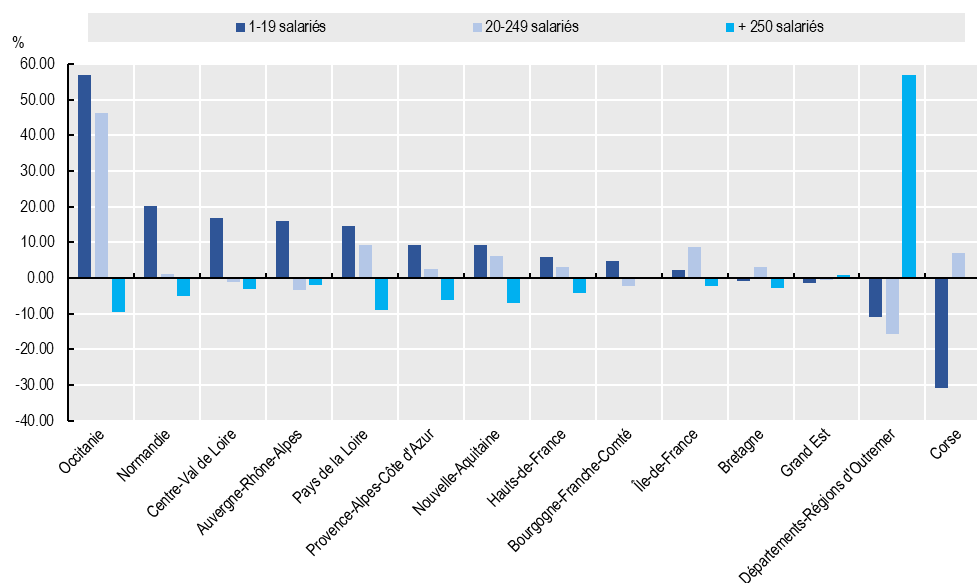


Note : Les données pour les régions métropolitaines espagnoles, belges et la région Sarre (DEU) sont non disponibles.

Source : Base de données régionales de l'OCDE.

Graphique 2.4. Les effets de la crise sur les exportations des régions françaises (par taille d'entreprise)

Évolution des exports en quantité (%), 2019-2020



Note : Afin de garantir le secret statistique, la DGDDI a regroupé les Départements-Régions d'Outremer.

Source : DGDDI.

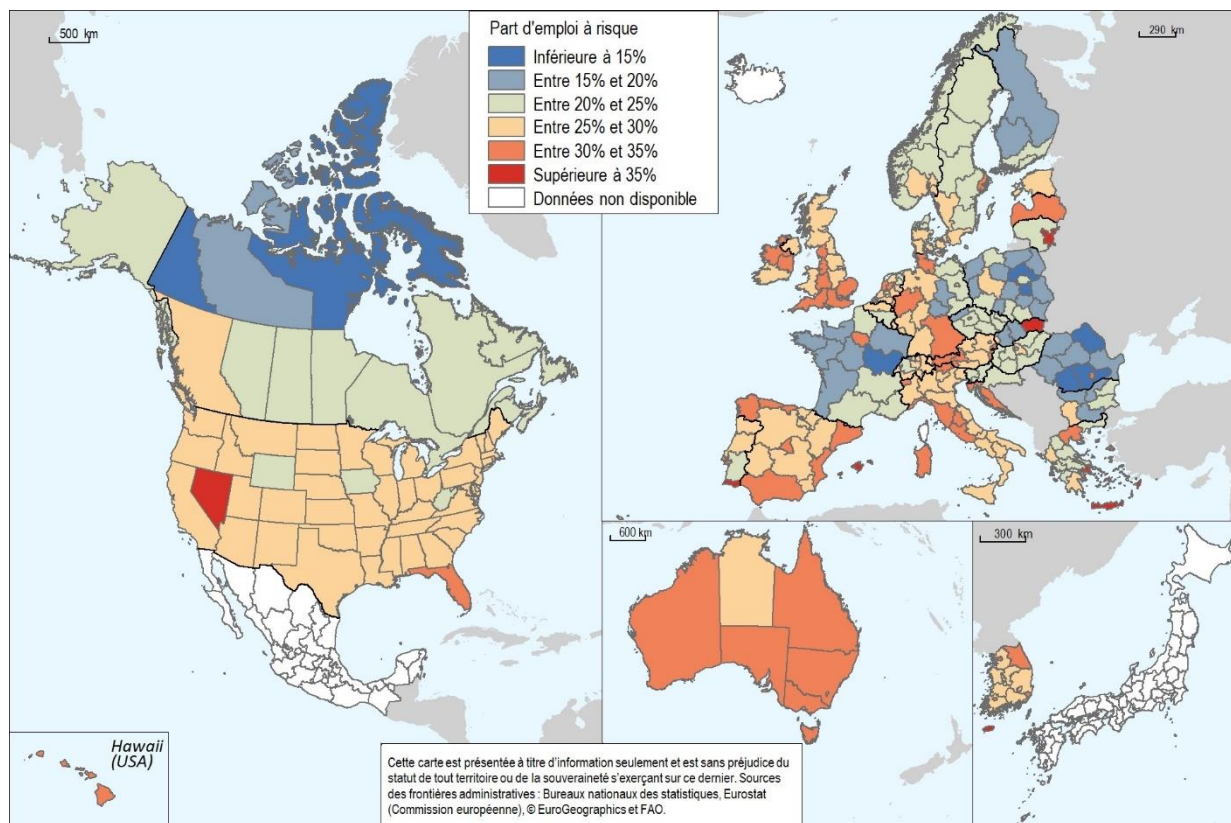
L'emploi dans les secteurs plus à risque de la crise du COVID-19 : renforcer la résilience des régions

Au-delà des facteurs sanitaires, l'impact différencié de la crise sur les secteurs économiques, selon leur niveau d'insertion dans les réseaux internationaux, a des conséquences sur l'exposition des régions aux effets de la crise. Ainsi, les régions qui concentrent une part importante d'emploi dans le secteur touristique ou de la restauration sont, par exemple, plus vulnérables aux effets des mesures sanitaires (fermetures, confinements, distanciation sociale, etc.) prises pour freiner le virus. De même les régions spécialisées dans des secteurs qui dépendent d'approvisionnements liés aux chaînes de valeur mondiales ont dû faire face à d'importantes interruptions de production et de transport pendant la première vague d'infections et depuis. Ainsi, le niveau d'exposition des régions à la crise, mesuré par la part d'emplois dans des secteurs identifiés comme « à risque », varie en France d'environ 26 points de pourcentage, de 33% en Île-de-France à 7% en Guyane (OCDE, 2021^[18]) (Graphique 2.5). Dans d'autres pays de l'OCDE, ces écarts sont encore plus importants, et risquent de creuser les inégalités territoriales à l'issue de la crise.

De nombreuses analyses ont souligné que la crise du COVID-19 risque d'accentuer non seulement les inégalités entre territoires, mais aussi entre individus. L'emploi est en effet un déterminant clé de la vulnérabilité face à la crise COVID-19 : les travailleurs moins rémunérés, qui n'ont souvent pas eu recours au télétravail, occupent certains emplois particulièrement touchés par la crise (ex. nettoyage, soin, restauration, transports). Les données de l'OCDE confirment que ces emplois sont concentrés géographiquement à l'intérieur de certaines régions (la restauration et l'hôtellerie en région parisienne, par exemple), ce qui risque d'accentuer la crise sociale dans certains territoires (France Stratégie, 2021^[19]).

D'autres groupes - les jeunes, les ménages monoparentaux et les individus peu diplômés – sont également à risque ou très à risque de tomber dans la précarité ou la pauvreté face à une chute de revenu de plus de trois mois (OECD, 2020_[20]). Ces conclusions suggèrent que l'emploi et la situation socio-économique sont des éléments importants à retenir dans la mise à jour de stratégies de reconstruction et de reprise, notamment à l'échelle régionale, compétente dans le domaine des politiques de formation et d'insertion professionnelle.

Graphique 2.5. La part d'emplois à risque en raison de la crise varie considérablement au sein des pays de l'OCDE



Note : Les données sectorielles sont fondées sur ISIC rév. 4 pour tous les pays. Les secteurs retenus sont : production de matériel de transport (ISIC divisions C29 et C30), bâtiment (ISIC section F), commerce de gros et de détail (G), transport aérien (H51), hébergement et restauration (I), services immobiliers (L68), activités de services professionnels (M), arts, spectacles et loisirs (R) et d'autres activités de service (S).

Source :

https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=126_126496-evgsi2gmqj&title=Evaluating_the_initial_impact_of_COVID-19_containment_measures_on_economic_activity.

La crise du tourisme : une évolution qui s'inscrit dans la durée et qui impacte fortement les régions et leurs résultats économiques à l'international

Le tourisme et les secteurs du transport aérien de passagers sont parmi les plus frappés par la crise du COVID-19 (OECD, 2021_[18]). En France le nombre de passagers sur des vols internationaux (intra et extra-UE) a diminué de 65% ou plus entre 2019 et 2020 dans toutes les régions (Graphique 2.6), bien que les régions européennes frontalières affichent des baisses plus importantes que leurs pairs français. En Catalogne (Espagne) par exemple, le nombre de passagers sur des vols intra-UE et extra-UE a baissé de -96% et -97% respectivement. Les aéroports d'outre-mer ont enregistré des baisses relatives

comparables, le nombre de passagers sur des vols extra-UE ayant décliné de 62% à Mayotte, de 66% en Guadeloupe, de 71% à la Réunion et de 73% en Martinique (Graphique 2.7).

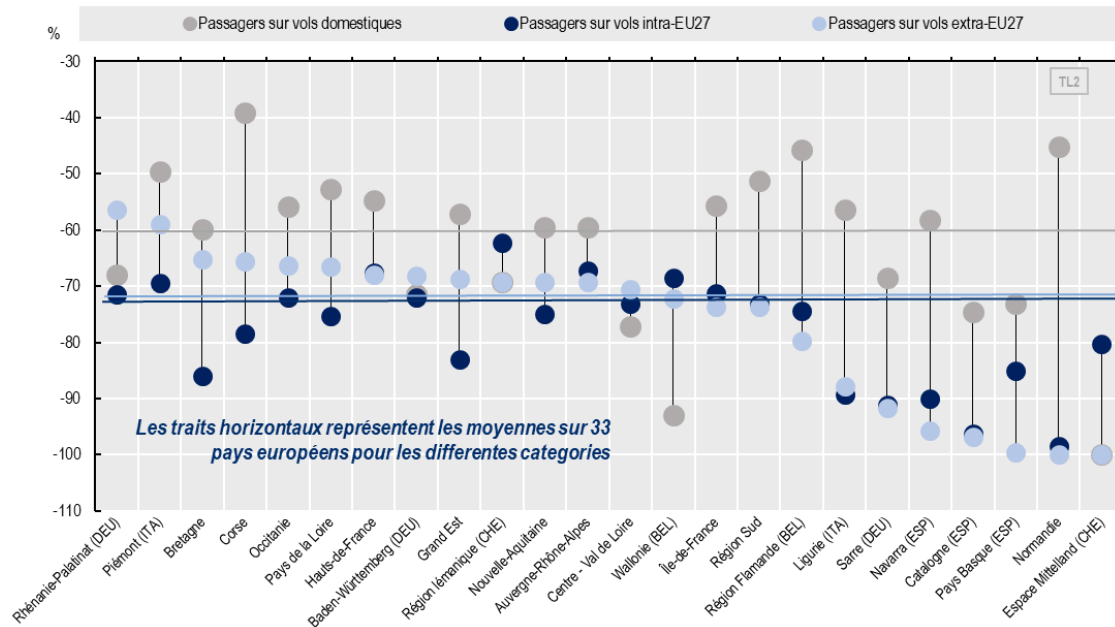
À l'instar du transport aérien, le COVID-19 a provoqué une crise sans précédent dans le secteur hôtelier, un point d'entrée en France pour les flux internationaux de visiteurs vers les territoires. Toutes les régions françaises ont été touchées par une baisse du nombre de nuitées au sein de leurs établissements d'hébergement touristique entre 2019 et 2020, de -37,8% en Auvergne-Rhône-Alpes à -64,4% en Guadeloupe (Graphique 2.8). Cette baisse est relativement moins importante que la moyenne des régions de l'UE, qui se situe à -52%, mais relativement plus élevée que certaines régions de pays voisins, comme par exemple la Sardaigne, qui a même enregistré une croissance du nombre de nuitées (5,5%) entre 2019 et 2020. L'écart inter-régional de l'évolution des nuitées 2019-2020 est également plus faible en France par rapport à l'Italie et l'Allemagne, des pays où les écarts entre la région la plus touchée et la moins touchée sont de 74,2% et de 45,4% respectivement (Graphique 2.9). Ces écarts pourraient s'expliquer par la décentralisation plus importante des mesures sanitaires dans ces pays.

L'impact de la crise sur le secteur touristique est d'autant plus un enjeu que le secteur représente 6% du PIB français, soit 170 milliards d'euros de dépenses de consommation et 2 millions de salariés directs et indirects (Vie publique, n.d.). Bien qu'une relative reprise du tourisme soit en cours, c'est dans ce secteur que le COVID-19 est susceptible de faire évoluer durablement les profils d'internationalisation des régions françaises.

L'OCDE a mis en exergue un ensemble d'évolutions qui sont susceptibles de restructurer le secteur (OECD, 2020^[21]). Il est notamment possible que le secteur traverse une baisse de demande durable dû à la perte de confiance d'éventuels visiteurs étrangers. La durée de la crise risque également de changer le comportement de certains visiteurs étrangers dans le long terme, les incitant à favoriser un tourisme de proximité. Les conclusions du G20 sur l'avenir du tourisme confirment que le secteur traversera une transformation importante (reprise, durabilité, inclusion), d'autant plus que les arrivées touristiques internationales ont baissé de 73% en 2020 (OECD, 2021^[22]). L'Organisation Mondiale du Tourisme estime que les flux touristiques internationaux mettront entre deux ans et demi et quatre ans avant de retrouver leur niveau d'avant la crise (OECD, 2021^[22]). Ce calendrier risque de changer en fonction de l'évolution de la pandémie, et pourrait s'étendre si de nouveaux variants du COVID-19 affaiblissent l'efficacité des campagnes de vaccination et ralentissent la sortie de la crise sanitaire. Si ces tendances se confirment, il est envisageable que la part de touristes nationaux, transfrontaliers ou européens prenne de l'importance dans le schéma touristique des régions françaises, appelant à modifier l'offre touristique et les infrastructures locales (ex. priorité au développement des liens ferroviaires plutôt qu'à l'agrandissement d'aéroports).

Graphique 2.6. L'impact de la crise du COVID-19 sur le secteur du transport aérien de passagers: une comparaison des régions françaises avec certaines régions européennes (continentales)

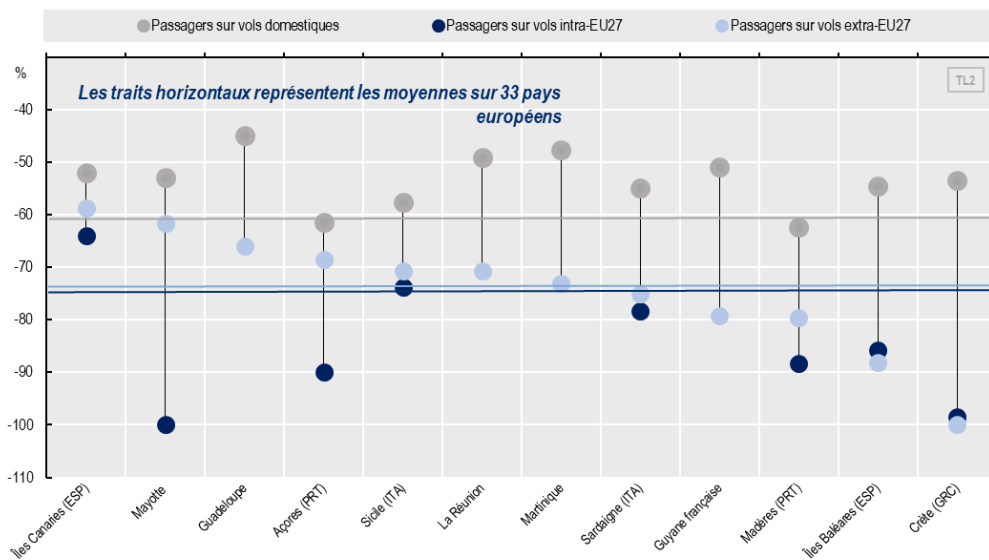
Pourcentage de baisse du nombre de passagers selon la destination entre 2019 et 2020, trois premiers trimestres



Source : OCDE, basé sur les données Eurostat, table avia_tf_aca.

Graphique 2.7. L'impact de la crise du COVID-19 sur le secteur du transport aérien de passagers dans les régions ultramarines de l'UE

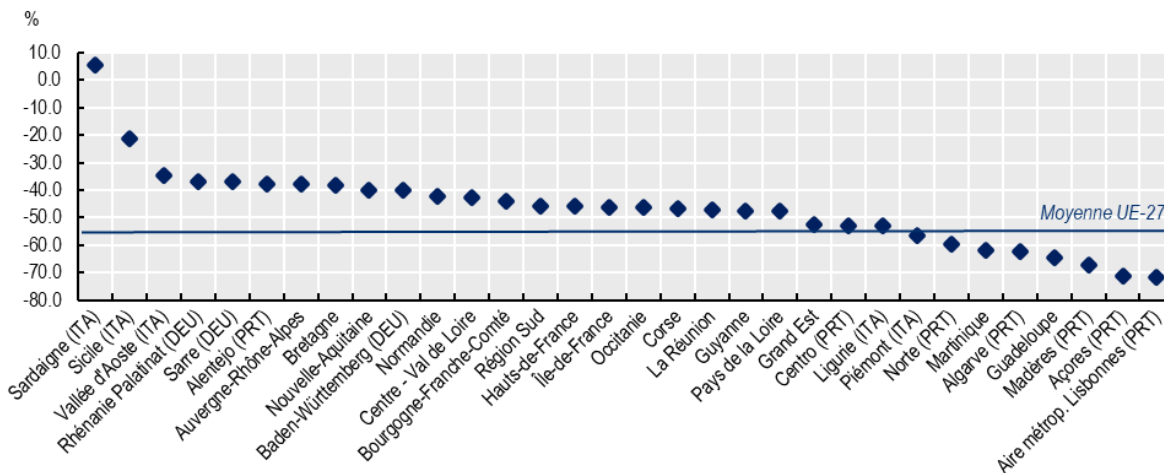
Pourcentage de baisse du nombre de passagers selon la destination entre 2019 et 2020, trois premiers trimestres



Source : OCDE, basé sur les données Eurostat, table avia_tf_aca.

Graphique 2.8. L'impact de la crise du COVID-19 sur le secteur du tourisme : régions françaises et de l'UE

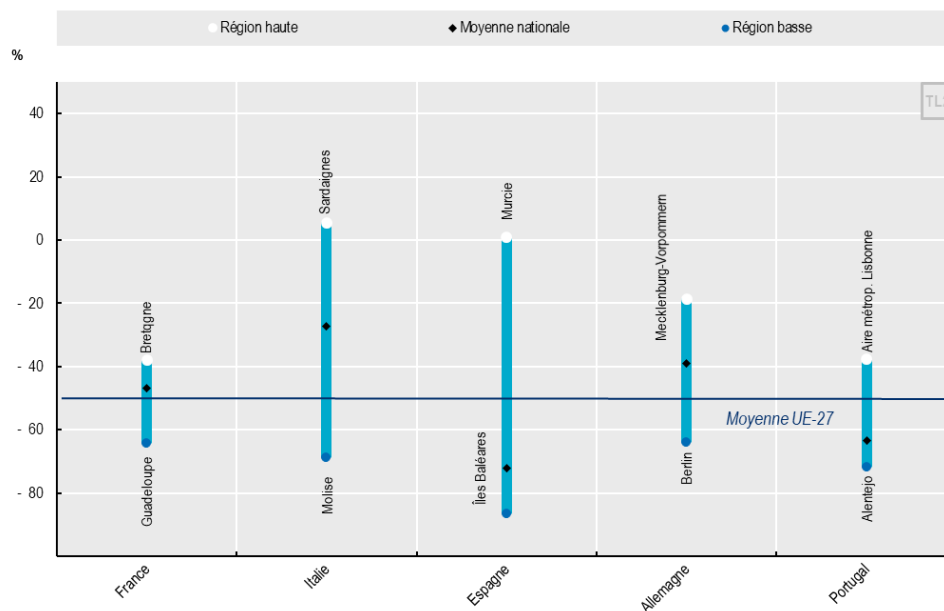
Évolution des nuitées 2019/2020



Source : Base de données régionales OCDE. France : Insee – www.insee.fr; Allemagne: <https://www.regionalstatistik.de/genesis/online?operation=abrufabelleBearbeiten&levelindex=2&levelid=1632240817852&auswahloperation=abrufabelleAuspraegungAuswaehlen&auswahlverzeichnis=ordnungsstruktur&auswahlziel=werteabruf&code=45412-01-03-4&auswahltext=&werteabruf=Werteabruf#abreadcrumb>; Italie : istat - <https://www.istat.it/en/communication-culture-and-trip?data-and-indicators>; Portugal : INE - <http://www.ine.pt>.

Graphique 2.9. L'impact territorialisé du COVID-19 dans le secteur du tourisme : différences inter-régionales dans des pays européens sélectionnés

Évolution des nuitées 2019/2020



Source : OECD Regional Database.

La méthodologie de l'OCDE pour penser l'internationalisation et l'attractivité des régions

Les leviers régionaux d'internationalisation et d'attractivité : objets d'étude

L'accélération de certaines mégatendances, les effets de la crise et la conjoncture de relance confirment l'importance de la dimension territoriale de l'internationalisation et de l'attractivité. Ces deux concepts sont définis dans Encadré 2.3. Les seuls facteurs nationaux ne sont plus suffisants pour déterminer l'attractivité internationale auprès des cibles étrangères.

Un ensemble d'informations infranationales est nécessaire afin de répondre aux sensibilités plus larges qui s'expriment dans l'environnement post-crise notamment : quelles sont les différences en termes de qualité de vie entre régions pour un télétravailleur étranger ? L'accès à une connexion de qualité à l'internet haut débit est-elle assurée ? Quels services publics de santé et d'éducation sont disponibles sur place ? Comment le territoire est-il connecté aux réseaux logistiques pour un investisseur ? Quelle est la qualité environnementale et culturelle d'un territoire, pour un visiteur ? Ce faisant ces informations offrent aux acteurs régionaux et territoriaux de nouvelles possibilités d'agir et de se distinguer dans la mondialisation, appuyés par les États afin de soutenir les opportunités et de favoriser les synergies plutôt que la concurrence infranationale.

Dans ce contexte l'OCDE, à la demande de la France (et en lien étroit avec Régions de France, a bénéficié du soutien de la Commission européenne (DG REFORM) pour conduire la présente étude et **analyser les déterminants et les opportunités de l'internationalisation des régions françaises pour soutenir les exports et l'attractivité des territoires afin de favoriser un développement régional durable, inclusif et résilient.**

Encadré 2.3. Définitions de l'internationalisation et de l'attractivité

- **L'internationalisation** : l'inscription d'un pays, d'une région, d'un territoire ou d'une entreprise dans les réseaux internationaux au moyen de quatre types de « connexions » possibles
 - Les connexions d'affaires (exports/imports et IDE)
 - Les connexions de connaissance (chercheurs, étudiants et réseaux culturels)
 - Les connexions humaines (visiteurs et migrants)
 - Les connexions d'infrastructure (transport, logistique, internet)
- **L'attractivité territoriale**: « la capacité d'un territoire à offrir aux agents économiques et humains internationaux les éléments qui les décident à se localiser en son sein » *adapté de* (Bourdeau-Lepage, 2015^[23]).

Source : (OECD, 2021^[24]) (Bourdeau-Lepage, 2015^[23])

La méthodologie de l'OCDE pour penser l'internationalisation des régions

Cette étude s'inscrit dans la continuité d'un premier travail de l'OCDE, mené avec la France sur l'internationalisation des régions (OECD, 2021^[24]), qui présente une méthodologie novatrice pour l'analyse de l'internationalisation des régions selon quatre familles de connexions internationales et son application au cas français. Les conclusions de ce premier travail sont présentées dans le rapport *Les Régions dans la Mondialisation : Une approche originale de l'internationalisation des régions et son application au cas français* (voir : (OECD, 2021^[24]).

Selon les conclusions de ce premier rapport, il n'existe pas de « région moyenne » en France, mais bien des spécificités territoriales propres tant en termes de tourisme, de recherche et développement que d'intégration dans l'économie mondiale. Par ailleurs, les actions pour l'internationalisation des régions et de leurs partenaires ne se limitent pas aux échanges marchands ou financiers (ou « connexions d'affaires»), mais se conçoivent dans une perspective plus large et plus approfondie du développement territorial. Il s'agit de considérer l'attractivité d'une région selon un ensemble de facteurs qui régissent son insertion dans les différents flux internationaux. Cette approche est retenue dans la présente étude.

Ce premier travail sur l'internationalisation des régions s'articule autour de quatre familles de « connexions » internationales qui caractérisent l'insertion d'une région dans la mondialisation :

- Les « **connexions d'affaires** » : les échanges internationaux de biens, de services et de capitaux constituent les connexions internationales d'affaires. Les connexions d'affaires sont souvent les plus retenues parmi un ensemble d'échanges internationaux, elles sont d'ailleurs citées de façon prioritaire par les acteurs de terrain dans leurs activités d'internationalisation, en particulier les exportations des entreprises locales, et l'attraction d'Investissements Directs Étrangers (IDE)
- Les « **connexions humaines** » : Les connexions humaines sont constituées des flux internationaux de personnes. Il s'agit principalement des visiteurs et des migrants ;
- Les « **connexions de connaissance** » : Les connexions de connaissance concernent les relations internationales entretenues par les acteurs de la R&D : centres de recherche, publics et privés, ainsi que les universités. La collaboration internationale dans le domaine de la recherche et de l'innovation est un élément clé de l'internationalisation et de l'attractivité d'un territoire (OECD, 2021^[24]). Ces connexions sont ainsi également incarnés par des flux de chercheurs étrangers et d'étudiants internationaux. Ces flux de connaissance englobent aussi les relations culturelles internationales qu'il est plus difficile d'appréhender statistiquement. Parmi ces connexions de connaissance figure enfin l'action diplomatique des régions et en particulier les échanges liés à la coopération décentralisée.
- Les « **connexions d'infrastructure** » : Les connexions internationales d'infrastructure concernent les réseaux physiques et numériques qu'une région met à disposition des acteurs nationaux et internationaux. Ils conditionnent « l'existence et l'intensité des différents flux liant les régions à leurs partenaires internationaux que ce soit en termes humains, financiers, de marchandises ou de données » (OECD, 2021^[24]).

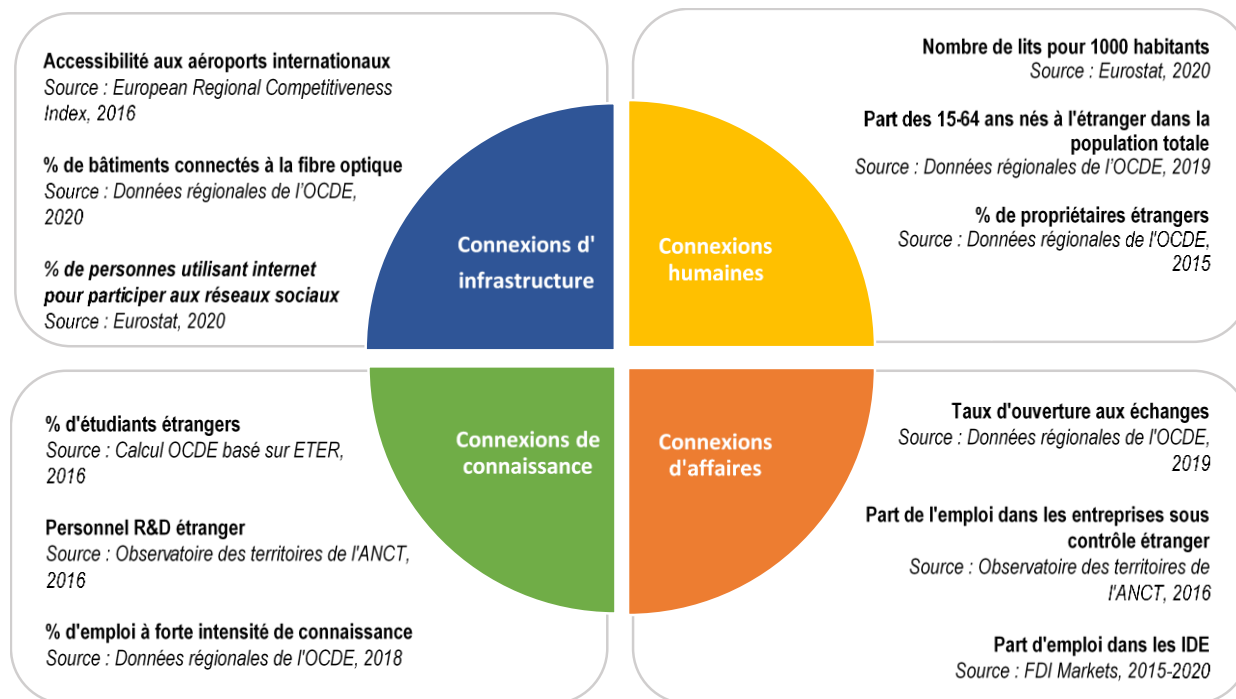
Cette méthode fondée sur différentes « connexions » permet de donner à voir des situations internationales diverses selon les régions et de fait consacre la possibilité d'évaluer l'internationalisation selon différentes modalités. **Elle offre donc une présentation de la mondialisation potentiellement accessible à un plus grand nombre de territoires.** Elle s'appuie en cela sur les approches « place-based », sensibles aux différences géographiques en termes de facteurs économiques, sociaux, politiques et institutionnels locaux ainsi que sur les perceptions des acteurs du terrain dans l'analyse du développement régional (Barca, McCann and Rodríguez-Pose, 2012^[25]).

Le tableau de bord suivant est ainsi proposé afin **de diagnostiquer la situation internationale des régions en fonction des quatre connexions** (Graphique 2.10). Il offre une image des différents liens internationaux d'une région à un temps donné, situation qui peut résulter d'une grande variété de leviers d'attractivité qui seront analysés dans la section suivante. Douze indicateurs ont été retenus parmi la soixantaine disponibles en fonction de leur couverture géographique et la diversité des thématiques qu'ils abordent afin de dresser des profils individuels des régions françaises qui peuvent être représentés graphiquement.

Le tableau complet, disponible en (Annexe A), met en évidence 61 indicateurs qui composent le tableau de bord, y compris ceux qui sont souhaitables mais non disponibles. Des exemples de profils internationaux de régions, ceux des trois Régions pilotes du présent rapport, sont aussi reproduits en (Annexe A).

Graphique 2.10. Diagnostic de l'internationalisation des régions (outil n°1)

Indicateurs de référence, diagnostic de l'internationalisation des régions



Source : (OECD, 2021)^[24]

Cette méthodologie pour l'analyse de l'internationalisation des régions a été validée par le Comité des politiques de développement régional de l'OCDE et les autorités françaises et présentée dans un rapport publié en septembre 2021. La nouvelle étude présentée ici s'appuie sur ce travail et le complète, en actualisant les données initiales et en y ajoutant de nouveaux indicateurs permettant d'approfondir par exemple le diagnostic des connexions internationales de connaissance. L'étude de l'évolution des profils⁴ précédemment publiés (OECD, 2021), en mobilisant cet ensemble d'indicateurs plus varié, ne permet pas de mettre en évidence des changements majeurs dans les profils internationaux des régions françaises. Ceci confirme que les éléments participant à l'internationalisation des régions sont avant tout structurels et que les indicateurs initialement sélectionnés permettent effectivement de refléter un ensemble large des dimensions de l'internationalisation (encadré 2.4). L'impact et la spécificité des effets de la crise COVID sur les flux internationaux humains, examinés dans ce chapitre, pourraient cependant faire évoluer durablement l'internationalisation des régions.

Encadré 2.4. Une première proposition de profils d'internationalisation des régions françaises

Un premier travail de l'OCDE a permis d'élaborer un profil d'internationalisation pour chaque région française. Une fois les profils individuels établis, des groupes de régions ont pu être dressés, selon leur positionnement international :

- **Des régions dont les connexions internationales sont liées à leur situation géographique**, telles que des régions exploitant leur positionnement transfrontalier ou des régions littorales. Il s'agit par exemple du Grand Est ou des Hauts-de-France, qui se saisissent de leur positionnement transfrontalier afin de tisser des liens avec des régions voisines. Dans le Grand Est, les investissements en provenance de l'Allemagne représentent 30% des emplois créés par les IDE. De même, les Hauts-de-France destinent 20% de leurs marchandises exportées vers la Belgique.
- **Des régions centrées sur une seule des dimensions de l'internationalisation**, dans laquelle une connexion internationale (tourisme, IDE, etc.) est dominante par rapport aux autres connexions. L'infrastructure hôtelière est particulièrement développée en Corse en regard de sa population, et se situe parmi les 10% des régions européennes les mieux dotées à cet égard. Le Normandie se distingue quant à elle par le rôle de l'import/export et de la logistique dans l'économie régionale.
- **Les régions d'outre-mer**, qui montrent la diversité de profils spécifiques liés à l'impact de certaines politiques de développement territorial (par exemple en termes d'investissement public) et dans une moindre mesure de leur situation géographique ultra-marine. En Martinique et en Guadeloupe, le tourisme joue un rôle de premier plan dans l'internationalisation du territoire, tout comme le déploiement de la fibre optique à La Réunion, première région française hors Île-de-France en termes de taux de couverture en fibre optique des bâtiments.
- **Des régions pour lesquelles le profil d'internationalisation est moins spécifique**. Les régions tel que le Centre Val de Loire présentent des profils d'internationalisation aux connexions variées.
- **L'Île-de-France**, qui affiche un profil unique compte tenu de sa forte implication dans toutes les connexions internationales. En effet, cette région concentre les investissements directs étrangers avec 1810 projets effectués sur la période 2014-18 et 36 000 emplois créés ou maintenus. L'Île-de-France, en plus d'être un hub du transport aérien, est le moteur des régions françaises en termes de brevets déposés par des co-inventeurs avec plus de 2 brevets pour 10000 habitants. La région francilienne est également ultra-connectée pour ce qui concerne les flux de personnes : la région enregistre 55% du nombre de passagers aériens en France, dont 80% sont des passagers sur des vols internationaux.

Source : (OECD, 2021^[24])

Appréhender l'attractivité des régions françaises dans le nouvel environnement global

Le travail d'approfondissement des données d'internationalisation est à présent complété par l'analyse de l'attractivité régionale, afin de disposer d'un panorama complet : de l'examen des connexions qui lient une région à la mondialisation à l'identification des leviers d'attraction d'une région vis-à-vis des cibles internationales. Les résultats de ce travail ont abouti à la production d'un instrument novateur pour le diagnostic de l'attractivité des régions, présenté dans la section suivante. Cette seconde étape s'intéresse désormais à la diversité des expériences régionales et aux bonnes pratiques en matière de politiques d'internationalisation et d'attractivité régionales, ainsi qu'aux défis rencontrés par les Régions et leurs partenaires dans le nouvel environnement global.

Pour ce faire, l'étude a bénéficié de la participation très active de trois Régions pilotes (Grand Est, La Réunion et Provence Alpes Côte d'Azur), du partenariat avec Régions de France et de l'implication continue de l'ANCT. Elle a aussi pu s'appuyer sur le concours d'un Comité de pilotage national qui rassemble, à l'initiative de l'ANCT, outre Régions de France et les trois Régions pilotes, les services et les opérateurs de l'État concernés. Le but de cette étude est à la fois de soutenir l'ANCT dans sa mission transversale d'assistance aux Régions dans leurs politiques de développement et d'internationalisation et d'apporter aux autorités régionales, responsables de l'internationalisation, des outils pertinents pour édifier leurs schémas stratégiques en collaboration avec leurs partenaires (encadré 2.5).

Encadré 2.5. L'internationalisation : une compétence régionale depuis la Loi NOTRe (2015)

Le projet vise à aider les Régions françaises à exploiter pleinement leur compétence dans ce domaine et à l'articuler avec les priorités de la relance nationale et européenne

En 2015, la Loi portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe) a accordé de nouvelles compétences aux Régions en matière de développement économique, dont la responsabilité de définir une stratégie d'internationalisation. Cinq ans avant que la crise COVID ne frappe la France, les Régions françaises investissaient cette nouvelle compétence en matière d'internationalisation afin de renforcer leur position dans la mondialisation et en tirer bénéfice pour le développement de leurs territoires. Les Régions ont ainsi élaboré en 2016 une première génération de *Schémas régionaux de développement économique, d'innovation et d'internationalisation* (SRDEII). Les SRDEII constituent des documents stratégiques, adoptés par le Conseil Régional et approuvés par le Préfet de Région, dans lesquels les Régions élaborent leur stratégie de développement économique et d'insertion à l'international des entreprises. Ces stratégies s'articulent avec d'autres documents stratégiques, comme par exemple les Schémas régionaux d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET).

Source : (Ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales, 2019_[26])

Une méthodologie à la fois qualitative et quantitative

Ce rapport adopte une approche fondée sur une méthodologie originale, axée sur la notion opérationnelle de **cible d'attractivité** : investisseurs, visiteurs ou talents qu'une Région souhaiterait attirer au sein de son territoire. Les marchés étrangers sont une cible de son internationalisation au moyen des exportations. Les facteurs d'attractivité qui déterminent le choix des cibles sont les éléments qui permettent de dresser (chapitre 3) **un diagnostic d'attractivité régionale** et des **profils d'attractivité des régions**, le tout formant une proposition méthodologique complémentaire au **diagnostic d'internationalisation** (dont le contenu a été élaboré à l'occasion du premier rapport et qui est actualisé ici).

Ce travail développe donc des outils pour la hiérarchisation des priorités en matière d'attractivité et d'internationalisation, en proposant des indicateurs pouvant nourrir le diagnostic partagé des différentes parties prenantes (notamment État et Régions). Le rôle des différents acteurs est ensuite clarifié à l'aide de **cartographies institutionnelles** (chapitre 4). Un **outil d'analyse des enjeux de la gouvernance pluri-niveaux** des politiques concernées ainsi qu'un **outil de suivi et d'évaluation de ces politiques clés** sont ensuite proposés (chapitre 5).

L'ensemble de ce travail s'appuie sur une **approche méthodologique à la fois quantitative et qualitative**, renforcée par des outils novateurs et uniques qui permettent de positionner les régions selon leur profil international et leur profil d'attractivité, en comparaison de pairs (autres régions françaises et régions européennes essentiellement). **Ces profils ne s'appuient pas sur un seul indicateur synthétique et ne visent pas la réalisation de classements mais bien plutôt à offrir aux décideurs**

publics la variété des informations utiles, concernant les différents leviers sur lesquels ils peuvent agir.

Le pilier quantitatif de l'étude s'appuie sur la collection de données sur l'internationalisation et l'attractivité régionales articulées selon les dimensions principales de l'internationalisation et de l'attractivité. L'application de cette méthodologie aux régions françaises et à certaines régions paires européennes est proposée dans le chapitre 3. Cette approche quantitative est complétée par l'exploration de l'analyse du champ lexical des sites internet des Conseils Régionaux. Cette démarche a permis d'appréhender et de comparer le contenu des sites régionaux en ce qui concerne leur communication vis-à-vis des cibles de l'attractivité (comparaison des régions françaises et des régions étrangères limitrophes).

Le pilier qualitatif **s'appuie sur une enquête de terrain concernant trois Régions pilotes.**

L'enquête de terrain, au cœur de la méthode qualitative adoptée dans cette étude

Les trois Régions pilotes sélectionnées sont les suivantes:

- La Région Grand Est
- La Région La Réunion
- La Région Provence-Alpes-Côte-D'Azur

Ces Régions ont été choisies avec l'ANCT et Régions de France pour la complémentarité de leurs profils d'internationalisation, puis, ces Régions ont exprimé leur intérêt à participer à l'étude. Les régions françaises présentent différentes caractéristiques de développement territorial. En 2018, le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET – aujourd'hui ANCT) a identifié quatre grands espaces géographiques: des régions au nord-est fragilisées en termes socio-économiques, un arc méridional-occidental dynamique, la région parisienne qui constitue un profil à part entière, ainsi que les DOM qui se distinguent par leur éloignement géographique de l'hexagone (CGET, 2018_[27]). Ainsi, le choix des Régions Grand Est, Provence-Alpes-Côte-D'Azur et La Réunion permet de mobiliser des études de cas représentatives des différentes réalités territoriales françaises et leur expérience peut être utile aux autres régions françaises.

Cette sélection a aussi bénéficié du travail initial conduit par l'OCDE avec l'ANCT et Régions de France qui a permis d'élaborer les profils internationaux des régions françaises et de se pencher sur les premiers SRDEII (OECD, 2021_[24]). Ce premier travail a permis de dégager des grandes tendances en ce qui concerne l'internationalisation des régions françaises. Ce faisant, le travail a permis de confirmer et de préciser les dynamiques territoriales identifiées par la CGET en 2018. L'étude a confirmé le profil de la Région Ile-de-France en tant que région moteur et hautement internationalisée, difficilement comparable aux autres régions françaises. Les profils régionaux tels que celui du Grand Est et des Hauts-de-France se sont avérées fortement influencées par leur situation géographique transfrontalière. D'autres encore (ex. Pays de la Loire, Bretagne) semblaient tournées vers une ou deux dimensions internationales.

Le travail réalisé dans le cadre de l'enquête a confirmé la variété des situations et donc l'intérêt de cette sélection initiale.

L'étude des Régions-pilotes s'est appuyée sur des données primaires collectées à partir des sources accessibles, complétées par les échanges avec ces collectivités territoriales et leurs agences (y compris le Conseil régional et ses différents services), des acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche, du secteur privé, des représentants de la vie civile. Les services, agences et opérateurs de l'État au niveau national, ainsi que leurs délégations territoriales ont également été consultés. Ce faisant, les données primaires collectées sur les sites des collectivités ont permis de préparer les entretiens de terrain afin de poser des questions ciblées, examiner des initiatives régionales ou locales et approfondir les connaissances de l'équipe de l'OCDE sur les stratégies, les écosystèmes et les acteurs d'attractivité à l'échelle infranationale. Au total, 127 acteurs ont été interrogés dans le cadre de ce travail. L'enquête de

terrain se fonde elle-même sur trois démarches, qui ont chacune permis de recueillir les informations nécessaires pour enrichir la compréhension des écosystèmes régionaux d'internationalisation.

Dans un premier temps, un **questionnaire** a été partagé avec les Conseils régionaux des trois Régions-pilotes et les membres du comité de pilotage de ce projet (troisième trimestre 2020). La diffusion de ce questionnaire, nourri d'informations statistiques initiales, auprès des parties prenantes publiques et privées de l'internationalisation et de l'attractivité des trois régions a été rendue possible grâce à la mobilisation des trois Conseils régionaux. Au total, 40 réponses ont été reçues, en priorité venant de divers services des trois entités. Les services régionaux des opérateurs d'État et quelques acteurs privés ont également participé dans le cas des Régions La Réunion et Grand Est. L'analyse des questionnaires complétés a permis d'enrichir et de confirmer un travail préalable d'identification des principaux acteurs de l'internationalisation et de l'attractivité à l'échelle locale, régionale, nationale et supranationale. Les réponses ont également permis d'identifier les principales stratégies d'internationalisation et d'attractivité à l'œuvre ainsi qu'une série de bonnes pratiques dans un contexte directement marqué par la crise.

L'enquête a ensuite bénéficié de l'expérience de 87 acteurs dans le cadre **d'entretiens individuels ou en petits groupes**. Cet exercice a permis d'approfondir la connaissance des déterminants de l'internationalisation et de l'attractivité des territoires et des stratégies y participant. En particulier, ces entretiens visaient à identifier les éléments suivants :

1. Stratégies d'internationalisation et d'attractivité à l'œuvre dans le territoire;
2. Enjeux de gouvernance et bonnes pratiques permettant d'y répondre ;,
3. Indicateurs mobilisés pour le diagnostic, le suivi et l'évaluation des stratégies à l'œuvre.

Lors des entretiens, l'OCDE a également pu recueillir des documents permettant de mieux évaluer les enjeux dans le domaine en question. Les entretiens se sont déroulés dans leur intégralité de manière virtuelle compte tenu de la situation sanitaire liée à la pandémie du COVID-19 lors de cette phase du projet.

Finalement, l'enquête a donné lieu à une **série d'ateliers régionaux et internationaux** avec les partenaires et parties prenantes, les Régions et les acteurs ayant participé à l'enquête. Une première séquence d'ateliers a été organisée au printemps 2021 afin de valider les informations collectées et faire émerger des pistes de réflexion. La participation à cette première série d'ateliers s'élève à : 61 participants lors de l'atelier Provence Alpes Côte d'Azur, 51 participants pour La Réunion et 41 participants lors de la rencontre Grand Est.

Une deuxième séquence a été organisée à l'automne 2021 pour discuter des outils proposés par l'OCDE et des suggestions et recommandations. Cette deuxième série a bénéficié également de la participation de pairs étrangers, invités afin de stimuler le partage d'expérience et l'apprentissage par les pairs. Des documents de soutien à la discussion ont été préparés et circulés auprès de l'ensemble des participants avant chaque atelier, en plus d'une note de synthèse suite aux premiers ateliers.

Les délais initiaux fixés pour le projet ont été étendus de 5 mois afin de tenir compte de différents aléas affectant sa mise en œuvre, en particulier :

La crise COVID-19 et mesures sanitaires empêchant les rencontres et ateliers en présentiel et en groupe ;

Les élections régionales décalées puis conduites en juin 2021 justifiant de reporter certains ateliers et la présentation des résultats afin de servir les nouveaux exécutifs dans l'élaboration de leur SRDEII ;

Le lancement des plans de relance et de plus long terme, France et UE, impactant les priorités et les stratégies pour l'internationalisation et l'attractivité régionales.

Références

- AdCF (2020), *Activités industrielles stratégiques : un impératif de relocalisation*, [10]
<https://www.adcf.org/articles-activites-industrielles-strategiques-un-imperatif-de-relocalisation-5200>.
- Banque Mondiale (2021), *Commodity Market's Outlook: Urbanization and Commodity Demand, a World Bank Report*, [4]
<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/36350/CMO-October-2021.pdf>.
- Barca, F., P. McCann and A. Rodríguez-Pose (2012), "The case for regional development intervention: place-based versus place-neutral approaches", *Journal of Regional Science*, [25]
 Vol. 52/1, pp. 134-152, <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1467-9787.2011.00756.x>.
- CGET (2018), *Rapportsur la cohésion des territoires*, [27]
https://franceurbaine.org/sites/franceurbaine.org/files/documents/franceurbaine_org/rapport-cohesion-france_juillet-2018.pdf.
- Choose Paris Region (2021), *Rapport d'activité*, [14]
<https://www.chooseparisregion.org/sites/default/files/pdf/About%20us/Publications/20210504%20RA%202020%20.pdf>.
- Direction générale des douanes et droits indirects (2021), *Résultats du commerce extérieur de la France - Août 2021*, [17]
<https://www.douane.gouv.fr/actualites/resultats-du-commerce-exterieur-de-la-france-aout-2021>.
- Erasmus+, Régions de France, Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (2020), *Atlas territorial de la mobilité européenne et internationale*, [15]
https://agence.erasmusplus.fr/wp-content/uploads/2020/11/RAPPORT-REGIONS_210X297MM-4.pdf.
- Europe en France (n.d.), *Economic, Social and Territorial Cohesion Policy*, [5]
<https://www.europe-en-france.gouv.fr/en/european-funds/economic-social-and-territorial-cohesion-policy>.
- France Stratégie (2021), *L'emploi en 2020 : géographie d'une crise*, [19]
https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs-2021-na-100-emploi-2020-geographie-crise-avril_0.pdf.
- Gollain, L. (ed.) (2015), *Repenser l'attractivité des territoires : globalisation, durabilité et aménités*, CNER, Institut CDC. [23]
- Gouvernement français (2021), *France 2030 : un plan d'investissement pour la France de demain*, [3]
<https://www.gouvernement.fr/france-2030-un-plan-d-investissement-pour-la-france-de-demain>.
- Gouvernement français (2021), *Plan national de relance et de résilience*, [2]
https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/plan-de-relance/PNRR%20Francais.pdf.
- Haut-Commissariat au Plan (2021), *Reconquête de l'appareil productif : la bataille du commerce extérieur, Ouverture, n10*. [7]

- Inspection générale des finances, France Stratégie (2021), *Comité d'évaluation, Premier rapport*, [1]
https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs-2021-rapport-evaluation-plan_france_relance-octobre.pdf.
- Kakkad, J. et al. (2021), *Anywhere jobs and the future of work*, [12]
<https://voxeu.org/article/anywhere-jobs-and-future-work>.
- Ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales (2019), [26]
Répartition des compétences, https://www.cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2020-09/tableau_de_compences-novembre%202019.pdf.
- NEXA (2020), *Réunion Conjonctures - 4ème trimestre 2019*, [28]
http://www.nexa.re/uploads/media/Nexa_Conjonctures_2019T4_01.pdf.
- OECD (2021), "G20 Rome guidelines for the future of tourism: OECD Report to G20 Tourism Working Group", *OECD Tourism Papers*, No. 2021/03, OECD Publishing, Paris, [22]
<https://dx.doi.org/10.1787/d11080db-en>.
- OECD (2021), *International community strikes a ground-breaking tax deal for the digital age*, [13]
<https://www.oecd.org/tax/international-community-strikes-a-ground-breaking-tax-deal-for-the-digital-age.htm>.
- OECD (2021), *International trade statistics: trends in second quarter 2021*, [16]
<https://www.oecd.org/newsroom/international-trade-statistics-trends-in-second-quarter-2021.htm>.
- OECD (2021), *Les Régions dans la Mondialisation: Une approche originale de l'internationalisation des régions et son application au cas français*, [24]
<https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/5c76db6f-fr.pdf?expires=1627893107&id=id&accname=ocid84004878&checksum=B82F227EAF24B013613C7DA8213BEE1>.
- OECD (2021), *OECD Regional Outlook 2021: Addressing COVID-19 and Moving to Net Zero Greenhouse Gas Emissions*, OECD Publishing, Paris, [8]
<https://dx.doi.org/10.1787/17017efe-en>.
- OECD (2021), *The territorial impact of COVID-19: Managing the crisis across levels of government*, [18]
https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=1095_1095253-immbk05xb7&title=The-territorial-impact-of-COVID-19-Managing-the-crisis-and-recovery-across-levels-of-government.
- OECD (2020), *COVID-19: Protecting people and societies*, [20]
<https://www.oecd.org/inclusive-growth/resources/COVID-19-Protecting-people-and-societies.pdf>.
- OECD (2020), "Exploring policy options on teleworking: Steering local economic and employment development in the time of remote work", *OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Papers*, No. 2020/10, OECD Publishing, Paris, [11]
<https://dx.doi.org/10.1787/5738b561-en>.
- OECD (2020), *Rebuilding tourism for the future: COVID-19 policy responses and recovery*, [21]
https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=137_137392-qsvjt75vnh&title=Rebuilding-tourism-for-the-future-COVID-19-policy-response-and-recovery.

The White House (2021), *Building Resilient Supply Chains, Revitalizing American Manufacturing, and Fostering Broad-Based Growth*, <https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2021/06/100-day-supply-chain-review-report.pdf>. [9]

World Bank (2021), *Commodity Market Outlook: Urbanization and commodity demand*, <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/36350/CMO-October-2021.pdf>. [6]

Notes

¹ Cette diminution des exportations régionales en 2020 est plus importante – environ 10% selon l’observatoire du commerce extérieur de La Réunion – lorsqu’est considérée l’évolution du volume total des exportations régionales (en euros) (NEXA, 2020_[28])

² La France a subi une chute d’activité économique importante en 2020, enregistrant une baisse de PIB de -18,4% au T3 2020 par rapport à son niveau au T4 2019, une chute comparable à l’Italie et plus importante qu’en Allemagne ou aux États-Unis sur la même période. Le PIB de la France a cependant rebondi fin 2020 et début 2021, se situant à -3,2% au T2 2021 de son niveau au T4 2019, rattrapant la trajectoire du PIB en Allemagne.

³ L’OCDE considère qu’une région à l’échelle territoriale TL2 (Eurostat NUTS2) correspond au premier échelon infranational administratif d’un État. Voir : <https://www.oecd.org/regional/regional-statistics/territorial-grid.pdf>.

⁴ Les indicateurs utilisés pour la réalisation des profils d’internationalisation sont les mêmes que ceux mobilisés dans le précédent travail de l’OCDE 2021.

3 Méthodes quantitatives et outils de diagnostic de l'internationalisation et de l'attractivité régionales – Application aux régions françaises

Ce chapitre s'attache à présenter une méthode pour appréhender l'attractivité régionale, et trois outils, fondés statistiquement, permettant de comprendre plus finement la position internationale des régions et leurs leviers d'attractivité, puis de suivre les évolutions dans ces domaines. Leur application au cas des régions françaises et de quelques régions comparables permet de produire des profils d'attractivité régionale.

En bref

Une méthode et des outils pour mesurer l'attractivité des régions françaises

- Le travail méthodologique ici proposé complète celui qui a été réalisé dans le cadre d'un premier dialogue entre la France et l'OCDE, présenté dans un rapport publié en septembre 2021, et offrant le moyen de dresser et de représenter les profils internationaux des Régions françaises (OECD, 2021^[1]).
- Les observations initiales ne permettaient cependant d'appréhender la question de l'attractivité régionale que de manière partielle. En effet, les leviers de l'attractivité territoriale sont multiples, pour partie en lien direct avec l'internationalisation des régions, mais aussi avec des dimensions plus générales participant au développement inclusif et durable.
- Dans la continuité de ce premier travail, l'OCDE propose désormais un deuxième outil permettant de fournir un diagnostic de l'attractivité régionale et de réaliser les profils régionaux d'attractivité.
- Fondés sur l'analyse d'un socle d'indicateurs objectifs et subjectifs, ces informations visent à appuyer les acteurs publics dans l'identification des atouts et enjeux pour renforcer l'attractivité de leurs territoires tout en assurant un développement durable et inclusif.
- Après une brève discussion du cadre méthodologique mobilisé pour penser l'attractivité des territoires, ce chapitre présente deux outils de diagnostic :
 - **Un premier outil** concerne la situation internationale des régions et consiste en une version approfondie des propositions contenues dans (OECD, 2021^[1]).
 - **Un deuxième outil** concerne l'attractivité des régions et consiste en une approche originale et innovante
- Sur cette base, les profils des 18 régions françaises sont présentées en comparaison des autres régions françaises et des régions européennes.
- Enfin, l'exploration des sites web des régions permet de proposer **un troisième outil** donnant à voir l'image que les régions françaises souhaitent offrir, notamment vis-à-vis des cibles internationales et dans le cadre d'une comparaison avec les régions frontalières de la France.

Encadré 3.1. Récapitulatif : Guide pour le développement et l'usage des indicateurs de l'internationalisation et l'attractivité de l'OCDE en 5 étapes

Étape 1. Identifier la stratégie :

Examiner les indicateurs sur lesquels la stratégie pertinente pourrait s'appuyer. Dans l'Annexe A (Tableau A.2), les indicateurs qui correspondent à chaque dimension peuvent être examinés pour établir des priorités, suivre les progrès et rendre compte des résultats correspondant à une dimension du développement régional.

Étape 2. Sélectionnez les indicateurs en fonction de leur pertinence, de leur disponibilité et de leur fréquence :

En s'appuyant sur le tableau de bord de l'internationalisation et de l'attractivité en Annexe A, les utilisateurs peuvent sélectionner un indicateur (retenu pour réaliser les profils régionaux ou pas) adapté au domaine qui les concerne (ex. le nombre de brevets comme mesure de l'innovation), sur leur fréquence (est-il publié mensuellement ? trimestriellement ? annuellement ?) et sur la couverture de l'indicateur (ex. disponible pour toutes les régions européennes ou de l'OCDE ou couverture non exhaustive).

Exemple :

Logement	Évolution de l'indice de prix du logement	Base de données prix des logements de l'OCDE ; trimestrielle ; 2021-Q1 ; lien ; régions (TL2) OCDE (couverture non exhaustive)
----------	---	--

Étape 3. Choisir les indicateurs clés en fonction de la dimension de politique et le/les cible(s) de l'attractivité:

Exemples :

Dimension	Indicateur	Investisseurs	Talents	Visiteurs	Sources et Couverture
Économie	Diversité de l'emploi selon 10 branches économiques	X			OCDE Régions TL2, annuelle
Santé	Nombre de médecins pour 1000 habitants		X		OCDE Régions TL2, annuelle
Capital Culturel	Nombre de lieux sport, culture et loisirs		X	X	INSEE 2020, pluriannuelle, Régions françaises TL2

Étape 4. Apprendre des autres en comparant les indicateurs clés avec les régions partenaires :

Plutôt que d'utiliser des indicateurs pour classer les régions dans une liste fondée sur un indicateur composite, les profils d'attractivité développés ici (voir Annexe A) et la grande variété des indicateurs proposés, permettent aux Régions et à leurs partenaires de les comparer à celles qui ont des situations géographiques proches (ex. régions frontalières, également illustrées dans l'annexe pour les régions transfrontalières françaises, par exemple Provence-Alpes-Côte D'Azur comparé à Piémont en Italie, et Grand Est comparé à la Wallonie en Belgique) ou qui sont économiquement ressemblantes afin de voir comment elles évoluent. L'utilisation de ces régions de comparaison comme point de référence fournit une optique supplémentaire pour suivre les progrès dans des domaines politiques spécifiques, au-delà de ceux disponibles à l'échelle du pays. Cette comparaison internationale avec les régions proches est

particulièrement nécessaire dans le cadre de l'examen des forces et des faiblesses régionales en matière d'attractivité internationale.

Étape 5. Rester informé de l'image générale de la situation de la Région en termes d'internationalisation et d'attractivité :

L'ensemble des indicateurs proposés concerne différents domaines de compétences en lien avec l'internationalisation et l'attractivité. Leur visualisation dans les outils proposés par l'OCDE (profils, nuages des mots, tableau de bord, carte, checklist) vise à permettre aux acteurs publics de considérer, au-delà de leur champ de compétences, les autres dimensions de l'action publique participant à l'internationalisation et à l'attractivité régionales. Sans nécessairement adopter l'intégralité des indicateurs proposés, les acteurs publics sont encouragés à en tenir compte – grâce aux outils de visualisation proposés par exemple - pour l'identification des priorités et la définition des objectifs propres.

Cadre méthodologique de l'étude

La recherche de données de l'internationalisation et de l'attractivité infranationales, comparables au niveau international, oriente la recherche d'indicateurs. Si ceux-ci doivent correspondre aux exigences de qualité formulées par l'OCDE (voir encadré 3.2), la recherche de données infranationales se portera en priorité sur les indicateurs ayant une bonne couverture spatiale, ce qui incite à utiliser des indicateurs non-conventionnels lorsque les données officielles ne couvrent pas le domaine ou le font avec une période de latence. Il est important aussi de privilégier les données permettant la comparaison internationale.

Encadré 3.2. Cadre de qualité et lignes directrices pour les activités statistiques de l'OCDE

La qualité des données peut être considérée comme un concept à multiples facettes. La collection de statistiques régionale de l'OCDE adhère aux valeurs fondamentales énoncées dans le Cadre de qualité et lignes directrices pour les activités statistiques de l'OCDE (OECD, 2011). L'OCDE considère la qualité en fonction de sept dimensions : pertinence, exactitude, crédibilité, actualité, accessibilité, « interprétabilité » et cohérence:

- La pertinence nécessite l'identification des groupes d'utilisateurs et de leurs besoins.
- L'exactitude est la mesure dans laquelle les données estiment ou décrivent correctement les quantités ou les caractéristiques qu'elles sont censées mesurer.
- La crédibilité détermine la confiance que les utilisateurs accordent aux données en se fondant sur le niveau de fiabilité du producteur de données et l'intégrité du processus de production.
- L'actualité reflète le temps qui s'écoule entre la disponibilité des données et les événements ou phénomènes qu'elles décrivent. La notion d'actualité est évaluée sur la période de temps qui permet à l'information d'avoir de la valeur et d'être encore exploitée.
- L'accessibilité reflète la facilité avec laquelle on peut localiser les produits de données et y accéder.
- « L'interprétabilité » reflète la facilité avec laquelle les utilisateurs peuvent comprendre et utiliser et analyser correctement les données. L'adéquation des définitions des concepts, des populations cibles, des variables et de la terminologie qui sous-tendent les données, ainsi que, le cas échéant, les informations décrivant les limites des données, déterminent largement le degré d'interprétabilité.

- La cohérence reflète le degré auquel les données sont logiquement connectées et mutuellement cohérentes.

Enfin, un facteur à prendre en compte tout au long du processus est la rentabilité qui se mesure par le rapport entre l'intérêt pour l'usage de données en regard du temps passé par le fournisseur de données pour les produire.

Source : (OECD, 2011^[2])

Cadre méthodologique pour l'analyse de l'attractivité régionale

Définition et cibles de l'attractivité régionale

Comme indiqué dans l'encadré 3.3 plus haut, l'attractivité territoriale est définie par « la capacité d'un territoire à offrir aux agents économiques et humains internationaux les éléments qui les décident à se localiser en son sein » *adapté de* (Bourdeau-Lepage and Gollain, 2015^[3]). Cette définition générique de l'attractivité recouvre d'autres définitions plus spécifiques telles que la capacité d'un territoire à attirer des ressources mobiles : à des fins de production – les capitaux et travailleurs qualifiés (Business France, 2021^[4]); – ou de consommation, par exemple grâce au tourisme, à la présence de résidents étrangers ou de travailleurs transfrontaliers (Sourd, 2012^[5]). .

Au-delà des **exportations** qui figurent dans les données d'internationalisation (et concernent la capacité des entreprises de la région à répondre à la demande de marchés extérieurs), **l'attractivité d'une région peut donc se penser vis-à-vis de trois cibles étrangères : investisseurs, talents et visiteurs :**

- Par **investisseur**, on entend une entreprise ayant ou non la personnalité morale, résidente ou étrangère qui acquiert un intérêt durable dans une entreprise afin de détenir une influence dans sa gestion. Par convention, concernant les investissements étrangers, un investissement est direct dès lors que l'investisseur acquiert au moins 10 % du capital social de l'entreprise investie ; définition adaptée de (OCDE, 2008^[6]).
- Par **talent**, on entend les personnes dotées des compétences (diplômées ou pas) correspondant aux besoins des marchés régionaux du travail et des stratégies publiques et privées de développement économique et social. La définition des talents dans le cadre de ce travail va ainsi au-delà de la notion développée dans les travaux de l'OCDE sur l'attractivité des talents qui est définie comme la capacité à attirer et à retenir trois catégories spécifiques de migrants : les travailleurs hautement qualifiés (titulaires d'un master ou d'un doctorat), les entrepreneurs étrangers et les étudiants universitaires
- Par **visiteur**, on entend toute personne qui se rend dans une région autre que celle où elle a sa résidence habituelle et en dehors de son environnement habituel pour une période n'excédant pas 12 mois et dont le but principal de la visite est autre que l'exercice d'une activité rémunérée par le pays visité, et qui peut tout aussi bien ne séjourner qu'un jour (excursionniste), ou rester au moins une nuit dans un logement collectif ou privé dans la région visitée ; définition adaptée de (UN-WTO, 2008^[7]).

Attractivité, compétitivité et internationalisation régionales

Cette section propose de comparer différents concepts proches afin de mieux comprendre le champ de l'attractivité régionale et de caractériser les spécificités de l'approche retenue par l'OCDE.

La **compétitivité** régionale est usuellement attachée à la notion de performance économique comparée et plus largement « la capacité d'un territoire à faire face à la concurrence étrangère » (Ministère de l'économie, des finances et de la relance, n.d._[8]). Cette notion couvre aujourd'hui un champ plus large, en considérant « la capacité d'une région à offrir un environnement attrayant et durable aux entreprises et aux résidents pour vivre et travailler » (Annoni and Dijkstra, 2019_[9]). Ce qui la distingue de l'attractivité tient au fait que la compétitivité n'est pas spécifiquement tournée vers des cibles mobiles, en particulier étrangères, mais considère plutôt la situation des entreprises et la main d'oeuvre d'une région notamment leur productivité. Elle constitue un outil de comparaison par rapport aux autres régions et vise souvent à établir des classements. Enfin, la compétitivité n'est pas adaptée à l'analyse du potentiel régional en matière de tourisme.

De par leur définition, **l'attractivité et l'internationalisation** sont deux concepts étroitement liés (OECD, 2021_[11]). Mettre l'accent au départ sur la mesure de l'internationalisation permet de fournir une « photo » de la position internationale des régions, et notamment de l'état des flux marchands d'exportations. Cette vision demeure cependant partielle puisqu'elle ne permet pas de donner à voir l'ensemble des facteurs œuvrant pour l'attractivité d'un territoire et expliquant son profil international. Par exemple, certaines caractéristiques qui n'interviennent pas directement dans l'internationalisation du territoire, telles que la qualité de la vie, l'accès aux services essentiels, la protection de l'environnement, sont d'importants leviers pour l'attractivité vis-à-vis de cibles extérieures (OCDE, 2016_[10]) (OECD, 2018_[11]). Il convient d'intégrer ces différents facteurs - dont l'importance peut varier selon la cible visée (Tuccio, 2019_[12]); (Ahlfeldt et al., 2020_[13]) – dans l'analyse produite. Afin de donner à voir la dimension multidimensionnelle et multi-cibles, l'OCDE adopte une définition large de l'attractivité internationale d'un territoire, indiquée plus haut, comme « la capacité d'un territoire à offrir aux agents économiques et humains internationaux les éléments qui les décident à se localiser en son sein » (Bourdeau-Lepage and Gollain, 2015_[3])¹.

Cependant, l'attractivité des territoires ne constitue pas uniquement un enjeu international, privilégié dans le cadre de cette étude. En effet, face au vieillissement de la population et/ou à la délocalisation des activités de production et l'exode des talents, certaines Régions agissent en priorité pour le maintien (ou l'ancrage) des actifs existants dans leur territoire. Ce défi prend une importance particulière dans le contexte de la crise sanitaire, dont les conséquences économiques et sociales invitent à repenser les modèles de production et de consommation, y compris en termes de localisation. Cette approche est par exemple reflétée dans l'indice d'attractivité globale de *The European House Ambrosetti* qui évalue l'attractivité externe (vis-à-vis d'investisseurs étrangers) et interne – soit la capacité à retenir les ressources locales – d'un pays (The European House Ambrosetti, n.d._[14]). Cette approche a pour objectif de produire un indicateur synthétique permettant les classements internationaux des pays (et non pas de leurs régions).

Les leviers de l'attractivité territoriale auprès des cibles principales – investisseurs, talents, visiteurs - sont multiples. En économie standard, l'arbitrage utilité/coût est censé appuyer les agents dans la sélection de leur localisation optimale. Une fiscalité et des coûts de travail élevés expliquent par exemple en partie le phénomène de délocalisation observé depuis la fin du XXème siècle dans l'ensemble des économies développées, au bénéfice de pays à bas coût de production (France Stratégie, 2020_[15]). Le salaire – souvent plus élevé dans les grandes villes pour tenir compte du coût de la vie – participe également à la décision de localisation des salariés. Cependant, et malgré leur portée explicative, ces incitations financières relèvent essentiellement de la dimension nationale de l'action publique et se sont dans le passé révélées insuffisantes pour expliquer les décisions de localisation des agents économiques (Ministère du redressement productif, 2013_[16]). Divers facteurs jouent en effet un rôle important dans les décisions d'implantation des entreprises étrangères. On peut distinguer (OCDE, 2020_[17]), (Business France, 2021_[4]) et (Ministère du redressement productif, 2013_[16]) :

- la présence d'infrastructures (énergie, numérique, etc.) et de services; les politiques régionales d'investissement ;

- les effets d'agglomération (présence d'autres investisseurs, de clients et fournisseurs) ;
- la disponibilité du foncier ;
- La qualification et la productivité de la main d'œuvre disponible ;
- le dynamisme des activités de recherche et d'innovation

Ce dernier facteur participe aussi à l'attractivité des talents étrangers, tout comme :

- l'accès à des services publics de qualité (notamment la santé et l'éducation) et l'attention portée au bien-être (y compris les préoccupations environnementales et la cohésion sociale), qui constituent des arguments de poids parfois plus incitatifs que les avantages financiers (Tuccio, 2019^[12]).
- La qualité des ressources naturelles (tout comme la richesse du patrimoine culturel) sont également des vecteurs d'attractivité considérables pour les visiteurs (Dupeyras and MacCallum, 2013^[18]).

Si l'importance de ces facteurs peut varier selon les populations ciblées², ils demeurent souvent communs à plusieurs des cibles identifiées. Il est intéressant de noter que ces différents leviers d'attractivité – parfois identiques à ceux qui contribuent au bien-être régional – concernent aussi les populations locales. C'est par ce biais que les politiques d'attractivité peuvent agir à la fois en tant que leviers d'internationalisation et comme moteurs du développement local. La construction de logements à loyers abordables peut ainsi servir à attirer des étudiants étrangers tout comme elle peut stimuler l'attractivité d'offres d'emploi locales pour des jeunes talents locaux. C'est précisément de cette manière que la région de Schenzen, en Chine, a cherché à attirer des talents internationaux tout en augmentant la compétitivité de l'économie locale et l'accès au logement. Après avoir connu une importante fuite des cerveaux au cours de la première décennie du millénaire, elle a augmenté ses investissements dans des domaines portant sur la qualité de vie des habitants (services sociaux, logement, conditions fiscales) afin d'attirer et de retenir les talents. Cela a entraîné un revirement majeur dans le développement économique de la ville, surnommée depuis la "Silicon Valley East" (Morrison, 2013^[19])

De manière générale, un ensemble de facteurs participant à la qualité de la vie locale semblent jouer un rôle croissant dans la décision de localisation des agents économiques, phénomène qui semble s'amplifier dans le contexte de la crise actuelle. La crise a par exemple renforcé la prise de conscience des enjeux environnementaux, qui jouent un rôle de plus en plus décisif dans la décision de localisation des acteurs économiques. Cette réorganisation des facteurs influant sur les choix de localisation des acteurs économiques pourrait bénéficier à des territoires moins denses, au détriment des grandes zones urbaines. En perturbant les interactions sociales, les mesures sanitaires et de confinement mises en place pour répondre à la crise du Covid-19 ont en partie érodé les bénéfices économiques et sociaux liés aux effets d'agglomération et de proximité dans les grandes villes (OECD, 2020^[20]). Par ailleurs, l'adoption massive du télétravail imposée par les mesures de confinement pourrait contribuer à redessiner la répartition spatiale des emplois et des compétences. Il semblerait cependant que les travailleurs qualifiés soient plus susceptibles de rester dans les grandes zones urbaines (Ahlfeldt et al., 2020^[13]). Enfin, si les territoires urbains ont été fortement touchés par la crise, leur dynamisme économique pourrait permettre une reprise de l'activité économique plus rapide (Hendrickson and Muro, 2020^[21]).

Ces éléments ne permettent pas de distinguer de manière optimale les futurs territoires « gagnants de la crise et des transitions ». Ils sensibilisent en tout cas à la multitude des leviers possibles sur lesquels l'acteur public, et singulièrement les responsables régionaux, peuvent agir. **Ils donnent aussi à voir des modes de localisation moins binaires, traditionnellement fondés sur la densité de population avec des « gagnants » au cœur des grandes métropoles et les autres ailleurs, et donc la possibilité pour des territoires qui jusqu'à présent n'avaient pas bénéficié de la globalisation d'en faire l'une des dimensions de leur développement inclusif et durable.** Cette évolution n'est pas seulement liée à la crise récente : les données du Bureau de recensement américain montrent que ce mouvement de

désaffection des métropoles était déjà bien entamé avant la crise et qu'il s'accélère aujourd'hui, au profit des régions de taille moyenne dont les trajectoires de croissance étaient historiquement plus lentes (Brookings, 2020^[22]).

Les facteurs de localisation « nouvelle génération » sont ancrés dans la géographie et ses composantes physiques, économiques, sociales et environnementales. La diversité des réalités locales offre donc la possibilité pour l'ensemble des territoires au sein des régions et des régions au sein d'un même pays de se positionner de manière plus complémentaire vis-à-vis de cibles étrangères.

Les facteurs macroéconomiques propres au contexte national participent bien entendu au choix de localisation et contribuent à l'attractivité des régions vis-à-vis de cibles étrangères, par exemple :

- le traitement efficace des visas et des douanes est par exemple un levier important pour attirer visiteurs et talents et IDE liés à l'import et l'export (Tuccio, 2019^[12]) (OCDE, 2020^[23]),
- les conditions du marché national du travail, la fiscalité, l'environnement financier, administratif et réglementaire vis-à-vis des investisseurs et des talents (Delbecque, Méjean and Patureau, 2014^[24]) (OCDE, 2015^[25]) (OCDE, n.d.^[26]),
- la stabilité du régime politique, la sécurité physique et économique (en 2020, 53% des investisseurs internationaux interrogés dans 27 pays considèrent qu'un régime politique stable est un facteur décisif dans le choix de localisation de leur projets d'investissements (Ernst & Young, 2021^[27]))
- le contexte géopolitique international perturbé par des événements comme le Brexit ou les conflits commerciaux entre les États-Unis et la Chine ont également un impact sur l'attractivité (de la France) aux yeux de cibles étrangères (Les Conseillers du Commerce Extérieur de la France, 2020^[28])

Cependant, cet ensemble de caractéristiques nationales et internationales ne suffisent pas à définir le **territoire retenu in fine** pour une installation ou un voyage. Ils n'expliquent pas à eux seuls la variété des profils d'attractivité observés au sein d'un même pays, auxquels s'attachent les outils de diagnostic d'internationalisation et d'attractivité proposés par l'OCDE.

Apports et limites des approches existantes pour la mesure de l'attractivité

Plusieurs approches méthodologiques ont été mises en place pour rendre compte de l'attractivité des territoires. Ces initiatives permettent de saisir une image partielle de l'attractivité régionale, et parfois de la comparer avec d'autres territoires étrangers. Plusieurs limites demeurent cependant :

- **Les méthodologies utilisent souvent les investissements directs étrangers comme proxy de l'attractivité.** Le baromètre EY propose par exemple chaque année une analyse de l'attractivité dans 44 pays européens, à partir du nombre de projets d'IDE complétés de données de perception collectées auprès d'investisseurs étrangers (Ernst & Young, 2021^[27]). Business France a développé un baromètre national qui comprend un ensemble de leviers d'attractivité, des exports et des IDE aux atouts de la main d'œuvre (Business France et DG Trésor, 2020^[29]). Ces approches, tournée vers l'attractivité des investissements présentent des informations stratégiques utiles mais qui gagneraient à être complétées. En particulier, en se limitant aux IDE, elles peuvent inciter les gouvernements à multiplier les mesures financières d'attractivité aux effets potentiellement négatifs sur le revenu fiscal et les services publics locaux. Par ailleurs, les incitations fiscales peuvent favoriser les comportements opportunistes et attirer des entreprises mobiles, au risque d'aboutir à des localisations non pérennes (Ministère du redressement productif, 2013^[16]). L'intégration des autres dimensions de l'attractivité – et notamment celles qui se déclinent à l'échelle régionale – est donc nécessaire au développement d'une approche pertinente. À titre d'exemple, l'indice d'attractivité mondiale développé par the European House Ambrosetti propose une vision de l'attractivité plus holistique, mesurée sur la base de quatre attributs : l'ouverture, l'innovation, l'efficacité et les ressources de l'économie, et dynamique, puisqu'elle

permet de suivre son évolution dans le temps. Cet indice, disponible seulement à l'échelle nationale, ne donne cependant à voir qu'une vision synthétique de l'attractivité, utiles aux entrepreneurs et aux investisseurs. Les tableaux de bord pour le diagnostic de l'internationalisation et de l'attractivité proposés par l'OCDE en Annexe (Tableaux A1 et A2) ont l'ambition d'appuyer la décision des acteurs publics en proposant une vision multidimensionnelle de ce phénomène.

- **L'attractivité est souvent mesurée vis-à-vis d'un seul type de cible.** La notion usuelle de talent peut conduire à ne considérer que les facteurs attractifs vis-à-vis des entrepreneurs, travailleurs très qualifiés et étudiants. Comme évoqué plus haut cette approche néglige : i) le rôle des travailleurs moins qualifiés dont « le métier » est néanmoins crucial pour le développement économique et ; ii) l'existence de synergies entre attractivité des investisseurs, des talents, des visiteurs. Ainsi, les territoires urbains bénéficiant d'une forte renommée auprès des touristes sont également plus attractifs vis-à-vis des entreprises et des talents, en particulier très qualifiés (Carlino and Saiz, 2019^[30]). Une réponse intéressante à ce défi est proposée dans le cadre du projet *Attractive Danube* qui mesure l'attractivité vis-à-vis des entreprises, des investisseurs, des touristes, des migrants et des résidents (Interreg Danube transnational programme, n.d.^[31]).
- **L'attractivité est souvent mesurée à l'échelle d'un pays, négligeant ainsi la variété des dynamiques territoriales d'attractivité à l'œuvre au niveau régional.** Des études montrent que c'est par exemple dans les zones métropolitaines que sont créés la majorité des emplois (OCDE, n.d.^[32])³, et les travailleurs qualifiés se concentrent de plus en plus dans des régions spécifiques (OECD, 2018^[33]). En France, l'Île-de-France concentrait 28% des investissements directs étrangers en 2020, contre seulement 3% dans les Régions Normandie, Centre-Val de Loire et Bretagne (Business France, 2021^[34]). Ces très grandes disparités territoriales appellent des réponses qui ne sont pas d'ordre macroéconomique mais renvoient plutôt aux domaines d'action pour lesquels les Régions sont compétentes avec l'appui de l'État (économie régionale, accès aux services publics, qualité de vie, ainsi que d'autres facteurs culturels et environnementaux).
- **Enfin, plusieurs de ces indices ne considèrent que la dimension subjective de l'attractivité exprimée par les décideurs privés.** Si ces outils permettent de refléter un levier fondamental d'attractivité, à savoir la perception qu'en ont les investisseurs, ils ne suffisent pas à éclairer l'ensemble des mécanismes de décision à l'œuvre. L'indice de l'attractivité du territoire des Conseillers du Commerce Extérieur de la France (CCEF) mesure par exemple chaque année depuis 2015 la perception de l'attractivité de la France à l'étranger selon 12 critères⁴. Cet indice propose une analyse à l'échelle régionale et métropolitaine, qui met notamment en évidence l'absence de relation entre l'attractivité perçue des régions et celle de leur métropole⁵. Si cet outil permet de dresser un portrait intéressant de l'attractivité française, il s'appuie cependant sur la seule opinion des CCEF interrogés, et n'évalue que l'attractivité des investisseurs.

Encadré 3.3. Méthodologies pour mesurer l'attractivité – quelques approches inspirantes

L'indice composite de l'attractivité territoriale du Centre de recherche sur l'économie, les transports et le tourisme régional

L'indice composite développé par le Centre de recherche sur l'économie, les transports et le tourisme régional de l'Université Bocconi en Italie est construit sur la base d'un cadre théorique original, qui distingue quatre dimensions de l'attractivité, selon la cible visée (des investisseurs, touristes, étudiants universitaires et migrants), et pouvant être mesurée selon trois approches : par les flux (attractivité révélée), la perception (attractivité perçue) et la présence de facteurs attractifs (attractivité réelle). Appliquée au cas italien, cette approche permet d'identifier, dans chacune des quatre dimensions, deux indicateurs d'attractivité, vis-à-vis de cibles nationales d'une part et internationales d'autre part. L'objectif demeure cependant celui du classement et la moyenne pondérée de l'ensemble des indicateurs est proposée afin d'établir un indice composite de l'attractivité nationale et internationale des régions italiennes à l'échelle TL2.

Tableau de bord de la résilience de la Commission Européenne

Le tableau de bord de la résilience mis en place par la Commission Européenne vise à mesurer le bien-être des populations locales, estimé par la capacité des États membres à faire face aux défis économiques et sociaux, environnementaux, géopolitiques et liés à la transition numérique. Il inclut des indicateurs de vulnérabilité, mesurant les facteurs pouvant aggraver l'impact négatif de crises et transitions structurelles. Ce tableau est complété d'indicateurs de résilience, permettant de refléter l'état des vulnérabilités et des capacités dans chacun des quatre domaines suivant : économie et social, environnement, digital et géopolitique

Source : (Commission Européenne, n.d.^[35]). (Musolino and Volget, 2020^[36]).

Tableau de bord pour le diagnostic de l'attractivité régionale

Cette section présente un tableau de bord pour le diagnostic de l'attractivité régionale. **Cet outil** unique s'appuie sur un premier travail de l'OCDE (voir (OECD, 2021^[11])), complété des observations tirées de l'enquête de terrain et d'une revue de la littérature théorique existante sur l'attractivité des régions. À l'encontre des indicateurs d'attractivité composites ou synthétiques, un tableau de bord des indicateurs simples n'agglomère pas les données et permet justement de préserver la possibilité d'une lecture multidimensionnelle de l'attractivité pour identifier les priorités de l'action publique plutôt que de procéder à des classements qui ne disent rien de la variété des options sur un territoire donné (Musson, 2010/2^[37]). Le « classement » des régions n'est en effet pas l'objectif des outils de diagnostic ici proposés.

Objectif du tableau de bord de l'attractivité régionale

La constitution d'un cadre analytique de l'attractivité régionale a pour objectif de fournir des indicateurs au niveau infranational sur un ensemble de domaines d'intérêt pour les trois cibles de l'attractivité territoriale que sont les investisseurs, les talents et les visiteurs. Les flux d'exportations sont quant à eux caractéristiques de l'internationalisation des régions évoquée précédemment. L'approche vise à fournir un cadre d'analyse pour soutenir l'action publique afin de répondre :

- aux préoccupations des **investisseurs** de disposer d'un territoire propice au développement de leur activité, à l'innovation, mais aussi en termes de disponibilité foncière, d'infrastructures, notamment digitale et de talents.
- aux attentes des **talents** en termes d'emploi, mais également en termes plus large de « bien-être », tels que l'accès aux soins et à l'éducation pour eux-mêmes et leur famille ;
- aux aspirations des **visiteurs**, concernant les biens et services culturels, les aménités environnementales et la qualité de l'infrastructure touristique.

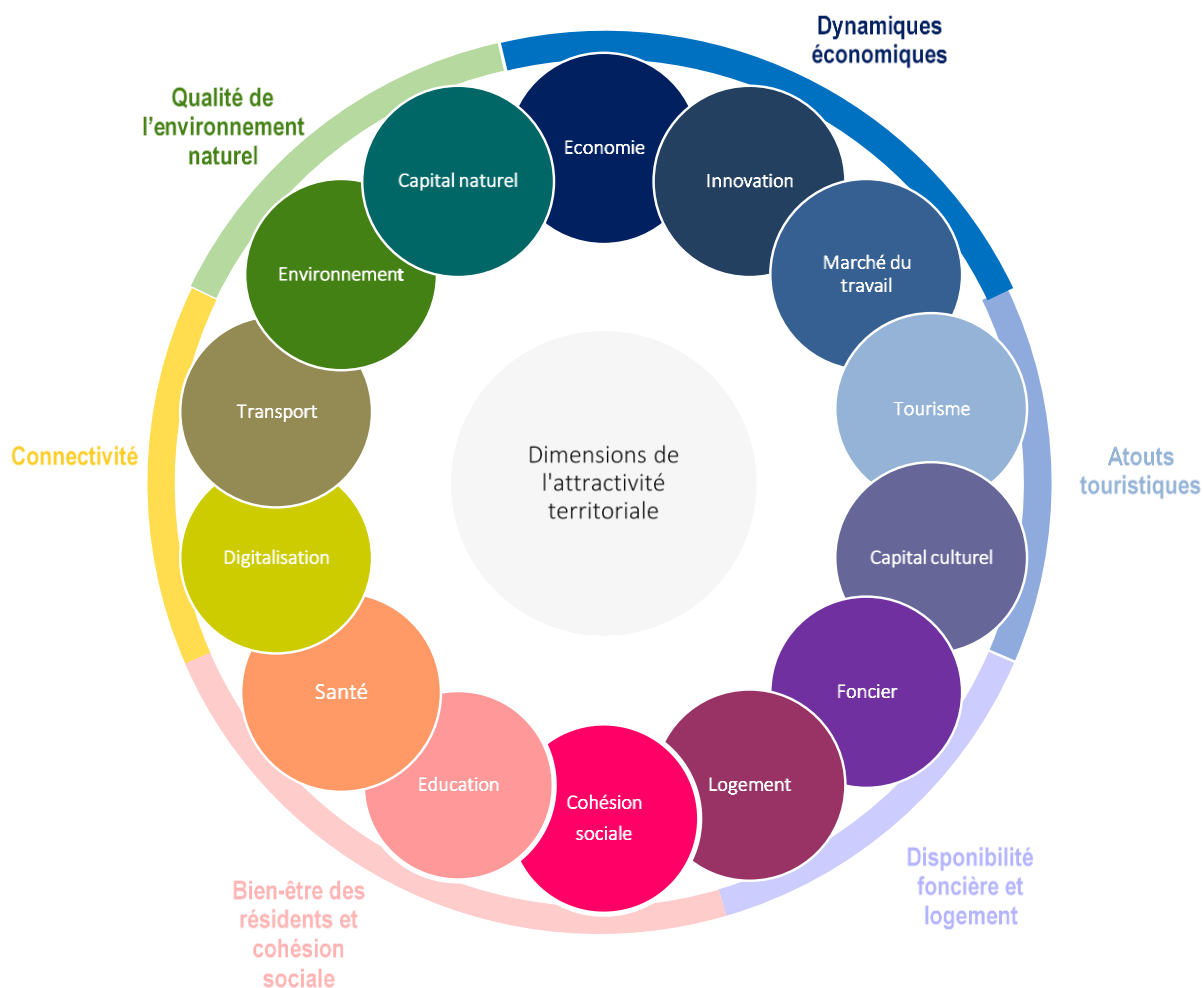
Le cadre d'analyse de l'attractivité régionale

Dans le cadre de son approche holistique, l'OCDE distingue **six thèmes majeurs ventilés en 14 dimensions** qui permettent de caractériser l'attractivité régionale vis-à-vis des différentes cibles.

Les thèmes retenus sont: **les dynamiques économiques ; les atouts touristiques ; la disponibilité foncière et de logement ; le bien être des résidents et la cohésion sociale ; l'accès efficace aux infrastructures de réseau (connectivité) ; et la qualité de l'environnement naturel**. Ce choix est fondé à la fois sur la revue de la littérature présentée plus haut et sur le partage d'expériences des acteurs de l'attractivité régionale interviewés dans le cadre de ce travail.

Les six grands thèmes sont eux-mêmes subdivisés selon 14 dimensions de l'attractivité. La relation entre thèmes et dimensions est représentée dans le Graphique 3.1. Chaque dimension comprenant plusieurs indicateurs, ce niveau intermédiaire entre thèmes et indicateurs permet de clarifier la représentation visuelle tout en conservant la variété multidimensionnelle. L'objectif de chacune des dimensions est détaillé dans le Graphique 3.2.

Graphique 3.1. Cadre analytique pour le diagnostic de l'attractivité régionale fondé sur quatorze dimensions (outil n°2)



Source : (OCDE, 2022 à paraître^[38])

Sources des données

Les données sur l'attractivité régionale de l'OCDE regroupent 52 indicateurs au niveau des régions de l'OCDE (TL2⁶), répartis dans les 13 dimensions. La liste complète des 52 indicateurs, leur description, leur source et les cibles qu'ils concernent, sont détaillées en annexe (voir Annexe A).

Ces indicateurs proviennent d'une variété de sources pour couvrir l'ensemble des 433 grandes régions de l'OCDE (voir la grille territoriale de l'OCDE⁷), et a minima les régions européennes. Ils sont issus en premier lieu de la base de données régionales de l'OCDE⁸, qui fournit un vaste ensemble d'indicateurs infranationaux comparables au niveau international. Les données sont collectées via les sources officielles

telles que les offices statistiques nationaux et Eurostat⁹. Cette base de données s'appuie notamment sur le réseau d'experts que constitue le Groupe de travail sur les indicateurs territoriaux de l'OCDE (acronyme anglais WPTI) qui mène des travaux statistiques sur la mesure et l'analyse des économies régionales. Les données de la base de données régionales sont validées et publiées notamment dans le rapport 'Panorama des Régions et des Villes'¹⁰. Des données infra-annuelles sont également disponibles à partir d'Eurostat concernant les volumes de passagers et de fret transportés à partir des ports et aéroports. Ces données sont régionalisées par l'OCDE au niveau des régions TL2.

Certains des indicateurs retenus pour établir les diagnostics de l'attractivité régionale et de l'internationalisation sont identiques car ils sont à la fois une image de l'intégration de la région dans la mondialisation et un indicateur de son attractivité auprès de cibles étrangères. Les domaines où il y a recoupement des deux diagnostics concernent les indicateurs inclus dans les connexions d'infrastructure (notamment infrastructure d'internet et modalités de transport) et les connexions humaines (surtout les indicateurs de tourisme). Ce chevauchement est issu de la double nécessité d'illustrer l'interaction entre les connexions mondiales *observées* dans une région et sa *capacité à attirer* des cibles internationales.

Des données moins conventionnelles sont ajoutées aux sources officielles. Elles permettent de les compléter avec des éléments de comparaison internationale fiables mais retraçant d'autres types de phénomènes, et s'appuient souvent sur des enquêtes. Par exemple, les données d'enquête Gallup World Poll fournissent des indicateurs subjectifs infranationaux comparables au niveau international et dont la robustesse est validée par l'OCDE dans le cadre du traitement statistique des données relatives au Bien-être régional (telles que l'évaluation de la satisfaction de la vie et la perception du soutien du réseau social). Ces données sont robustes au niveau régional dès lors qu'elles sont regroupées sur un ensemble d'années afin que l'échantillonnage soit représentatif. Des intervalles de confiance sont joints aux estimations afin de compléter l'interprétation des résultats. Une autre source non conventionnelle utilisée sur le plan de l'environnement est l'imagerie satellitaire qui fournit des séries chronologiques sur l'utilisation des terres ainsi que sur la pollution de l'air. L'indice de connexion sociale de Facebook permet également de mesurer l'importance des liens que peuvent entretenir les populations de différentes régions et contribuer ainsi à l'évaluation du degré d'attractivité que peut avoir une région par rapport aux autres régions du monde. D'autres sources de données permettent d'évaluer les tendances avec une fréquence de temps plus rapprochée, telles que les données trimestrielles d'Ookla qui mesurent le temps de téléchargement à partir d'équipements fixes ou mobiles (et fournissent donc un indicateur particulièrement pertinent de la qualité de l'accès à Internet).

L'objectif de ce travail est non seulement de nourrir les décideurs d'informations utiles relatives à leur région mais aussi de pouvoir la comparer à d'autres régions françaises ou étrangères, sans pour autant établir un classement. Un certain nombre d'indicateurs ne sont cependant disponibles que pour les régions françaises et n'ont pu être informés pour les autres pays de l'OCDE. Ils figurent néanmoins dans le tableau 2 en annexe A et pourraient inspirer les décideurs publics de régions et pays pairs. D'autres indicateurs auraient été souhaitables mais aucune source n'a permis de les construire, ceux-ci font l'objet d'une description dans la section plus bas sur les indicateurs manquants.

Sélection des indicateurs pour la représentation graphique des profils d'attractivité

Un indicateur peut refléter spécifiquement les attentes d'une ou plusieurs de ses cibles. Ainsi, l'activité logistique intéresse plus particulièrement les investisseurs, alors que l'accès aux aéroports répondra aux attentes des trois cibles, investisseurs, talents et visiteurs. Afin de proposer une représentation graphique de l'attractivité régionale sous forme de graphiques radars, une sélection parmi les indicateurs est effectuée. Le principe de sélection des indicateurs utilisés pour la représentation graphique s'appuie sur les critères suivants :

- i. la sélection d'un indicateur **par dimension** (un indicateur pour chacune des **quatorze dimensions** proposées) afin de couvrir l'ensemble du spectre de l'attractivité de manière visuellement accessible ;
- ii. la représentation graphique ayant ici pour objectif de comparer les régions françaises entre elles et aux autres régions européennes, une préférence est donnée aux indicateurs disposant d'une **couverture géographique** suffisante pour effectuer ces comparaisons ;
- iii. en complément des données officielles : des **données non-conventionnelles** qui peuvent notamment produire des informations avec une plus grande périodicité ; des **données subjectives** pour savoir si les changements qui affectent la société ont un impact sur la population - et intégrer ce retour d'expérience dans les processus de planification et d'évaluation ;
- iv. la sélection en premier lieu d'indicateurs qui peuvent faire l'objet de **suivi opérationnel**, en s'appuyant sur des mesures tant objectives que subjectives.

Chaque indicateur est ici sélectionné sur la base de son caractère pratique pour identifier les priorités de l'action publique dans les différents domaines de l'attractivité, et leur cohérence (certains sont aussi utiles au suivi des politiques comme cela sera précisé dans le chapitre 5 de ce rapport).

Graphique 3.2. Domaines de l'attractivité régionale et indicateurs (sélection)

<p>Dynamiques économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> L'attractivité économique permet d'appréhender divers indicateurs tels que le niveau de richesse et de performance économique de la région, sa capacité à disposer d'une diversité d'activités industrielles (la diversité des spécialisations étant un facteur de résilience) et à proposer un environnement favorable à l'entrepreneuriat et à la recherche ainsi qu'un marché du travail dynamique. Economie : PIB par habitant (PPA constants 2015) ; Données régionales de l'OCDE ; 2019 Innovation : Personnel employé en R&D (en % de l'emploi total) ; Eurostat ; 2013 Marché du travail : Taux d'emploi des jeunes ; Données régionales de l'OCDE ; 2020
<p>Atouts touristiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Les atouts touristiques concernent à la fois l'infrastructure touristique de la région et sa réputation auprès des visiteurs étrangers. Le patrimoine culturel qui influence l'attractivité de la région auprès des talents et des visiteurs et de l'IDE. Tous ces éléments sont essentiels pour un secteur touristique dynamique et la promotion de la qualité de vie. Tourisme : Nombre de lits d'hébergement touristique pour 1000 habitants ; Eurostat ; 2020 Capital culturel : Part de l'emploi dans la culture et les industries créatives ; Données régionales OCDE ; 2018
<p>Disponibilité foncière et logement</p> <ul style="list-style-type: none"> Dans le cadre des politiques de non artificialisation des sols, le foncier est devenu une ressource rare qui conditionne l'attractivité d'un territoire vis à vis des investisseurs industriels. Il convient cependant d'en arbitrer les usages alternatifs en particulier en termes de logement à coût abordable, qui conditionne l'attractivité territoriale vis à vis des talents. Foncier : Evolution des surfaces artificielles ; Base de données sur l'internationalisation ; 2004-2019 Logement : % de la population satisfaite du caractère abordable du logement ; Gallup World Poll ; moyenne 2016-2020
<p>Bien-être des résidents et cohésion sociale</p> <ul style="list-style-type: none"> Le bien-être des résidents est une mesure importante de la vitalité et de la capacité de résilience aux chocs d'une région. Elle peut indiquer à un non résident les éléments essentiels de la qualité de la vie en termes d'accès aux services de base et de cohésion sociale. Cohésion sociale : Indice de qualité du gouvernement ; Indice européen de la qualité des gouvernements, CE ; 2017 Education : Accès aux établissements d'éducation primaire ; Rapport conjoint de la CE et de l'OCDE ; 2011 Santé : Nombre de médecins pour 1000 habitants ; Données régionales de l'OCDE ; 2019
<p>Connectivité</p> <ul style="list-style-type: none"> La connectivité mondiale d'une région réside dans l'accès qu'elle offre à différents réseaux de transport de personnes, de marchandises et d'informations (transport routier, ferroviaire, aéroportuaire, portuaire, réseaux logistiques ; accès à l'internet haut débit). L'accès seul suffit rarement et il convient de tenir compte de sa qualité (par exemple rapidité de connexion internet) et de l'adoption par les utilisateurs des technologies proposées. Digitalisation : Temps de téléchargement depuis les appareils fixes ; Base de données Ookla ; 1er trimestre 2021 Transport : Part de la population accessible en 90 min dans un rayon de 120 km ; European Regional Competitiveness Index, Commission européenne ; 2016
<p>Qualité de l'environnement naturel</p> <ul style="list-style-type: none"> La qualité de l'environnement est non seulement une obligation dans le contexte du changement climatique et du besoin de préserver la biodiversité. Elle devient aujourd'hui un levier d'attractivité majeur auprès des talents et des visiteurs qui peuvent apprécier l'importance accordée localement aux efforts de préservation de l'environnement. Environnement : Part des déchets municipaux recyclés ; Données régionales de l'OCDE ; 2019 Capital naturel : Taux de couverture arborée ; Données régionales de l'OCDE ; 2019

Note : une liste complète des indicateurs suivis par l'OCDE pour mesurer l'attractivité régionale est fournie en annexe.
Source : auteurs de ce rapport.

Définition des indicateurs sélectionnés pour la représentation graphique

- *Économie - PIB par habitant* (base de données régionale de l'OCDE) : indicateur clef pour suivre le développement économique des régions. Il mesure la richesse produite par habitant exprimée en parité de pouvoir d'achat constant afin de pouvoir effectuer des comparaisons internationales et à prix constants pour éliminer l'effet de l'inflation lors de comparaisons temporelles. La limite d'usage de cet indicateur est sa disponibilité : alors qu'au niveau national les données trimestrielles sont disponibles dès les trois mois qui suivent le trimestre de référence, au niveau régional les données annuelles ne sont publiées qu'avec un délai de deux ans. Ainsi, cet indicateur ne sera pas le plus adéquat pour mesurer rapidement la résilience lors de chocs économiques (effets des mesures contre la pandémie, crise sectorielle). En revanche, dans le cadre de comparaisons internationales, cet indicateur peut être utilisé comme filtre de sélection pour comparer les performances de régions ayant une structure économique similaire.
- Le PIB par habitant et la Valeur Ajoutée Brute par travailleur sont des indicateurs très fortement corrélés (coefficient de corrélation de 0.86 pour les régions européennes, avec un intervalle de confiance à 95%¹¹, noté par la suite *). Le PIB par habitant est également corrélé avec l'indicateur de diversité sectorielle de l'emploi au niveau des régions françaises (0.75*). Le PIB par habitant est très fortement corrélé avec les indicateurs d'innovation ; tels que la 'part de personnel employé en R&D', ainsi que la 'demande de brevets par million d'habitants' (coefficients respectifs 0.68* et 0.57*), ce qui suggère que l'activité d'innovation va de pair avec le niveau de richesse d'une région. Parmi les autres indicateurs de l'attractivité, le PIB par habitant est également fortement corrélé (de 0.50 à 0.57) avec divers aspects du bien-être, tels que 'la part d'emploi dans la culture et les industries créatives', 'le recyclage des déchets', 'la satisfaction de la vie', 'la présence d'étudiants internationaux dans le supérieur' et la 'perception des soins de santé'.
- *Innovation et entrepreneuriat - Part de personnel employé en R&D* (source Eurostat, table rd_p_persreg) : le nombre de personnes employées en R&D est directement lié à l'effort d'investissement public et privé en R&D. Cet indicateur met en relief le climat favorable à l'innovation dans la région, facteur important pour les investisseurs et les talents. Cet indicateur peut être utilisé par les Régions pour communiquer sur leur dynamisme dans le secteur de l'innovation.
- Concernant les autres indicateurs de l'innovation et de l'entrepreneuriat, l'indicateur subjectif mesure l'opinion favorable au lancement de nouvelles entreprises dans la région, est quant à lui fortement corrélé aux demandes de brevets (0.50*), innovation et entrepreneuriat sont donc liés en ce qui concerne ces indicateurs.
- *Emploi - Taux d'emploi des jeunes* (base de données régionale de l'OCDE) : rapport entre le nombre de jeunes de 15 à 24 ans en emploi et le nombre total de jeunes dans la population de même tranche d'âge, ces données proviennent d'enquêtes sur la population active et dont la mesure correspond aux recommandations de l'Organisation Internationale du Travail. Cet indicateur peut aider les investisseurs à comprendre les caractéristiques démographiques et la disponibilité de la main-d'œuvre locale qu'ils pourraient embaucher. Il s'agit également d'une mesure importante du tissu social d'une région.
- Le taux d'emploi des 15-64 ans est très fortement corrélé avec le taux d'emploi des jeunes (0.83*). Il est intéressant de noter que le 'taux d'emploi des migrants en différence avec celui des natifs' est corrélé avec l'indicateur subjectif de l'innovation et entrepreneuriat (0.57*) et très fortement avec l'indice de qualité de gouvernement (0.69*). Cela suggère que la capacité d'intégrer les migrants dans le marché du travail est un levier d'attractivité pour les régions et diffuse une opinion positive de la population sur la capacité d'entreprendre.
- *Transport - Part de la population accessible par route en 90 min dans un rayon de 120km* (European Regional Competitiveness Index, CE) : Population accessible dans un délai de 1h30

par la route, en proportion de la population dans un voisinage de 120 km de rayon. Le transport routier est un service essentiel, cet indicateur permet de mesurer le nombre de destinations qui peuvent être atteintes dans un temps et une distance limités. Cependant, cet indicateur n'est pas un indicateur de performance du réseau (en terme de vitesse, ou de flux) puisqu'il reflète principalement la distribution spatiale de la population ou des destinations et non la performance, il ne peut donc pas être utilisé pour évaluer ou comparer les performances des transports (Dijkstra, 2019^[39]). Cet indicateur peut cependant révéler des opportunités d'investissement pour les acteurs publics et privés.

- Cet indicateur est négativement corrélé aux émissions de gaz à effet de serre produites par l'industrie du transport pour la France (-0.71*), mais très peu au niveau européen (-0.18*). Cet indicateur est également assez naturellement corrélé au nombre de vols passagers accessibles en 90 minutes en voiture (0.60* au niveau des régions européennes).
- *Digitalisation - Temps de téléchargement internet depuis des appareils fixes* (base de données régionales de l'OCDE) : les vitesses haut débit annoncées peuvent différer des vitesses réelles rencontrées par les utilisateurs. L'OCDE s'appuie souvent sur des sources externes pour mesurer les vitesses « réelles » du haut débit telles qu'elles sont expérimentées par les utilisateurs afin d'obtenir des vitesses moyennes¹². Une de ces sources externes est Ookla¹³ qui fournit des données spatiales très granulaires sur les vitesses réelles du haut débit, ce qui permet une analyse territoriale. Il est cependant souhaitable que cette mesure soit complétée par d'autres sources, car les différences de données (par exemple : Ookla, M-Lab, Steam) mesurent la vitesse des connexions internet en utilisant leur propre méthodologie. Cet indicateur de la rapidité de l'usage des infrastructures internet de la région, peut être utile pour les investisseurs afin de les aider à mieux comprendre les modes d'implantation possibles dans les marchés locaux. C'est également un facteur d'attractivité pour les talents qui valorisent la dynamique des connexions dans leur profession et leur vie personnelle.
- L'indicateur de temps de téléchargement est corrélé avec la part d'emploi en R&D (0.51*). À noter que l'indicateur sur la part des bâtiments connectés à la fibre optique est négativement corrélé avec le taux d'emploi des jeunes (-0.54*), ce qui n'est pas le cas concernant la part des ménages ayant accès au très haut débit (+0.48). Cela suggère que la connexion des bâtiments n'est pas un indicateur suffisant pour évaluer l'accès à internet, facteur important pour la recherche d'emploi, mais afin de développer cette piste il faudrait aussi évaluer l'usage d'internet des jeunes à partir des supports mobiles.
- *Tourisme - Nombre de lits dans des établissements d'hébergement touristique pour 1000 habitants* (données Eurostat, table tour_cap_nuts2) : le secteur touristique est important en lui-même en termes d'offre économique et d'emploi, il a aussi été le secteur le plus durement touché par la pandémie. L'hébergement touristique est défini selon la Division CITI 55 et recouvre les établissements touristiques suivants : hôtels; vacances et autres hébergements de courte durée; camping, parcs¹⁴. Cet indicateur permet d'évaluer le dynamisme du secteur du tourisme en termes d'opportunités d'investissement, par ailleurs il montre la capacité des services d'accueil pour les visiteurs potentiels.
- L'indicateur sur l'occupation touristique (nombre de nuitées dans des hébergements touristiques pour 1000 habitants) est très fortement corrélé avec cet indicateur de capacité touristique (0.93*).
- *Capital culturel - Part d'emploi dans la culture et les industries créatives* (calculs sur la base des données régionales, publiés dans la note *OECD Policy Responses to Coronavirus*¹⁵) : Les secteurs culturels et créatifs sont importants en eux-mêmes en termes d'offre économique et d'emploi¹⁶. Ils stimulent également l'innovation dans l'économie et contribuent à de nombreux autres leviers positifs sur le tissu social positif (bien-être et santé, éducation, inclusion, régénération urbaine, etc.). Cet indicateur permet d'évaluer la contribution du secteur culturel au développement économique, un atout sur lequel les régions peuvent chercher à communiquer auprès des visiteurs

potentiels, ainsi que pour attirer talents et investisseurs qui souhaitent disposer d'une offre dynamique dans ce domaine.

- Concernant les autres indicateurs du capital culturel, le 'Nombre de sites UNESCO patrimoniaux culturels et naturels' est corrélé avec la population (0.56*). Les indicateurs 'Nombre de lieux sport, loisir et culturel' et 'Nombre de lieux et établissements culturels' sont utiles pour penser l'offre culturelle au-delà d'une vision strictement patrimoniale, mais ne sont disponibles pour les régions françaises.
- *Environnement – Part des déchets municipaux recyclés* (base de données régionale de l'OCDE) : la gestion des déchets municipaux et leur recyclage joue un rôle important pour contrôler la pollution, en aidant en particulier à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, de même il dénote d'une bonne gouvernance des institutions publiques. Cette gestion durable des déchets est notamment un attrait pour l'établissement des talents et pour proposer un environnement sain aux visiteurs.
- L'intensité du recyclage des déchets municipaux va de pair avec le PIB par tête (corrélation 0.50*), il aurait pu être remplacé par un autre indicateur, mais il est intéressant de la conserver car il est également corrélé avec le taux de participation aux élections générales et l'indice de qualité de gouvernement (coefficient de 0.59* sur les deux indicateurs).
- *Capital naturel - Taux de couverture arborée* (base de données environnement de l'OCDE) : Contenir la déforestation et la perte de couvert arboré contribue à préserver les écosystèmes naturels. La couverture arborée réduit également considérablement les pics de température de surface lors des vagues de chaleur, contribue au bien-être de la population et répond aux goûts de ceux qui apprécient la nature et les loisirs de plein air (visiteurs, talents), tandis que son évolution représente également une mesure clé de la préservation de l'environnement, qui est importante pour les trois cibles.
- Il est intéressant de noter que parmi les autres indicateurs du capital naturel, la croissance des surfaces artificielles est négativement corrélées avec le taux d'emploi de jeunes (-0.64*). Il faudrait explorer plus en détail les raisons de cette relation négative, en lien notamment avec le sujet de l'habitat et les disparités sociales.
- *Cohésion sociale - Indice de qualité de gouvernement* (European Quality of Government Index, CE) : L'indice est fondé sur une vaste enquête européenne auprès des citoyens où les répondants sont interrogés sur les perceptions et les expériences de la corruption dans le secteur public, ainsi que sur la mesure dans laquelle les citoyens pensent que divers services du secteur public sont fournis impartialement et en bonne qualité. En tant qu'outil reposant sur les perceptions, il aide les décideurs à améliorer prestations de services en s'appuyant sur le vécu des bénéficiaires. Il permet également aux talents et investisseurs potentiels d'évaluer l'intégrité institutionnelle.
- *Accès aux établissements d'éducation du primaire* (Access and Cost of Education and Health Services joint EC & OECD report¹⁷) : Cet indicateur est estimé sur la base de la distance routière moyenne parcourue par les élèves jusqu'à leur école. La répartition des écoles et l'affectation des élèves à chaque école s'appuient sur un modèle qui prend en compte la partie des élèves qui préfère fréquenter des écoles plus éloignées que celle de proximité. L'indicateur est exprimé en kilomètres par élève du primaire et permet de mettre en relief les disparités d'accès à l'éducation primaire, en fonction des spécificités des territoires.
- *Santé - Nombre de médecins pour 1000 habitants* (base de données régionale de l'OCDE) : Garantir un accès équitable est essentiel pour une société inclusive et un système de santé performant. La densité des médecins par habitant offre une évaluation de l'accès aux soins, une mesure importante pour ceux qui cherchent à emménager, en particulier pour les familles ou les personnes âgées. Lorsqu'il s'agit d'une lacune, elle peut représenter un important domaine d'opportunité pour l'investissement public afin d'assurer aux talents potentiels la disponibilité des services essentiels, et ce particulièrement dans le contexte pandémique.

- Il est intéressant de noter que parmi les autres indicateurs de la santé, la 'Part de la population subissant un seuil de pollution supérieur à 10 $\mu\text{g}/\text{m}^3$ ' est négativement corrélé avec l'indice de qualité de gouvernement (-0.51*), alors que l'indicateur subjectif de la population satisfaite de la disponibilité ou de la qualité des soins de santé est très fortement corrélé avec de dernier (0.76*). Cet indicateur souligne l'importance de la qualité du gouvernement pour contribuer aux questions clés pour le développement régional inclusif et durable, telles que la santé et l'environnement.

Normalisation pour la représentation graphique

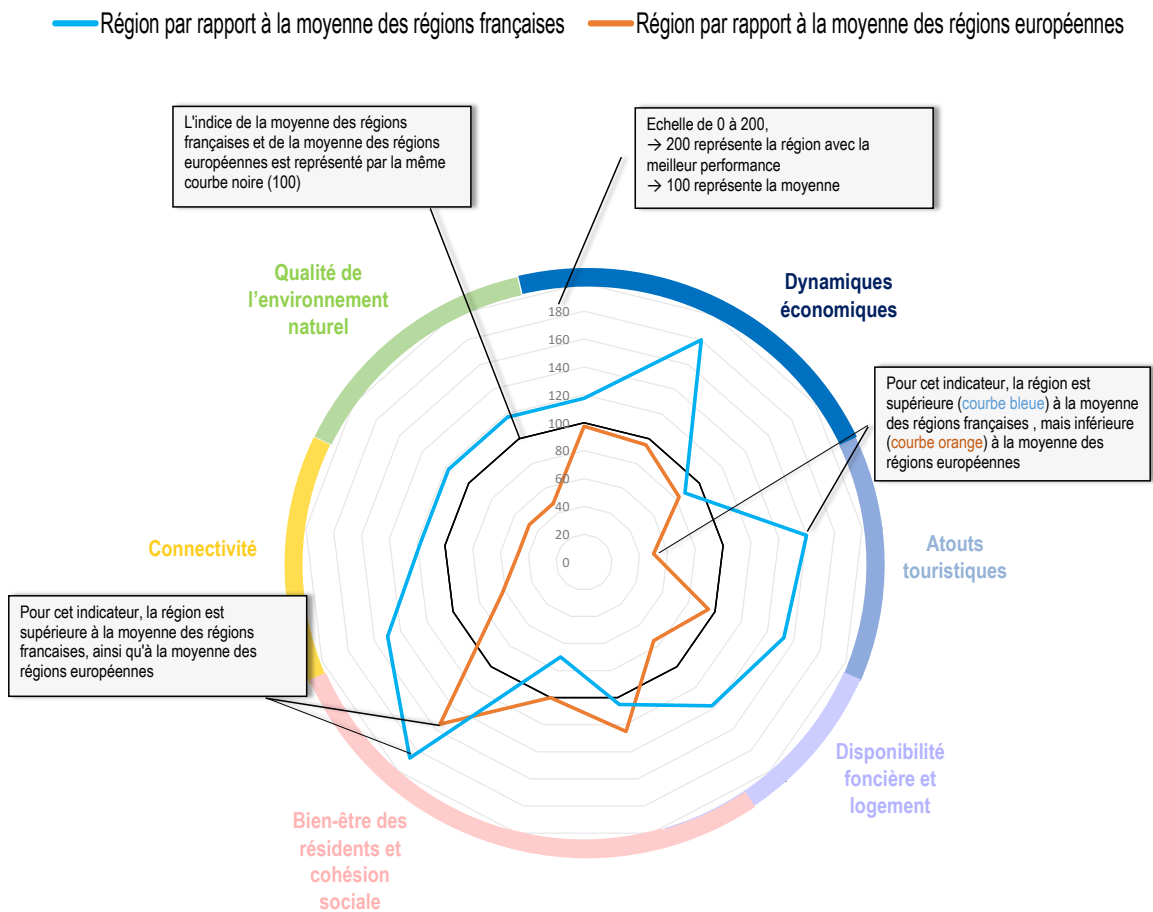
Les indicateurs d'attractivité sont exprimés dans différentes unités, par exemple le PIB par habitant est exprimé en unité monétaire alors que l'accès aux écoles primaires est estimé sur la base de la distance routière moyenne exprimée en kilomètres parcourus par les élèves jusqu'à leur école. Afin de comparer les indicateurs sur une même échelle, ils ont été normalisés en deux étapes : 1) en divisant la valeur régionale par la moyenne des régions françaises d'une part, et la moyenne des régions européennes d'autre part, et 2) en répartissant les valeurs par centiles étalonnés de 0 à 200. Ainsi, les valeurs régionales peuvent être comparées aux moyennes nationales et européennes sur le même graphique, ces dernières étant représentées par la même ligne de valeur 100.

Les régions françaises sont ainsi comparées dans un premier temps aux moyennes, afin de positionner leur profil d'attractivité par rapport aux régions françaises et aux régions européennes.

Profils d'attractivité des Régions françaises

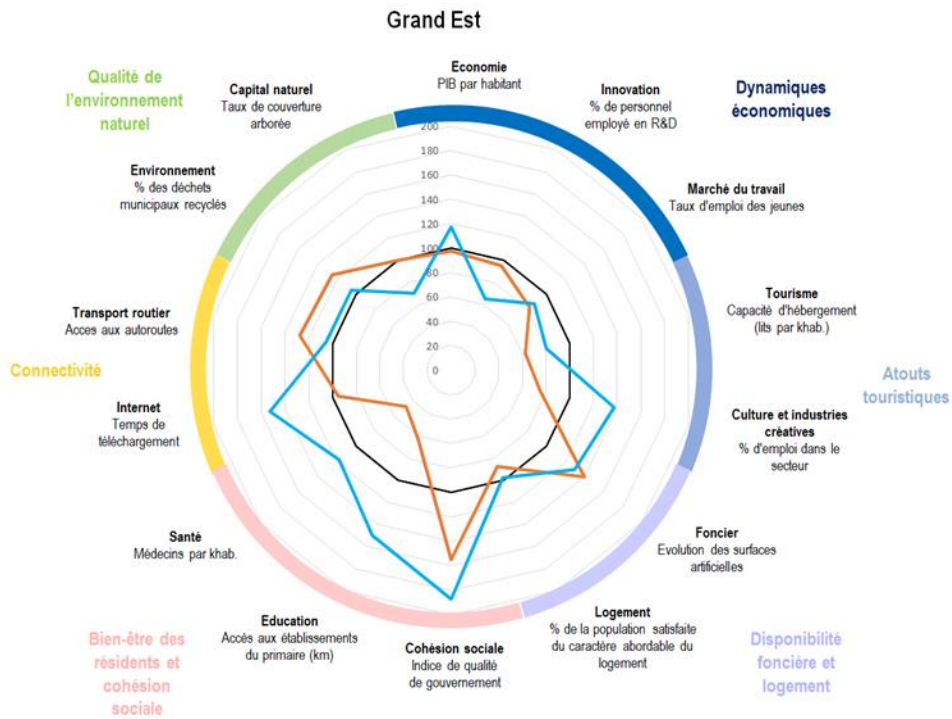
Les indicateurs d'attractivité des régions françaises sont représentés par le moyen de graphiques radars. Chaque région figure ainsi selon deux courbes : l'une compare sa performance à la moyenne des régions françaises et l'autre la compare à la moyenne des régions européennes. Si ces courbes sont au-delà de 100, cela signifie que la performance de la région est supérieure à celle de la moyenne, par rapport aux autres régions françaises et aux autres régions européennes (Graphique 3.3).

Graphique 3.3. Interprétation du graphique radar (outil n°2bis)



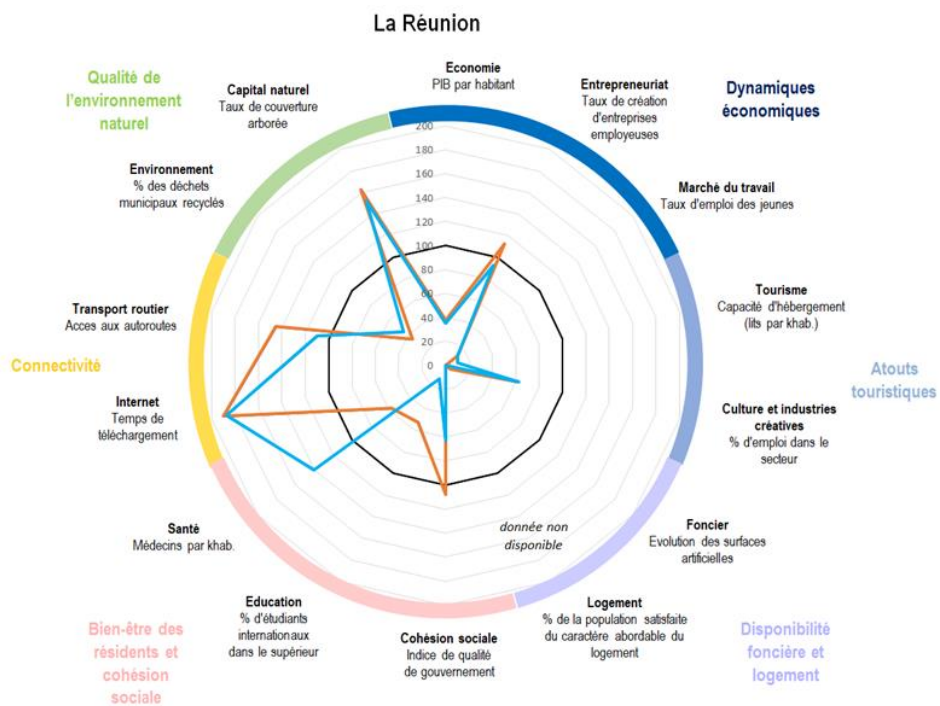
Source : graphique développé par les auteurs.

Graphique 3.4. Représentation graphique de l'attractivité du Grand Est



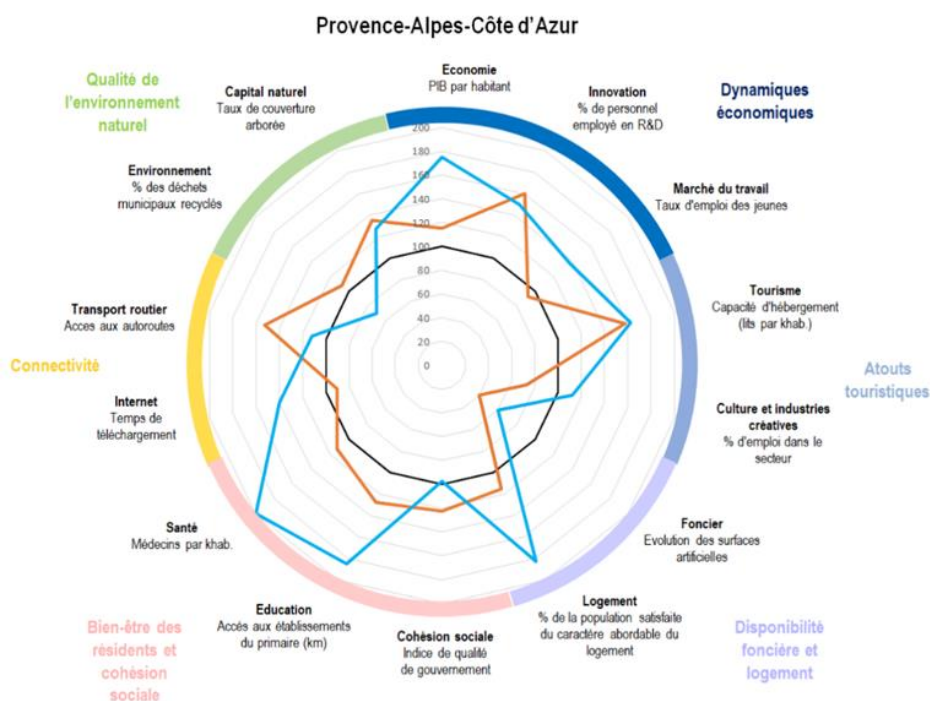
Source : graphique développé par les auteurs.

Graphique 3.5. Représentation graphique de l'attractivité de La Réunion



Source : graphique développé par les auteurs.

Graphique 3.6. Représentation graphique de l'attractivité de Provence-Alpes-Côte-d'Azur



Source : graphique développé par les auteurs.

L'analyse de ces profils d'attractivité régionale, qui figurent en annexe pour toutes les régions françaises et quelques régions frontalières (voir Annexe A), permet de mettre en évidence quelques observations générales, cohérentes avec l'analyse de l'internationalisation des régions françaises :

- **L'attractivité économique de la France est dominée par l'Île-de-France...**

En France, l'Île-de-France demeure une destination privilégiée par les cibles étrangères. En 2020, la région est la première région française pour l'attractivité des investissements directs étrangers, avec 288 projets d'IDE (soit 29% à l'échelle de la France) (Ernst & Young, 2021^[27]). Le rayonnement de Paris, capitale internationale, participe également à l'attractivité touristique de la région, qui concentre en France le plus grand nombre de nuitées par kilomètre carré. La région est également relativement attractive vis-à-vis des étudiants étrangers, qui représentaient en 2017 plus de 15% de la population estudiantine totale (deuxième région française après La Réunion). L'attractivité de la région se caractérise - vis-à-vis de ses pairs français et frontaliers - par ses atouts économiques, en terme de ressources productives et de revenus. La région affiche par exemple – relativement à ses pairs français et limitrophes, une forte concentration de personnel R&D et d'étudiants diplômés du supérieur, et d'une productivité de la main d'œuvre et un produit intérieur brut par habitant élevés. Cette vision de l'attractivité économique est partagée par les citoyens, qui considèrent que la région dispose d'un environnement favorable à l'entrepreneuriat. L'Île-de-France se positionne également favorablement sur les dimensions liées à l'environnement et l'inclusion sociale. En particulier, elle figure parmi les premières régions sur les indicateurs de gestion des déchets, de sécurité, d'accès à l'internet très haut débit et de capital culturel. Le taux de participation aux élections générales, de 79,9% en 2019, est également un indicateur de cohésion sociale participant à l'attractivité de la région (OCDE, n.d.^[32]).

- **... mais d'autres régions font preuve d'une grande dynamique en mobilisant avec succès leurs ressources foncières et humaines pour étendre et diversifier leur attractivité**

Face au rayonnement de l'Île-de-France, certaines régions s'emparent avec succès de leurs atouts humains et fonciers pour se positionner comme alternatives intéressantes notamment vis-à-vis des cibles étrangères. Les Régions Auvergne-Rhône-Alpes et Hauts-de-France figurent avec l'Île-de-France parmi les principales destinations pour l'attractivité des IDE en 2020 (Ernst & Young, 2021^[27]). Bien qu'elles affichent un nombre de projets d'IDE plus modeste, les Régions Bourgogne-France-Comté, Grand Est, et Occitanie, respectivement 7^{ème}, 4^{ème} et 5^{ème} régions françaises pour l'attractivité des IDE en 2020, affichent une bonne attractivité vis-à-vis des investisseurs étrangers lorsque ce chiffre est rapporté à leur taille économique (Business France, 2021^[34]). Grand Est et Auvergne-Rhône-Alpes, deux grandes régions exportatrices, démontrent également d'une forte attractivité vis-à-vis des étudiants étrangers.

Le développement de la logistique, secteur qui représentait environ 10% du PIB français en 2019 (Ministère de la Transition écologique et solidaire, 2019^[40]), participe à l'attractivité de ces régions, notamment vis-à-vis des investisseurs et marchés étrangers. Les Régions Auvergne-Rhône-Alpes et Hauts-de-France concentrent par exemple le plus grand nombre d'entrepôts de plus de 5000 mètres carrés. La part de l'emploi dans l'entreposage, plus élevée en Région Normandie, et la part du (dé-)chargement étranger dans les entrepôts de la Région Centre-Val-de-Loire (10,7% en 2014) sont des atouts permettant de positionner ces territoires vis-à-vis de la Région-capitale (OCDE, n.d.^[32]). Les deux façades portuaires du Havre et de Marseille sont également des atouts majeurs participant à la fois à l'internationalisation et l'attractivité des Régions Normandie et Provence-Alpes-Côte-D'Azur, tout comme des régions de l'hinterland.

La disponibilité d'une main d'œuvre qualifiée – mesurée par la part d'étudiants diplômés du supérieur et la part d'employés R&D dans l'emploi total – contribue également à l'attractivité des Régions. La présence d'un environnement de compétences dynamique est vecteur d'attractivité vis-à-vis des talents étrangers (Tuccio, 2019^[12]). L'attraction et la rétention des talents servent de nombreux objectifs pour le développement régional ; c'est un levier pour soutenir l'innovation régionale, et ainsi la participation des entreprises locales dans les chaînes de valeurs stratégiques et l'attractivité vis-à-vis de grandes multinationales. Par exemple, en France, les régions qui affichent une part élevée de l'emploi en R&D, relative aux moyennes françaises et européennes, telles que l'Auvergne-Rhône-Alpes, l'Île-de-France, l'Occitanie, et Provence-Alpes-Côte-D'Azur, sont aussi celles qui affichent des indicateurs d'attractivité performants dans le domaine du développement économique (Graphique 3.3.).

- **La qualité de la vie et l'inclusion sociale, des vecteurs d'attractivité pour les talents et les visiteurs**

Les indicateurs d'attractivité liés au développement inclusif caractérisent un troisième groupe de Régions qui affichent parfois un certain dynamisme en termes d'attractivité économique. La qualité de la vie élevée est un atout pour attirer des cibles étrangères, et en particulier les visiteurs et les talents. Ces régions où « il fait bon vivre » – comme par exemple la Bretagne, Pays-de-la-Loire, Nouvelle Aquitaine, Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse (OECD, 2014^[41])– affichent des scores élevés – par rapport à leurs pairs françaises et européennes - sur des dimensions objectives et subjectives liées à la qualité de la vie. La qualité de l'éducation, la santé, et le niveau d'innovation également à l'attractivité des talents (Tuccio, 2019^[12]) et des visiteurs en Provence-Alpes-Côte-D'Azur, première région française en nuitées touristiques par habitant (OCDE, n.d.^[32]). De même, la Bretagne figure parmi le premier décile des régions de l'OCDE en ce qui concerne la sécurité, et affiche un niveau d'engagement civique élevé (OCDE, n.d.^[32]). En Corse, les indicateurs relatifs à la cohésion sociale et au capital naturel sont identifiés comme des leviers d'attractivité vis-à-vis des visiteurs.

- **Le développement durable et l'accès aux infrastructures et aux services, levier pour le développement international des Régions d'Outre-mer**

Les profils d'attractivité des Régions d'Outre-mer (Guadeloupe, Guyane française, La Réunion, Martinique, Mayotte) sont moins fournis et souffrent de l'absence de données liées aux indicateurs subjectifs. Ces territoires font face à un taux de chômage élevé des 15-24 ans – plus de 30% des jeunes en 2020 – et un niveau de pauvreté relativement plus élevé que les autres régions européennes. En Guadeloupe et Guyane française, le nombre d'homicides intentionnels par habitant est très élevé comparé à leurs pairs (alors qu'à Mayotte et à La Réunion, ce chiffre était en 2017 l'un des plus faibles parmi l'ensemble des régions françaises et européennes étudiées). L'inclusion numérique – mesurée par la part des ménages ayant accès au très haut débit ou à la fibre – est également un enjeu pour ces régions, à l'exception de La Réunion, dont l'intégralité du territoire est couvert par le Très Haut Débit (1^{ère} région française), malgré des indicateurs d'usage d'internet qui demeurent faibles.

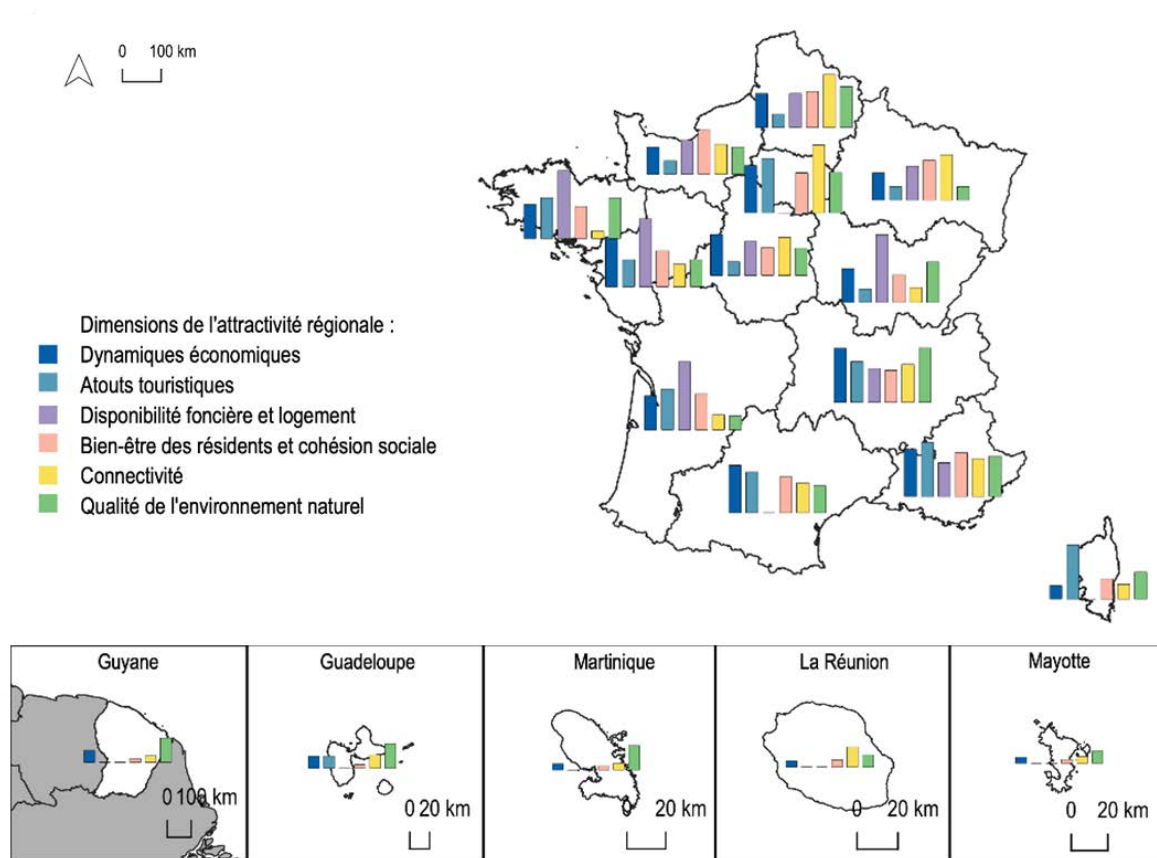
La présence d'un patrimoine naturel riche permet à ces territoires d'offrir cependant un environnement attractif aux cibles étrangères, en particulier dans le contexte de la crise sanitaire et de son possible effet sur l'exode urbain. Les cinq Régions d'Outre-Mer accueillent près de la moitié de la superficie forestière française, dont plus de 8 millions d'hectares situés en Guyane (IGN, n.d.^[42]). La Réunion et Mayotte sont également les régions françaises avec le niveau de pollution le plus faible. Enfin, l'accès aux services publics, et en particulier de santé, sont également vecteurs d'attractivité pour les régions La Réunion et Martinique, leur permettant d'offrir une qualité de vie élevée à la fois aux populations locales et étrangères, et en particulier visiteurs (OCDE, n.d.^[32]). À l'instar des autres Régions d'Outre-mer, l'accès à des services de santé et le niveau élevé de sécurité - auxquels s'ajoutent des indicateurs environnementaux- sont également des atouts pour positionner La Réunion comme territoire attractif dans l'Océan Indien (OCDE, n.d.^[32]).

Ces profils d'attractivité confirment et complètent les profils d'internationalisation des régions françaises que met en évidence la base de données de l'OCDE (OECD, 2021^[1]) (voir Annexe A). En effet, à l'exception de l'Île-de-France, on observe généralement : d'une part, des régions affichant un profil d'attractivité diversifié et un fort dynamisme économique à l'international (export et IDE) ; et d'autre part, des régions pour lesquelles une, parfois deux, dimension(s) de l'attractivité est plus développée - en lien notamment avec la qualité de vie.

La carte proposée plus bas synthétise ces informations en donnant à voir les forces des régions françaises comparativement aux régions européennes.

Graphique 3.7. Carte de l'attractivité des régions françaises : points forts par rapport à la moyenne des régions européennes

Part des indicateurs supérieurs à la moyenne des régions européennes selon les dimensions de l'attractivité



Source : graphique développé par les auteurs.

Indicateurs manquants

Certains indicateurs, jugés pertinents dans l'évaluation du diagnostic régional de l'attractivité, ne sont pas disponibles, incomplets ou parfois trop anciens pour pouvoir les traiter. Il est cependant intéressant de les mentionner pour orienter la recherche future d'informations utiles à cet exercice. Il serait ainsi souhaitable de développer des données dans les domaines suivants :

- *Innovation et entrepreneuriat* : des données territorialisées sur les clusters d'innovation, les incubateurs et pépinières sont des éléments qui permettent d'évaluer l'attractivité régionale fondée sur des territoires innovants, manifestant la force de la coopération entre entreprises comme avec les universités et les centres de recherche publics. De plus, la présence d'équipements dans les laboratoires ou l'accompagnement à la création et au développement des entreprises seraient des indicateurs à suivre pour évaluer les dynamiques d'innovation et d'entrepreneuriat.
- *Foncier* : les informations sur les zones d'activités économiques, et la disponibilité de foncier économique permettraient aux investisseurs et talents de jauger l'attractivité du territoire en termes d'infrastructures industrielles et commerciales.
- *Logement* : Les données de l'OCDE permettent de suivre l'indice des prix des logements dans de nombreux pays de l'OCDE, et donnent ainsi un aperçu de l'évolution trimestrielle des prix. Cette information est utile pour informer les décideurs notamment concernant les enjeux d'accès au

logement dans les régions. Les données infranationales ne sont pas disponibles actuellement pour une grande partie de la France.

- *Marché du travail* : un indicateur sur les personnes en sous-emploi (en activité partielle non voulue et/ou en contrat précaire) aiderait les investisseurs à mieux connaître la dynamique du marché local. En outre, il existe une possibilité d'exploiter les données de LinkedIn pour identifier les compétences qui sont les plus recherchées (et, inversement, celles qui font défaut qui sont manquants) dans une territoire selon les annonces d'embauche.¹⁸
- *Transport* : la durée de transport moyen domicile-travail et son évolution par mode de transport pourrait être un indicateur à suivre au niveau des régions, mais également au niveau des aires urbaines et dans les relations urbain-rural.
- *Logistique* : les données concernant l'offre régionale d'entreposage sont disponibles pour la France, avec l'Atlas des entrepôts et des aires logistiques en France en 2015, mais ne sont pas accessibles pour les autres pays. Obtenir des données internationales annuelles permettraient de mieux comprendre comment s'organise les chaînes logistiques dans le temps.
- *Tourisme* : l'usage de données des plateformes de service d'hôtellerie permettrait d'obtenir des données en temps réel sur l'évolution de ce secteur, et enrichir ce domaine avec des informations sur la satisfaction des visiteurs. Des indicateurs de valeur suivi régulièrement, tels que les recettes touristiques générées, le poids du secteur dans le PIB régional et la part des emplois touristiques permettraient également de compléter les indicateurs de flux proposés ici. La densité des logements partagées (du type Airbnb), aiderait aussi les régions à déterminer si ce type de logement constitue une opportunité de développement pour la région (ou une offre de substitution à l'offre classique existante) et assurer le développement d'un tourisme durable (OECD, 2021^[43]). La présence d'équipements touristiques et d'évènements structurants (par exemple : parcs de loisirs, festivals, etc.) est également un indicateur utile pour évaluer l'offre touristique de la Région.
- *Tourisme d'affaires* : le tourisme d'affaires est une opportunité pour les régions en s'appuyant sur l'évènementiel du type foires internationales ou congrès. Les données de fréquentations hôtelières liées au tourisme d'affaires permettraient de mieux valoriser la région auprès des investisseurs notamment. Cet indicateur serait aussi utile à l'évaluation de l'impact de la crise sanitaire sur les comportements professionnels liés aux voyages d'affaires et missions.
- *Éducation* : un indicateur de la présence d'écoles internationales (primaires et secondaires) permettrait de mesurer l'attractivité de la région, notamment auprès des talents et des investisseurs étrangers. De même, le nombre d'établissements d'enseignement technique peut compléter les autres indicateurs liés à l'éducation, ce qui fournirait une information sur l'offre globale en matière d'enseignement supérieur et de formation.
- *Social* : une information sur l'écart d'évolution entre le prix de logement et les salaires permettrait aux régions d'évaluer si le coût de la vie reste une caractéristique attrayante ou s'il faut lui accorder de l'attention.

L'identité digitale des territoires, un outil complémentaire pour comprendre l'attractivité des régions

L'identité digitale qu'affichent les régions françaises est **un troisième outil proposé**, révélateur de la manière dont les régions se présentent vis-à-vis de cibles extérieures.

Graphique 3.8. Nuages de mots des Régions pilotes françaises



Source : graphiques développés par les auteurs.

Encadré 3.4. Cadre méthodologique pour l'analyse de l'identité digitale affichée par les Régions

L'étude de l'identité digitale des Régions françaises s'appuie sur l'analyse du site internet officiel de la Région, en tenant compte de trois éléments principaux :

Sémantique lexicale - une première étape a consisté à analyser l'apparition sur chacun des sites des régions françaises d'une série de mots-clés¹⁹ en lien avec l'internationalisation et l'attractivité. L'apparition de chacun des mots sélectionnés est mesurée sur l'ensemble du contenu ouvert au public, dans un maximum de « deux clics » de la page d'accueil principale du site internet (au-delà, l'information est considérée comme trop peu accessible). Ces données sont ensuite représentées sous la forme de « nuages de mots », dont la taille varie selon la fréquence d'apparition. Cette information permet d'appréhender – au moins partiellement - l'importance accordée par le Conseil régional aux sujets internationaux, dans le cadre de sa politique de communication vis-à-vis des usagers (locaux et extérieurs).

Traduction en langue étrangère – la disponibilité de contenu en langue étrangère est révélateur des principales cibles visées par le Conseil régional dans le cadre de sa stratégie d'attractivité. En effet, l'accès à une information en langue étrangère, et en particulier l'anglais, est l'une des principale portes d'entrée sur le territoire pour des cibles étrangères (talents - y compris étudiants ; visiteurs et investisseurs).

Identité visuelle (logo et slogans) – le développement de marques (« branding ») permet aux acteurs publics de faire valoir leur territoire à l'échelle nationale et internationale. Le développement de marques territoriales permet également de créer une valeur ajoutée aux biens et services produits localement. Dans un second temps, l'analyse considère donc la présence de visuels (logos) et slogans mis en avant dans la communication digitale des Régions étudiées, et le cas échéant, les caractéristiques régionales valorisées via ces supports.

Pour introduire des éléments de comparaison nationale et internationale, cette approche est appliquée à l'ensemble des régions françaises ainsi qu'à une sélection de régions étrangères limitrophes, choisies en fonction de leur proximité géographique avec les trois régions pilotes de cette étude (Grand Est, La Réunion et Sud)²⁰.

Source : (Messely, Dessein and Lauwers, 2010^[44]) (Morgana and Pupion, 2017^[45])

L'analyse des sites officiels de l'ensemble des régions françaises et de leurs pairs frontaliers permet notamment de dresser les constats suivants :

- La dimension européenne figure parmi les sujets internationaux les plus visibles. Les connexions internationales humaines et de connaissance, en lien avec les enjeux liés à l'emploi, la jeunesse, la culture, et l'innovation sont fréquemment mentionnées par l'ensemble des régions françaises et leurs pairs frontaliers. Les enjeux liés aux infrastructures sont également mentionnés, mais la connectivité numérique est un sujet souvent absent. De manière générale, l'attractivité vis-à-vis du secteur privé semble moins présente. Cette observation s'explique sans doute par l'existence de sites régionaux dédiés à l'attractivité des investisseurs et l'internationalisation des entreprises (par exemple : site de l'agence régionale en charge du développement économique, de l'attractivité et/ou de l'innovation ; site internet Team France Export régional ; site de la Chambre du commerce et de l'industrie régionale, etc.). De la même façon, plusieurs régions (dont l'ensemble des Régions d'Outre-Mer) disposent de sites internet dédiés à l'attractivité touristique auprès des visiteurs. Ce dernier constat explique sans doute en partie pourquoi seulement un tiers des sites analysés présentent un contenu s'adressant à la fois aux investisseurs, talents et visiteurs.
- Si l'ensemble des régions métropolitaines publient du contenu susceptible d'intéresser au moins deux types de cibles étrangères, dans le cas des Régions d'Outre-mer²¹ le contenu publié semble s'adresser en priorité aux visiteurs et aux populations locales, les enjeux internationaux faisant souvent référence aux dispositifs disponibles pour les résidents plutôt que pour des cibles étrangères. A La Réunion, le mot « transport » par exemple est utilisé pour faire mention des réseaux de transports en commun et mobilités douces, mais rarement pour ce qui concerne les infrastructures physiques et virtuelles connectant le territoire à l'international.
- Seulement trois régions françaises disposent de sites internet traduits en d'autres langues que le français – notamment en anglais et en allemand pour le Grand Est et en langues régionales pour la Bretagne et la Corse -, laissant à penser que ces plateformes s'adressent avant tout à des cibles locales et nationales. Ces observations contrastent avec les Régions limitrophes sélectionnées, qui disposent toutes d'un site disponible au moins en deux langues étrangères, à l'exception de la Ligurie, des Seychelles et de Madagascar. Le site touristique dédié de la Région Corse est toutefois traduit en huit langues – français, anglais, allemand, italien, néerlandais, danois, suédois et norvégien.
- 16 des 18 Régions françaises disposent d'un logo, mais seulement quatre d'entre elles y associent un slogan. Le patrimoine historique et géographique des territoires est souvent mis en avant dans les logotypes des Régions, représentant parfois les anciennes armoiries du territoire (par exemple pour les Régions Normandie, Nouvelle-Aquitaine, Provence-Alpes-Côte d'Azur, Baden-Wurtemberg, Rhénanie-Palatinat, Piémont, Ligurie, Seychelles et Maurice), des symboles historiques (Bretagne), ou illustrant les ressources naturelles présentes dans le territoire (Auvergne-Rhône-Alpes, Centre-Val-de-Loire, Guadeloupe, La Réunion, Martinique et Pays-de-la-Loire). Les Régions Bourgogne-France-Comté, Grand Est, Hauts-de-France, et Ile-de-France insistent quant à elles sur le capital social de leur territoire, valorisant la variété de leurs territoires ou la qualité de la cohésion sociale. Il est intéressant de noter les exemples particuliers du Grand Est, seule région française qui fait figurer l'Europe dans son slogan, et de la Guyane, dont le logo représente la spécialisation sectorielle (les activités spatiales) de la Région.

Graphique 3.9. Nuages de mots de quelques régions limitrophes



Source : graphiques développés par les auteurs

Références

- Ahlfeldt, G. et al. (2020), "Quality of Life in a Dynamic Spatial Model", *CESifo Working Papers* 8767, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3751857. [13]
- Annoni, P. and L. Dijkstra (2019), *Indice européen de compétitivité régionale pour la compétitivité régionale*, https://ec.europa.eu/regional_policy/fr/information/maps/regional_competitiveness/. [9]
- Banque Mondiale (2021), *Commodity Market's Outlook: Urbanization and Commodity Demand, a World Bank Report*, <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/36350/CMO-October-2021.pdf>. [47]
- Bourdeau-Lepage, L. and V. Gollain (2015), *Attractivité et compétitivité des territoires, théories et pratiques*. [3]
- Brookings (2020), *Even before coronavirus, census shows U.S. cities' growth was stagnating*, <https://www.brookings.edu/research/even-before-coronavirus-census-shows-u-s-cities-growth-was-stagnating/>. [22]
- Business France (2021), *Bilan 2020 des investissements internationaux en France*, <https://investinfrance.fr/wp-content/uploads/2021/03/Bilan-des-investissements-internationaux-en-2020-2.pdf>. [34]
- Business France (2021), *Tableau de bord de l'attractivité 2021*, https://investinfrance.fr/wp-content/uploads/2017/08/TBA_FR_2021.pdf. [4]
- Business France et DG Trésor (2020), *Tableau de bord de l'attractivité de la France*, <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/365e4239-683f-42d0-88b0-5060378cf4ea/files/f774bce1-8ee8-4771-8f87-ace1bc0d0cc4>. [29]
- Carlino, G. and A. Saiz (2019), "Beautiful cities : leisure amenities and urban growth", *Journal of Regional Science*, Vol. 59/3, pp. 369-408, <https://doi.org/10.1111/jors.12438>. [30]
- Commission Européenne (2021), *Access and Cost of Education and Health Services*, <https://urban.jrc.ec.europa.eu/thematic-analyses/edu-health-services/>. [56]
- Commission Européenne (2021), "Statistiques régionales par classification NUTS", *Eurostat*, <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/data/database>. [49]
- Commission Européenne (n.d.), *Métadonnées*, https://ec.europa.eu/eurostat/cache/metadata/en/tour_occ_esms.htm. [53]
- Commission Européenne (n.d.), *Tableau de bord de la résilience*, https://ec.europa.eu/info/strategy/strategic-planning/strategic-foresight/2020-strategic-foresight-report/resilience-dashboards_fr. [35]
- Delbecq, V., I. Méjean and L. Patureau (2014), "Labor market institutions and firms' location choices", *Review of World Economics*, Vol. 150/1, pp. 115-148, <https://www.jstor.org/stable/44211763>. [24]
- Dijkstra, L. (2019), *Road transport performance*, <http://dx.doi.org/DOI:10.2776/046835>. [39]

- Dupeyras, A. and N. MacCallum (2013), "Indicators for Measuring Competitiveness in Tourism: A Guidance Document", *OECD Tourism Papers*, No. 2013/2, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/5k47t9q2t923-en>. [18]
- Ernst & Young (2021), *Attractivité : la France dans la course*, https://www.ey.com/fr_fr/attractiveness/barometre-de-l-attractivite-de-la-france-2021/la-france-dans-la-course. [27]
- ESPON (2013), *Annex 10 - (Draft) final reports template*, <http://www.espon.com>. [46]
- EY (2019), *Panorama des Industries Culturelles et Créatives*, <https://www.culture.gouv.fr/Sites-thematiques/Industries-culturelles/Etats-Generaux-des-industries-culturelles-et-creatives/Etude-Panorama-des-Industries-Culturelles-et-Creatives>. [55]
- France Stratégie (2020), *Les politiques industrielles en France - évolution et comparaisons internationales (synthèse)*, <https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs-2020-ns-politiques-industrielles-decembre.pdf>. [15]
- Hendrickson, C. and Muro (2020), *Will COVID-19 rebalance America's uneven economic geography*, <https://www.brookings.edu/blog/the-avenue/2020/04/13/will-covid-19-rearrange-americas-uneven-economic-geography-dont-bet-on-it/>. [21]
- IGN (n.d.), *La forêt en France: portrait-robot*, <https://www.ign.fr/reperes/la-foret-en-france-portrait-robot>. [42]
- Interreg Danube transnational programme (n.d.), *Attractive Danube, improving capacities for enhancing territorial attractiveness of the Danube region*. [31]
- Les Conseillers du Commerce Extérieur de la France (2020), *Indice d'attractivité du territoire 2020*, <https://www.cnccef.org/publication/indice-dattractivite-du-territoire-2020/>. [28]
- Messely, L., J. Dessein and L. Lauwers (2010), "Regional identity in rural development: three case studies of regional branding", *Applied Studies in Agribusiness and Commerce*, Vol. 4, pp. 19-24, <https://doi.org/10.19041/APSTRACT/2010/3-4/3>. [44]
- Ministère de la Transition écologique et solidaire (2019), *France Logistique 2025*, <https://www.ecologie.gouv.fr/france-logistique-2025>. [40]
- Ministère de l'économie, des finances et de la relance (n.d.), "Faciléco", *La compétitivité*, <https://www.economie.gouv.fr/facileco/competitivite#> (accessed on octobre 2021). [8]
- Ministère du redressement productif (2013), *Relocalisations d'activités industrielles en France*, https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions_services/etudes-et-statistiques/etudes/industrie/2013-12-relocalisation-synthese.pdf?fbclid=IwAR1rF6vwIbK8Npkj3Z5I7I6Hg26DxIjwWPqszWKQTJcN8my-S1ghenKyR1c. [16]
- Morgana, L. and P. Pupion (2017), *Stratégies de marque et fusions régionales: le cas de la Région Aquitaine*. [45]
- Morrison, N. (2013), "Building talented worker housing in Shenzhen, China, to sustain place competitiveness", *Urban Studies*, Vol. 51/8, pp. 1539-1558, <https://doi.org/10.1177/0042098013510955>. [19]

- Musolino, D. and S. Volget (2020), "Towards a multidimensional approach to the study of territorial attractiveness", <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02501582/document>. [36]
- Musson, A. (2010/2), "Revue de littérature sur les indicateurs d'attractivité et de développement durable : Vers un indicateur d'attractivité durable", *Lavoisier*, Vol. 12, pp. 181-223, <https://www.cairn.info/revue-geographie-economie-societe-2010-2-page-181.htm>. [37]
- OCDE (2020), *Conférence internationale sur l'attractivité régionale pour un développement durable et inclusif*. [17]
- OCDE (2016), "Regional Well-being (edition 2016)", *Statistiques régionales de l'OCDE*, <https://doi.org/10.1787/d147c81c-en> (accessed on 24 February 2022). [10]
- OCDE (2015), *Cadre d'action pour l'investissement, édition 2015*, Éditions OCDE, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264235441-fr>. [25]
- OCDE (2008), *Définition de référence de*, OECD Publishing, <https://doi.org/10.1787/9789264048768-fr>. [6]
- OCDE (n.d.), *Base de données régionales*, https://stats.oecd.org/Index.aspx?datasetcode=REG_DEMO_TL2 (accessed on 2021). [32]
- OCDE (n.d.), "Grille territoriale de l'OCDE", *Statistiques régionales de l'OCDE*, <https://www.oecd.org/regional/regional-statistics/territorial-grid.pdf>. [48]
- OCDE (2022 à paraître), "Mesurer l'attractivité des régions : une approche innovante de l'attractivité territoriale", *OECD Regional Development Paper*. [38]
- OECD (2021), *Les Régions dans la Mondialisation: Une approche originale de l'internationalisation des régions et son application au cas français*, <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/5c76db6f-fr.pdf?expires=1627893107&id=id&accname=ocid84004878&checksum=B82F227EAF24B013613C7DA8213BEE1>. [1]
- OECD (2021), "Managing tourism development for sustainable and inclusive recovery", *OECD Tourism Papers*, Organisation for Economic Co-Operation and Development (OECD), <http://dx.doi.org/10.1787/b062f603-en>. [43]
- OECD (2020), "Culture shock: COVID-19 and the cultural and creative sectors", *OECD Coronavirus Policy Responses*, <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/culture-shock-covid-19-and-the-cultural-and-creative-sectors-08da9e0e/>. [54]
- OECD (2020), *Les mesures adoptées par les villes face au COVID-19*, <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/les-mesures-adoptees-par-les-villes-face-au-covid-19-aebdbf1c/>. [20]
- OECD (2020), *Regions and Cities at a Glance 2020*, OECD Publishing, <https://doi.org/10.1787/959d5ba0-en>. [50]
- OECD (2020), *Tourism Policy Responses to the coronavirus (COVID-19)*, https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=124_124984-7uf8nm95se&title=Covid-19_Tourism_Policy_Responses. [23]
- OECD (2018), *International Migration Outlook 2018*, OECD Publishing, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/migr_outlook-2018-en. [33]

- OECD (2018), *OECD Tourism Trends and Policies 2018*, OECD Publishing, Paris, [11]
<https://dx.doi.org/10.1787/tour-2018-en>.
- OECD (2014), *How's Life in Your Region*, <https://www.oecd.org/cfe/regionaldevelopment/how-s-life-country-facts-france.pdf>. [41]
- OECD (2011), *Quality framework and guidelines for OECD statistical activities*, [2]
[https://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=std/qfs\(2011\)1&doclanguage=en](https://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=std/qfs(2011)1&doclanguage=en).
- OECD (n.d.), *OECD Working Papers on International Investment*, OECD Publishing, Paris, [26]
<https://dx.doi.org/10.1787/18151957>.
- OECD (à paraître), "Promoting high-quality broadband networks in G20 countries". [51]
- Ookla (2021), *Ookla's Open data initiative*, <https://www.ookla.com/ookla-for-good/open-data>. [52]
- Sourd, C. (2012), *L'attractivité économique des territoires : attirer des emplois, mais pas seulement*, <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1281062>. [5]
- The European House Ambrosetti (n.d.), *Global Attractiveness Index*, [14]
<https://www.ambrosetti.eu/en/global-attractiveness-index/>.
- Tuccio, M. (2019), "Measuring and assessing talent attractiveness in OECD countries", *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, No. 229, OECD Publishing, Paris, [12]
<https://dx.doi.org/10.1787/b4e677ca-en>.
- UN-WTO (2008), *Recommendations on Tourism Statistics. Series M, No. 83. (United Nations publication, Sales No. E.94.XVII.6). (para. 29)..* [7]

Notes

¹ Inspiré et adapté de la définition proposée par CNER, 2015.

² Les avantages non pécuniaires semblent par exemple jouer un rôle plus important pour les personnes les plus qualifiées (Tuccio, 2019_[12]), qui peuvent accepter parfois un salaire plus bas en échange d'un cadre de vie plus confortable. De même, une étude sur l'attractivité régionale dans l'Union Européenne a révélé une préférence des jeunes travailleurs pour les lieux dotés d'infrastructures connectées alors que les travailleurs d'âge moyen sont plus attirés par les régions dotées culturellement (ESPON, 2013_[46]).

³ Les données de l'OCDE sur l'évolution de l'emploi régional entre 2015 et 2018 confirment le dynamisme des aires métropolitaines (3,9% sur la période indiquée). Il est intéressant de noter que les régions avec des villes petites et moyennes sont les seules à conserver un taux de croissance de l'emploi industriel sur cette même période (OCDE, n.d._[32])

⁴ La charge administrative et réglementaire ; la fiscalité ; la qualité de la main d'œuvre ; le coût de la main d'œuvre ; la flexibilité du travail et le climat social ; la sécurité juridique ; l'approvisionnement énergétique et le coût de l'énergie ; la qualité des infrastructures, les capacités d'innovation et de recherche ; la qualité de vie et environnement ; sûreté des personnes ; et l'environnement culturel (Indice de l'attractivité du territoire des CCEF, 2021)

⁵ Par exemple, en 2021 l'Île-de-France est perçue comme la région la plus attractive, principalement grâce à son accessibilité pour les cibles internationales, mais la métropole du Grand Paris ne figure que troisième métropole attractive, après Lyon et Bordeaux (Indice de l'attractivité du territoire des CCEF, 2021)

⁶ Équivalent NUTS 2 dans la taxonomie européenne soit les entités régionales en France (à titre d'exemple TL3 décrit l'échelle départementale).

⁷ Grille territoriale de l'OCDE, disponible ici : <https://www.oecd.org/regional/regional-statistics/territorial-grid.pdf>.

⁸ Grille territoriale de l'OCDE, disponible ici : <https://www.oecd.org/regional/regional-statistics/territorial-grid.pdf>

⁹ Commission Européenne (2021), Eurostat, Regional statistics by NUTS classification, disponible ici : <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/data/database>

¹⁰ OECD (2020), OECD Regions and Cities at a Glance 2020, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/959d5ba0-en>.

¹¹ Mesure des relations entre les variables : plusieurs outils existent pour tester la force des associations entre les variables, celui le plus couramment utilisé est le coefficient de corrélation de Spearman. Pour une forte association entre deux variables, le non-rejet de l'hypothèse nulle selon laquelle le coefficient de Spearman est égal à 0 - ce qui implique l'absence d'association - est adoptée au niveau de signification de 5%, autrement dit la corrélation est statistiquement significative à un seuil de 95.

¹² OECD (à paraître), Promoting high-quality broadband networks in G20 countries.

¹³ Ookla's open data initiative, 2021, <https://www.ookla.com/ookla-for-good/open-data>

¹⁴ Metadonnées sur la capacité d'accueil dans les établissements touristiques, disponible ici : : https://ec.europa.eu/eurostat/cache/metadata/en/tour_occ_esms.htm.

¹⁵ Culture shock: COVID-19 and the cultural and creative sectors, OECD (2020) <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/culture-shock-covid-19-and-the-cultural-and-creative-sectors-08da9e0e/>

¹⁶ Etude : Panorama des Industries Culturelles et Créatives, rapport EY 2019 pour le Ministère de la Culture <https://www.culture.gouv.fr/Sites-thematiques/Industries-culturelles/Etats-Generaux-des-industries-culturelles-et-creatives/Etude-Panorama-des-Industries-Culturelles-et-Creatives>

¹⁷ Access and Cost of Education and Health Services, European Commission (2021) <https://urban.jrc.ec.europa.eu/thematic-analyses/edu-health-services/>

¹⁸ Le Groupe de la Banque mondiale et LinkedIn ont mené ensemble une étude mondiale pour examiner comment ces données peuvent informer les politiques au niveau national et municipal (Banque Mondiale, 2021_[47]).

¹⁹ Les mots-clés sélectionnés pour ce travail sont : attractivité, culture, emploi, entrepreneuriat, Europe, formation, innovation, international, internet, investissement, jeunesse, migrants, mobilité, mondialisation, ports, routes, tourisme, trains, transports, entrepreneuriat.

²⁰ Les régions étrangères incluses à l'analyse sont les régions Baden-Württemberg, Rhénanie-Palatinat et Sarre (et Allemagne), Piémont et Ligurie (Italie), Espace Mittelland et Lémanique (Suisse), Wallonie (Belgique), le Luxembourg, Madagascar, l'île Maurice, et les Seychelles.

²¹ Guadeloupe, Guyane, Martinique et La Réunion, le département de Mayotte ne disposant pas de site internet dédié.

4 Mieux connaître les enjeux de gouvernance pluri-niveaux des politiques d'internationalisation et d'attractivité régionales

Ce chapitre analyse la variété des politiques d'internationalisation et d'attractivité, qui concernent de nombreux sujets d'action publique, d'acteurs, et niveaux de gouvernement. Les cartographies institutionnelles, qui constituent l'un des outils opérationnels de ce projet, montrent la complexité des interactions institutionnelles qui régissent les politiques d'internationalisation et d'attractivité régionales. Des efforts sont engagés pour répondre à cette complexité qui s'explique en partie par une allocation des responsabilités laissant une part importante au partage des compétences, même si les Régions ont un rôle crucial en matière d'innovation et d'internationalisation. Pour exercer leurs compétences, celles-ci doivent pouvoir s'appuyer sur des informations et des ressources, que l'État et ses agences et opérateurs peuvent aider à mettre à disposition. La nécessité de recourir à des outils de coordination appropriés et de s'appuyer sur le dialogue constructif entre acteurs pour répondre à ces défis est explorée dans le Chapitre 5.

En bref

Principales conclusions sur la gouvernance des politiques d'attractivité et d'internationalisation régionales

L'enquête permet de mettre en évidence la variété d'acteurs, de sujets et d'objectifs visés par les politiques d'internationalisation et d'attractivité régionales. Il ressort de ce constat les enjeux suivants :

- Les stratégies participant à l'internationalisation et l'attractivité des régions sont multiples, et opèrent sur des temporalités différentes. Elles gagneraient en efficacité à intégrer de manière plus systématique les enjeux liés aux domaines transverses (foncier, logistique, qualifications, etc.) et en encourageant la formulation d'objectifs visant plusieurs cibles et/ou domaines d'internationalisation.
- Le caractère concurrentiel de l'attractivité territoriale, souligne l'importance des instances de dialogue et de coopération pour inscrire les intérêts particuliers dans une ambition plus générale, à l'échelle régionale et nationale. Si l'échelle locale est parfois privilégiée pour *la mise en œuvre* des politiques, le niveau régional est adapté pour coordonner les stratégies d'attractivité et d'internationalisation et éviter les « jeux à sommes nulles » dans la région. Dans certains cas, la gouvernance régionale de l'attractivité peut même aider à consolider les nouveaux périmètres des régions mis en œuvre en 2016. La gouvernance de l'attractivité mise en place dans la Région Grand Est (voir encadré 4.8) présente une approche intéressante pour la clarification des compétences entre acteurs territoriaux.
- Il convient ainsi d'encourager la participation des acteurs régionaux dans les discussions nationales portant sur l'internationalisation et l'attractivité. Ce constat est particulièrement vrai dans le cas des politiques d'attractivité touristique pour lesquelles l'enquête a montré la prédominance de stratégies segmentées territorialement même si des efforts sont engagés par les Régions pour y répondre. Plusieurs acteurs interrogés déplorent d'ailleurs le manque de mobilisation des autorités régionales dans l'élaboration du plan de relance tourisme.
- Les Régions n'agissent pas seules pour soutenir l'attractivité et l'internationalisation de leur territoire. L'analyse des stratégies d'attractivité des talents par exemple montre le rôle important des services et opérateurs de l'État dans ce domaine. L'analyse des stratégies de soutien à l'internationalisation des entreprises montre aussi que les ressources que l'État met à disposition des Régions pour les soutenir dans l'exercice de leurs compétences sont parfois encore peu mobilisées. Le rôle de la Direction Générale des Douanes et des Droits Indirects gagnerait aussi à être plus valorisé vis-à-vis des entreprises françaises et internationales, en termes d'accompagnement des entreprises, au-delà du partage statistique de données, comme c'est prévu par exemple par la Région La Réunion notamment pour des actions de marketing et communication sur les dispositifs douaniers.
- L'attractivité régionale constitue un écosystème complexe, dépendant de l'action d'un grand nombre d'institutions comme en attestent les cartographies institutionnelles, **outils d'analyse** proposés en annexe. Ce constat appelle la mise en place de démarches visant la clarification et la prise en compte des rôles de chacun. Les différents intervenants de ce « back office » gagnent cependant collectivement à une interaction simplifiée avec les cibles de l'attractivité (investisseurs, talents et visiteurs) au moyen d'un « front office » en forme de guichet unique. Il s'agit là d'une leçon de l'expérience positive du programme *Team France Export*.

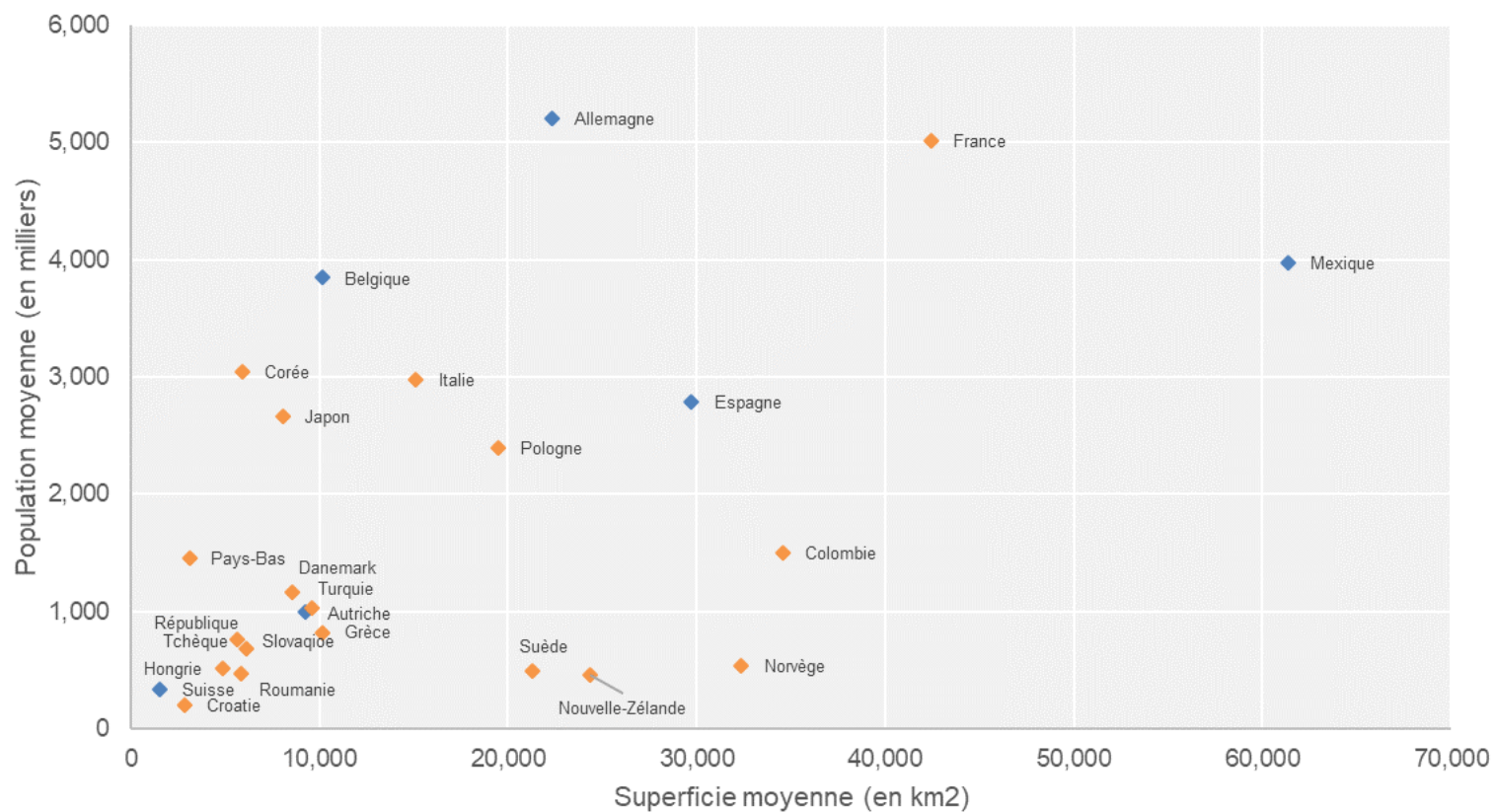
- Ces écosystèmes ne sont pas limités aux décideurs publics. L'acceptation par les habitants des usages industriels et/ou logistiques du foncier, les attentes de la population en termes d'accès aux infrastructures et aux services, l'appétit pour le télétravail ou pour des modes de vie moins urbanisés sont des exemples de la nécessité de concevoir les politiques d'internationalisation et d'attractivité territoriale de manière participative, comme le montre le programme Territoires d'Industrie.

Le Chapitre suivant tire les leçons de ces constats et propose un outil pour clarifier les principaux enjeux de coordination et y répondre, ainsi qu'un autre outil pour améliorer le suivi d'une sélection de politiques clés de l'internationalisation.

Mettre en œuvre des stratégies d'internationalisation et d'attractivité qui promeuvent un développement territorial durable et inclusif

Les travaux de l'OCDE permettent de souligner une grande variété dans l'organisation infranationale des gouvernements de l'Union Européenne et de l'OCDE. D'un pays à l'autre, les régions de l'OCDE varient considérablement en termes de taille géographique et démographique, de budget et de compétences. Au-delà des disparités en terme de taille démographique et géographique (Graphique 4.1), une première différence entre les gouvernements infranationaux est liée à la structure institutionnelle de l'État : fédérale ou unitaire¹. Dans les pays fédéraux (ou fédérations), la souveraineté est partagée entre l'État fédéral et les entités régionales autonomes (les États fédérés), qui disposent le plus souvent de leur propre constitution (le Canada constitue une exception), d'un parlement et d'un exécutif propres. Un pays unitaire est un État régi par une autorité unique dans lequel le pouvoir central détient l'ensemble des attributs de la souveraineté. Cette organisation du pouvoir n'exclut pas l'existence d'autorités infranationales élues disposant de compétences plus ou moins décentralisées, fixées en accord ou par le pouvoir central (OCDE, 2019^[1]). Dans certains pays – dont la France – une plus grande autonomie est accordée à certaines régions et villes en raison de facteurs historiques, culturels et linguistiques. Cette régionalisation asymétrique implique des pouvoirs politiques, administratifs et fiscaux différents entre les autorités régionales au sein d'un même pays.

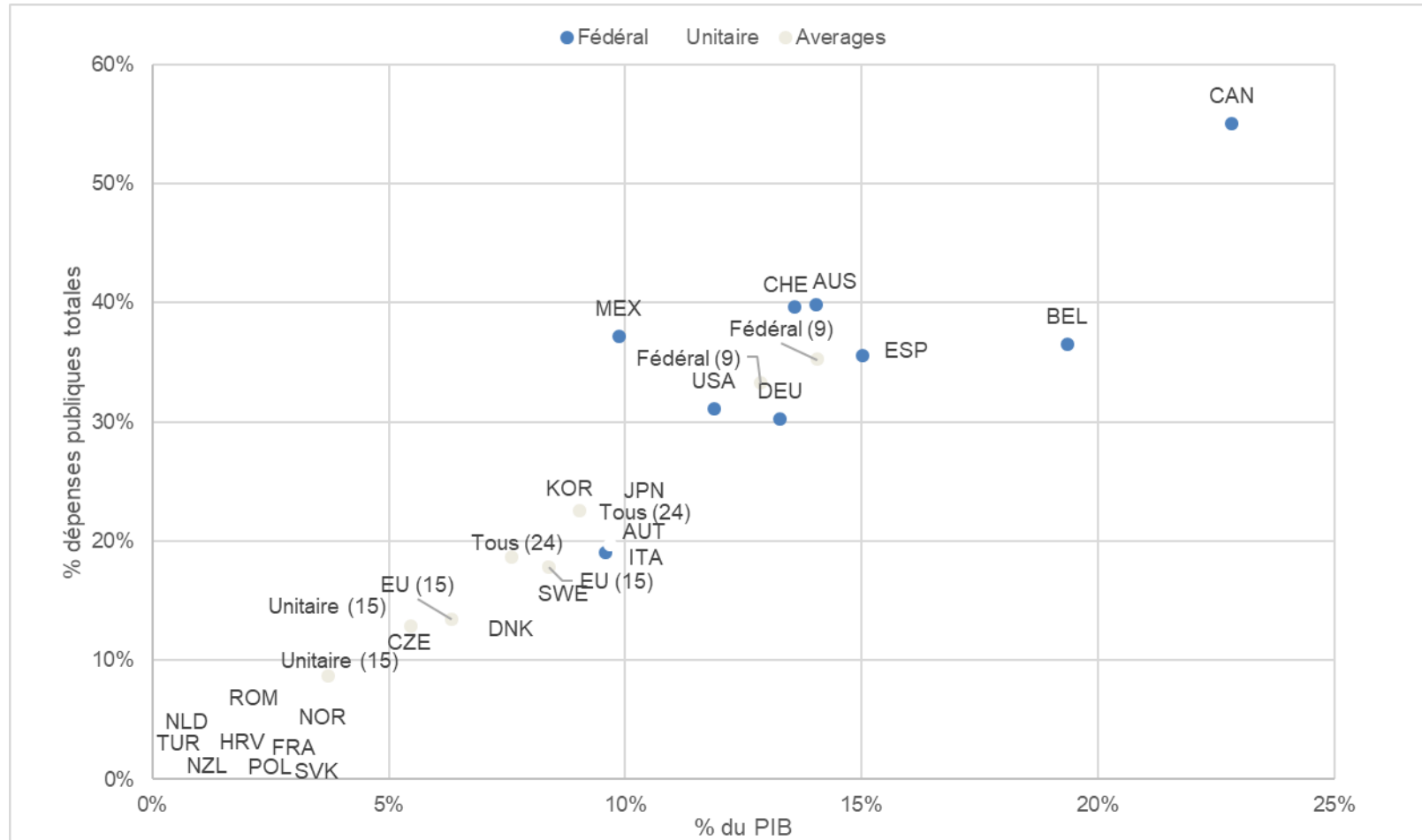
Graphique 4.1. Taille démographique et géographique des gouvernements régionaux (2018)



Note : L'Australie, le Canada et les États-Unis ne sont pas représentés sur ce document en raison de la grande taille de leurs gouvernements régionaux. Australie : 967 650 km² et 3125 million d'habitants. Canada : 768 000 km² et 2850 millions d'habitants. États-Unis : 197 000 km² et 6550 habitants. En Turquie, la taille moyenne des régions inclut les provinces administratives spéciales et les provinces métropolitaines. La taille moyenne des Régions françaises n'inclut pas les Départements et Régions d'Outre-mer.

Source : (OCDE, 2020^[2])

Graphique 4.2. Dépenses publiques régionales en % du PIB et en % des dépenses publiques totales



Note : Les données représentées pour le Japon sont celles de 2015. UWA : moyenne non pondérée. WA : moyenne pondérée
 Source : Base de données sur l'investissement et les finances régionales de l'OCDE

En France, plusieurs réformes entre 1982 et 2015 ont permis de soutenir la décentralisation et la déconcentration d'un État unitaire historiquement très centralisé. Ces réformes ont introduit le transfert de « compétences propres aux collectivités territoriales et distinctes de celles de l'État » (République française, 2015^[3]). La loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (loi NOTRe) a renforcé la compétence des Régions notamment en matière de développement économique, en l'élargissant par exemple aux dispositifs d'aides aux entreprises, et en particulier dans le cadre du soutien à leur l'internationalisation et à l'innovation (République française, 2020 ; Régions de France 2020) et ce dans le cadre d'un dialogue avec les métropoles du territoire régional. Ainsi en 2016 le développement économique représentait 32% des dépenses régionales, soit l'un des plus forts taux des pays unitaires de l'OCDE (avec la Pologne et la Norvège). En revanche, la loi NOTRe a maintenu un partage diffus des compétences en matière de tourisme entre les différents niveaux de gouvernement, notamment entre les collectivités territoriales, ce qui ne facilite pas la gouvernance et la lisibilité de l'action en la matière

En plus de nouvelles compétences attribuées aux régions - la loi NOTRe a réduit le nombre de régions (en France hexagonale) de 22 à 13. Depuis, la France se positionne comme l'un des pays de l'OCDE (hormis l'Australie, le Canada, et les États-Unis) – avec les plus grandes régions (graphique 4.1). La taille – géographique et démographique des Régions françaises contraste avec les ressources financières dont elles disposent. Si les différentes réformes prévoient que le transfert de ressources financières accompagne celui des compétences de l'État vers les collectivités territoriales, celles-ci ne jouent qu'un rôle mineur en matière de dépenses publiques totales (voir graphique 4.1).

Ce contexte national, caractérisé par des Régions fortes - en terme de taille et de compétences allouées – mais affichant un niveau de dépenses faible, assurées en priorité par les autorités nationales, appelle à la mise en place de mécanismes de coordination pluri-niveaux. L'introduction de tels dispositifs permettant d'impliquer différents niveaux de gouvernement est d'autant plus nécessaire que la loi NOTRe a supprimé la clause générale de compétences². Compte tenu du partage de compétences entre collectivités qui demeure dans plusieurs domaines (éducation, santé, transport) cette mesure – qui visait initialement à clarifier l'allocation des compétences entre les collectivités – semble parfois provoquer des chevauchements et la duplication de certaines dépenses publiques (OCDE, 2020^[2]). Le renforcement de la coordination entre niveaux de gouvernements est dans ce contexte un enjeu majeur (OCDE, à paraître^[4]).

Ce chapitre analyse la gouvernance des stratégies d'internationalisation et d'attractivité régionales en France. Les constats qu'il établit permettent d'identifier les principaux enjeux et des bonnes pratiques pour améliorer l'efficacité de ces stratégies en améliorant leur gouvernance pluri-niveaux. Des réponses à ces défis sont proposées dans le chapitre quatre suivant.

Les schémas stratégiques participant à l'internationalisation et l'attractivité régionales sont multiples...

La loi NOTRe dote le Conseil régional de compétences liées à l'internationalisation et l'attractivité telles que : le développement économique, social, culturel, scientifique et sanitaire de la région, l'emploi, l'éducation, la formation professionnelle, les transports, l'aménagement du territoire (République française, 2015^[3]). Cette loi introduit le **Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation** (SRDEII), qui constitue le cadre politique de référence pour l'action des Régions en matière d'aides aux entreprises, de soutien à l'internationalisation, d'appui à l'investissement immobilier et à l'innovation, ainsi que les orientations relatives à l'attractivité du territoire régional (article L 4251-13). Ce schéma consacre pour la première fois la dimension internationale de l'action régionale notamment vis-à-vis des entreprises. Il comporte également un volet dédié à l'économie sociale et solidaire, et, selon les Régions, des volets optionnels tels que le transfrontalier et le tourisme. Compte tenu de la forte compétence des Régions en matière de développement économique, c'est avant tout vers les connexions

d'affaires – et par conséquent l'attractivité des investisseurs et les exportations vers les marchés étrangers que se tournent ces stratégies. Un ensemble varié de dimensions de l'internationalisation et de l'attractivité y est néanmoins traité (OCDE, 2021^[6]), en lien notamment avec le soutien à l'innovation (talents) et le tourisme (visiteurs). L'analyse de ces documents révèle un certain nombre d'enjeux communs à la fois à l'internationalisation et l'attractivité, et au développement territorial inclusif et durable auprès des habitants. L'enquête de terrain menée par l'OCDE a permis d'approfondir et de nuancer les conclusions tirées de l'analyse des documents stratégiques tels que les SRDEII et ce d'autant plus qu'ils avaient été édifiés avant la crise en 2016. Le recueil d'expériences a notamment souligné l'intérêt à mieux coordonner les stratégies des différents acteurs et niveaux de gouvernement pour améliorer leur efficacité pour des territoires économiquement plus forts et bien insérés dans les réseaux internationaux mais aussi plus inclusifs et durables.

Si la dimension « internationalisation » s'incarne directement dans le **Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII)**, les stratégies régionales participant à l'attractivité et l'internationalisation des territoires sont en fait nombreuses.

Ainsi, les connexions de connaissance, en lien avec l'attractivité des talents, bien qu'abordées dans les SRDEII sous le prisme du soutien à l'innovation, sont principalement traitées dans la **Stratégie régionale pour l'enseignement supérieur, la recherche et l'innovation (SRESRI)**. Élaboré pour quatre ans, ce document fixe les orientations régionales en matière d'internationalisation des réseaux de formation, de recherche et d'innovation. Les questions spécifiques au développement des compétences professionnelles pour répondre aux besoins en main d'œuvre sur le marché du travail local, dans le cadre de stratégies de spécialisation sectorielle par exemple, sont traitées plus spécifiquement par le **Contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelle (CPRDFOP)**. Ce document commun élaboré pour six ans par le Préfet et le Conseil régional, est avant tout un outil visant à renforcer la coordination des acteurs publics de l'emploi sur le territoire.

À l'échelle infrarégionale, les collectivités, en particulier les métropoles, disposent aussi de stratégies locales d'innovation (par exemple : Stratégie Strasbourg ECO, centrée sur l'innovation). Suite à la mise en œuvre de la loi NOTRe, qui a imposé un transfert des compétences économiques aux conseils régionaux en concertation avec les métropoles, ces stratégies locales d'innovation permettent aux collectivités locales de se positionner en complément de l'action régionale.

Conformément à l'article 10 de la loi NOTRe, les Régions élaborent également un **Schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET)**³. Établi entre 2019 et fin 2021 pour une durée variable selon les Régions, ce document fixe les orientations à moyen et long termes concernant notamment l'aménagement du territoire (dont le désenclavement des territoires ruraux), le développement des transports et d'infrastructures d'intérêt régional, en lien avec la connectivité physique et numérique du territoire à l'international. On retrouve en particulier dans ces documents les priorités en matière de développement logistique et gestion des ressources foncières, leviers importants – et parfois trop peu pris en compte selon les acteurs interviewés - pour l'internationalisation et l'attractivité des territoires. Ces enjeux s'articulent enfin avec la dimension environnementale, facteur d'attractivité régionale dont l'importance est renforcée dans le contexte de la crise et de la relance, des engagements de l'accord de Paris et des orientations européennes.

Le Schéma régional de développement du tourisme (SRDT) fixe les objectifs à moyen et long terme du développement touristique des Régions, conformément au code du Tourisme (République française, 2019^[6]). Ce document intègre parfois aussi les enjeux liés aux loisirs et activités sportives, comme c'est le cas pour la Région Ile-de-France (Conseil régional de l'Ile-de-France, 2017^[7]). La loi NOTRe ne spécifiant pas clairement l'attribution des compétences infranationales en matière de tourisme, il est fréquent d'observer également des stratégies de développement touristique à l'échelle départementale et locale. En Région Provence-Alpes-Côte-D'Azur, les stratégies d'attractivité touristique sont pensées à l'échelle départementale dans le cadre des trois marques-destinations *Provence Enjoy the unexpected, Alpes*

French South, et *Côte D'Azur France*. Ces stratégies de marques territoriales (encadré 4.1) font l'objet de contrat-cadre de développement et d'internationalisation touristique signé entre le Ministère de l'Europe et des affaires étrangères, Atout France, la Région Provence-Alpes-Côte-D'Azur et le Comité régional du tourisme Provence-Alpes-Côte-D'Azur.

Encadré 4.1. Les stratégies de marques territoriales : une approche multi-acteurs, multi-cibles et multi-objectifs

Les marques territoriales sont un exemple intéressant de stratégies d'attractivité multi-acteurs, multi-cibles et multi-objectifs. Si elles peuvent reprendre des éléments similaires au marketing de produits et services marchands, ces démarches s'en distinguent pourtant. Les marques de territoire servent en effet une double fonction : la valorisation des atouts de celui-ci au-delà de ses frontières, participant donc à son attractivité vis-à-vis de cibles étrangères ; et la mobilisation des acteurs locaux autour d'un projet de territoire. La participation des parties prenantes dans l'élaboration d'une marque territoriale est déterminante pour garantir le succès de cette démarche. En ce sens, il s'agit de soutenir le développement d'une « marque de lien » plus que d'une « marque de lieu » (Kapferrer, n.d.^[8]) (Zumbo-Lebrument and Lebrument, 2020^[9]).

La gouvernance de ces stratégies est donc intéressante à étudier pour comprendre comment différents acteurs d'un territoire – et en particulier ses habitants - réussissent à se fédérer localement pour valoriser leur territoire, en s'appuyant sur des éléments d'identité territoriale considérés comme des biens communs. Dans le cadre de l'enquête de terrain, plusieurs initiatives visant l'élaboration et la pérennisation d'une marque territoriale ont été identifiées, notamment concernant les stratégies d'attractivité touristique. Les contrats-cadre de développement et d'internationalisation touristique gérés par Atout France prévoient par exemple le développement – selon les caractéristiques des territoires ciblés – d'une marque monde internationale/mondiale. En Région **Provence-Alpes-Côte d'Azur**, trois marques territoriales ont été mises en place (*Provence Enjoy the Unexpected*, *Alpes French South* et *Côte d'Azur France*) en application des stratégies visant à renforcer l'attractivité touristique des destinations Provence, Alpes et Côte d'Azur. Ces stratégies de marque territoriale sont précisées dans le cadre d'un contrat de destination d'un an renouvelable, qui constitue la déclinaison opérationnelle d'un contrat-cadre signé pour trois ans entre Atout France, la Région représentée par son Comité régional du tourisme, ainsi que des partenaires publics et privés infrarégionaux. En Région **Grand Est**, cinq « pactes de destination » (Alsace, Champagne, Lorraine, Ardenne, Vosges) ont été signés entre la Région et les acteurs publics et privés dans les territoires. À La **Réunion**, une démarche a été engagée en 2020 par la Région pour soutenir l'élaboration d'une marque territoriale en y associant diverses parties prenantes (culture, sport, santé, économie, etc.).

À l'échelle nationale, et dans une vision directement tournée vers la défense et la promotion des intérêts locaux à l'international, l'obtention d'Indications Géographiques (IG) repose sur la capacité des porteurs de projets à mobiliser l'ensemble des acteurs concernés à l'échelle du territoire. Cette labélisation qui vise à la valorisation d'un savoir-faire territorial est aussi conçue comme un levier de maintien des activités économiques et de l'emploi dans les territoires.

Ces stratégies de marques territoriales ne sont pas uniquement pertinentes pour attirer les visiteurs et favoriser les exportations. En Région **Grand Est**, l'attractivité des visiteurs – dans le cadre de congrès professionnels – est perçue comme un levier à explorer vis-à-vis des investisseurs potentiels, requérant une approche plus transversale entre responsables de l'organisation des événements à destination des professionnels et responsables de la promotion du territoire auprès des investisseurs étrangers potentiels. Cette approche est plus contestée par les acteurs en Région **Provence-Alpes-Côte-D'Azur**, pour qui ce qui attire les visiteurs peut être antagoniste aux leviers d'attractivité auxquels les investisseurs sont sensibles (par exemple la disponibilité logistique et

foncière pour le développement industriel). L'image territoriale est aussi considérée par les acteurs de l'enseignement supérieur – notamment à **La Réunion** – comme un facteur déterminant pour attirer les étudiants étrangers, dans un contexte de forte compétition sur le « marché » universitaire international. Le label « Bienvenue en France » octroyé pour quatre ans par l'agence Campus France permet ainsi aux universités françaises disposant d'un dispositif d'accueil des étudiants étrangers de qualité de se positionner comme établissements attractifs vis-à-vis d'étudiants étrangers. Les marques de type « Made in » constituent enfin un levier pour soutenir l'exportation des entreprises locales – en véhiculant une image positive du territoire à l'étranger – et la consommation de produits locaux, dans le cadre d'une évolution des modes de vie plus respectueux de l'environnement.

La gouvernance des marques territoriales est également un enjeu pour éviter que ces stratégies d'attractivité ne créent une compétitivité néfaste entre les territoires. Un exemple est celui des Indications Géographiques – reconnues à l'international par l'Organisation Mondiale du Commerce comme titre de propriété intellectuelle au même titre qu'une marque commerciale. En France, le code de la propriété intellectuelle rend possible l'octroi par l'Institution Nationale de la Protection Intellectuelle (INPI) d'indications géographiques pour les produits industriels et artisanaux (IGIA). Au sein de l'Union Européenne, le système européen de protection des indications géographiques ne reconnaît que deux types d'indications géographiques – l'Indication Géographique Protégée (IGP), et l'Appellation d'Origine Protégée (AOP) – qui ne concernent que les produits alimentaires⁴. Ces labélisations visant la valorisation d'un savoir-faire territorial peuvent agir comme un levier de maintien des activités économiques, des savoir-faire et de l'emploi dans les territoires. En l'absence d'une harmonisation communautaire de l'ensemble des indications géographiques nationales existantes, ces outils peuvent cependant introduire des biais de concurrence au sein de l'Union Européenne. Le développement de marques « Made-in », qui n'obéissent d'ailleurs à aucune réglementation - peut parfois contredire les orientations concurrentielles européennes et pour cette raison font l'objet de vigilance particulière de la part des Douanes françaises.

Initialement conçue pour « attirer plus », ces démarches évoluent désormais pour « attirer mieux », et permettre notamment la transition vers de modèles de consommation et de production plus durables. Cette approche s'incarne en particulier dans les stratégies de développement touristique. Certaines collectivités (Région Provence-Alpes-Côte-D'Azur, Métropole Caen-la-mer, par exemple) développent notamment des stratégies de « dé-marketing territorial » pour faire face aux effets délétères de la sur-fréquentation de sites touristiques. Ces démarches visent à communiquer d'une manière honnête sur l'identité du territoire (en particulier des sites très fréquentés), en donnant à voir sa réalité dans les aspects positifs et négatifs, et en proposant éventuellement des itinéraires alternatifs, au bénéfice de territoires voisins ou de visites « hors saison ».

Source : (Atout France, n.d.^[10]) ; (Direction Générale des Entreprises, n.d.^[11]) ; (Conseil régional du Grand Est, n.d.^[12]) ; (Conseil régional Provence-Alpes-Côte-D'azur, n.d.^[13]) ; (Révol, 2021^[14]) (Kapferrer, n.d.^[8]) (Zumbo-Lebrument and Lebrument, 2020^[9]).

Les Régions peuvent également élaborer des stratégies complémentaires, selon les spécificités et besoins de leur territoire. À l'image de sa stratégie de développement économique tournée vers l'innovation et l'entrepreneuriat, la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur dispose d'une **stratégie commune d'aménagement numérique du territoire** (SCANT). Établie en 2017 par la Région avec l'État et les Départements, cette stratégie fixe les priorités régionales sur cinq ans pour le développement des infrastructures, services et usages numériques (Conseil régional Provence-Alpes-Côte-D'azur, 2018^[15]).

Dans le cadre de la Politique de développement et de solidarité internationale entrée en vigueur le 4 juillet 2014, les Régions peuvent également mettre en place des **Stratégies de coopération et solidarité internationales**. Sur la période 2014-2020, la France et ses régions étaient engagées dans 23 programmes de coopération européens INTERREG, représentant un budget de 3,8 milliards d'euros (Agence Nationale de la Cohésion des Territoires, n.d.^[16]) (voir encadré ci-dessous). Compte tenu de sa

position géographique, la Région Grand Est a par exemple établi des orientations stratégiques spécifiques à la coopération transfrontalière européenne. Ces objectifs couvrent des domaines aussi variés que : la mobilité, l'apprentissage de langues étrangères, le développement économique et touristique, l'innovation, le développement durable et la transition énergétique et les transports (Conseil régional du Grand Est, 2018^[17]).

Les Régions peuvent également prendre l'initiative de coopérations avec des pairs étrangers dans le cadre de l'action extérieure des collectivités locales (ou **coopération décentralisée** lorsqu'elle s'inscrit dans le cadre d'une convention) (encadré 4.2).

De manière générale, les programmes de coopération observés tendent à favoriser le développement des connexions de connaissance. Par exemple, le soutien à la recherche et l'innovation est l'un des quatre axes stratégiques visés par les programmes Interreg⁵ (Commission Européenne, n.d.^[18]). De même, 28% des projets de coopération décentralisée portent sur l'éducation, le social et la recherche (CNCD, 2020^[19]). Les questions environnementales constituent aussi un axe transverse important de ces coopérations.

Encadré 4.2. La coopération décentralisée, un levier d'internationalisation pour les collectivités territoriales

La coopération décentralisée concerne les coopérations des collectivités territoriales établies par convention avec des autorités locales étrangères. Elle s'inscrit dans « l'action extérieure des collectivités territoriales », notion consacrée par la loi de 2014 d'orientation et de programmation relative à la politique de développement et de solidarité internationale. Ce terme plus large inclut également les actions unilatérales menées par les collectivités (par exemple : envoi de subventions, de délégations à d'autres acteurs locaux, français ou étrangers) et les actions menées en réseau. En 2020, l'action extérieure des collectivités représentait 10 4440 partenariats engageant 4700 collectivités françaises et 8150 partenaires étrangers dans 134 pays. Les projets soutenus portent en priorité sur l'éducation (28%), l'économie durable (24%) et la culture et le patrimoine (19%).

Ces actions de coopération participent à l'internationalisation et l'attractivité des collectivités territoriales, par biais de plusieurs leviers :

- *Les projets de coopération décentralisée traitent d'une grande variété de domaines tels que :* la coopération entre clusters et pôle de compétitivité, l'attractivité économique et touristique, la mobilité des jeunes, la structuration de chaînes de valeurs stratégiques. Depuis 2015, 86 projets de coopération ont permis de soutenir la mobilité de 1300 jeunes dans le cadre d'une formation continue ou professionnelle, ou d'un volontariat. Un partenariat entre la ville d'Ils dans le **Calvados** et Debar en Macédoine pour l'accueil de restaurateurs-formateurs au sein du lycée hôtelier a permis de soutenir la mobilité des étudiants et d'appuyer à plus long terme le développement touristique des deux villes. En **Région Centre-Val de Loire**, l'action « Viva Leonardo da Vinci 2019 » prévue dans le cadre de la stratégie régionale de coopération internationale a permis d'augmenter de 30% le nombre de touristes ayant visité la Région cette année-là.
- *Ces projets de coopération permettent d'impliquer les populations locales et étrangères* dans le développement local, l'attractivité territoriale et la mobilité des connaissances et des personnes. En particulier, l'implication des diasporas participe au développement de projets de coopération, qui en retour contribuent à une meilleure intégration de ces populations au sein de la collectivité. En Régions **Ile-de-France** et **Hauts-de-France**, la présence de diasporas contribue par exemple aux choix de partenariats effectués par les collectivités. En Région **Grand Est**, la coopération décentralisée – notamment grâce au jumelage - est aussi un outil

pour renforcer les liens entre les populations locales des régions limitrophes belges, allemandes, et suisse.

- *La coopération décentralisée permet le partage d'expérience entre collectivités en France et à l'étranger et la valorisation de l'expertise territoriale française à l'international.* La ville de **Chartres** entretient par exemple plusieurs jumelages avec des villes étrangères au profil d'internationalisation comparables. Le programme EXPE-CT vise à promouvoir à l'international l'expérience spécifique des collectivités françaises en matière de gouvernance locale, notamment en lien avec la gestion des politiques d'attractivité et d'internationalisation. Il soutient par exemple le Réseau des Grands Sites de France, qui promeut à l'international l'expertise française en matière de gestion de sites à forte attractivité touristique (Grands Sites de France). Cet enjeu de valorisation d'une expertise locale est un outil d'attractivité, en particulier pour les régions ultramarines vis-à-vis du bassin régional. La Région **La Réunion** participe par exemple à plusieurs projets de coopération visant à promouvoir l'expertise régionale dans la gestion des services publics essentiels (par exemple : politique de l'eau, urbanisme), notamment dans le cadre de la Facilité de financement des collectivités territoriales (FICOL) de l'AFD.
- *La coopération décentralisée, avec l'aide publique au développement (APD) des collectivités territoriales contribuent aux objectifs de solidarité et d'aide au développement fixés par la politique étrangère de la France.* Le Centre Hospitalier Universitaire de **La Réunion** conduit des opérations de coopération, avec le soutien de la Région, de l'État et de l'Union Européenne, au profit des régions et pays de l'Océan Indien, dans le cadre du programme de coopération régionale en santé dans la zone sud-ouest de l'Océan Indien. Ce programme de coopération a permis l'accueil de patients atteint du virus de COVID-19 au début de la pandémie.

Source : (Centre Hospitalier Universitaire La Réunion, n.d._[20]) (CNCD, 2020_[19]) (Conseil Régional de La Réunion, n.d._[21])

Enfin, dans le contexte de la crise liée à la pandémie de COVID-19, les Régions se sont également engagées à développer des stratégies pour la relance, formulées dans le cadre d'un **accord régional pour la relance 2021-2022** et du **Contrat de Plan État-Région (CPER) 2021-2027**⁶ (ou Contrat de Convergence Territoriale pour les Départements et Régions d'Outremer). Ces stratégies, développées par l'État et la Région, sont organisées autour de trois grandes priorités : la transition écologique ; la recherche, l'innovation et l'enseignement supérieur ; et la cohésion sociale et territoriale. Elles mobilisent des domaines de politiques en lien avec diverses dimensions de l'internationalisation et de l'attractivité tels que l'inclusion numérique, la formation, le développement économique, la culture et le tourisme) (Régions de France, 2020_[22])

Ces sujets sont d'ailleurs prioritaires dans la stratégie de relance de l'État et sa déclinaison à l'échelle territoriale. *Le Plan National de Relance et de Résilience de la France (2021)* rejoint ainsi en partie les priorités des Contrats de Plan État-Régions (CPER) : transition verte, transformation numérique, croissance intelligente durable et inclusive, cohésion sociale et territoriale, santé et résilience économique, sociale et institutionnelle et politiques pour la prochaine génération (Gouvernement français, 2021_[23]). Le plan met un accent particulier sur la réduction des disparités territoriales concernant les infrastructures numériques et privilégie une approche territorialisée dans de nombreux domaines. Des politiques industrielles et foncières visant la relocalisation d'industries productives, notamment la reconversion d'anciennes friches industrielles, y figurent comme des outils afin d'atteindre les objectifs du plan. La relocalisation est d'ailleurs une politique mise en avant à l'échelle régionale comme dans les plans de relance de différents pays de l'OCDE qui souhaitent tirer les leçons de la crise en sécurisant les emplois et en réduisant leur dépendance pour les segments de production essentiels (encadré 4.3).

Encadré 4.3. La relocalisation, au cœur des stratégies de relance post COVID-19

En France, le plan France Relance annoncé par le Gouvernement le 3 septembre 2020 a été conçu comme « un accélérateur de souveraineté » et prévoit plus d'un milliard d'euros d'ici 2022 pour la relocalisation et le maintien d'activités économiques par l'investissement dans les domaines « stratégiques » de la santé, les intrants industriels, l'électronique, l'agroalimentaire ou les télécommunications (600 millions d'euros), ainsi que par le soutien à la relocalisation d'activités industrielles dans les 146 « Territoires d'industrie » (750 millions d'euros). En 2020, 31 projets de relocalisation permettant la création de 1800 emplois directs dans les territoires auront été financés dans le cadre de cette stratégie (République française, n.d.^[24]).

Les Régions sont aussi parties prenantes à ce mouvement: la **Région Grand Est** a proposé un Pacte de Relocalisation pour encourager, aider et accompagner les entreprises qui souhaitent rapatrier une partie de leur chaîne d'approvisionnement en région, en France ou en Europe plutôt qu'en Asie. La reconquête industrielle des territoires est l'un des cinq volets du plan de relance économique de la **Région Provence-Alpes-Côte-D'Azur**. Il prévoit notamment la mise en place d'un Fonds de participation et de reconquête industrielle doté par la Région de 17 millions d'euros, qui pourront être complétés par des financements publics, notamment européens, et privés. La stratégie prévoit également le déploiement d'un « Pack Sud Relocalisation » pour l'accompagnement des entreprises dans la recherche de fournisseurs locaux, l'identification d'opportunités et de nouveaux clients, etc. Ce programme représente 350 000 euros mobilisés en prestations d'intelligence économique par la Région (Conseil régional Provence-Alpes-Côte-D'azur, n.d.^[13]). La **Région Centre-Val de Loire** et son agence économique Dev'Up agissent pour relocaliser des activités dans les secteurs de productions pharmaceutique, cosmétique, agroalimentaire, de la logistique et du numérique (Conseil régional Centre-Val-de-Loire, n.d.^[25]). Avec l'évolution des aides régionales PM'up et Innov'up et le dispositif Pack Relocalisation, la **Région Ile de France** soutient la relocalisation pour préserver l'industrie francilienne et sécuriser ses circuits commerciaux (Conseil régional d'Ile-de-France, n.d.^[26]). En **Occitanie**, la stratégie de relance régionale, élaborée sur la base de 52 mesures identifiées comme prioritaires par une convention citoyenne, prévoit de soutenir la relocalisation des activités industrielles, tout en respectant les objectifs de transition verte identifiés en concertation (Conseil régional Occitanie, n.d.^[27]).

La relocalisation, avec la réindustrialisation, est une stratégie centrale au plan de relance de la Wallonie (Belgique). En soutenant la relocalisation des activités de production dans les secteurs alimentaires et de santé, la Wallonie souhaite sécuriser ses approvisionnements en biens essentiels et favoriser le développement de l'économie locale et de circuits courts. Le plan **Get Up Wallonia** a annoncé par exemple 3 millions d'euros pour la relocalisation du système alimentaire wallon, en soutenant une dizaine d'entreprises moyennes sélectionnées par appel à projet. La mise en œuvre de cette stratégie, développée dans une démarche participative, bénéficiera également du soutien d'un Collège Wallon de l'Alimentation durable rassemblant l'ensemble des acteurs locaux du secteur alimentaire (Région Wallonie, n.d.^[28]).

L'Union Européenne a intégré la sécurité des approvisionnements en biens stratégiques et le renforcement des chaînes de valeurs figurent dans ses orientations stratégiques (Conseil de l'Europe, 2020). Par exemple, le nouvel instrument financier InvestEU pour la politique de cohésion territoriale de l'Union Européenne a été doté en mai 2020 de 31 millions d'euros supplémentaires pour soutenir « les investissements stratégiques dans l'Union » (Commission Européenne, n.d.^[29]).

En Corée du Sud, des aides et incitations fiscales ont été mises en place en juin dernier dans le cadre d'un plan de relance économique, avec pour objectif de soutenir la relocalisation d'entreprises,

notamment grâce à l'adoption de nouvelles technologies (automatisation de la production, développement de smart factory) (Stangarone, 2020^[30])

Au Japon, des subventions à la relocalisation ciblant en priorité les entreprises de l'industrie pharmaceutique ont également été annoncées (World Economic Forum, 2020^[31])

Aux États-Unis, plusieurs propositions législatives visant à sécuriser l'approvisionnement en biens de santé ont été déposés depuis le début de la pandémie. Le nouveau président, Joe Biden, a également annoncé dans son programme électoral la mise en place d'une stratégie Make Buy American Real. Cette politique industrielle vise à soutenir la relocalisation sur le territoire national des chaînes de valeur stratégiques (Biden, n.d.^[32]). Les récentes annonces gouvernementales semblent mettre la transition verte au cœur de la relance américaine, notamment avec le développement du secteur énergies propres, tout en assurant la création d'emplois qualifiés dans le territoire (Millman, 2021^[33])

Source : (Charbit and Gatignol, 2022, à venir^[34])

L'ensemble des stratégies locales, régionales, nationales et pluri-niveaux présentées concerne les principales politiques d'internationalisation et d'attractivité régionales. Elles permettent de dresser un premier tableau de l'action des régions françaises et de leurs partenaires dans ce domaine, bien que cette liste soit non exhaustive. **Dans l'ensemble, la plupart des stratégies identifiées mêlent des objectifs d'internationalisation et d'attractivité** (par exemple : attirer des talents étrangers et soutenir l'innovation pour se positionner sur de nouvelles chaînes de valeurs mondiales à l'exportation), ou bien visent plusieurs cibles d'attractivité (par exemple : investisseurs et talents). L'étude de ces stratégies met en évidence des enjeux majeurs pour l'internationalisation et l'attractivité, mentionnés de manière plus ou moins évidente dans nombre de ces documents. **Le développement d'infrastructures de transport est un enjeu transversal pour l'internationalisation et l'attractivité des territoires**, figurant par exemple dans les CPER, les SRDEII, et les SDT. **Les enjeux liés à la transition verte et la protection de l'environnement sont également inclus dans les documents stratégiques**, de manière transverse et/ou dans le cadre d'une politique dédiée.

D'autres dimensions semblent à l'inverse manquer. Tout d'abord le développement des réseaux logistiques, pourtant essentiels à l'internationalisation des flux de marchandises et l'attractivité de nouvelles activités économiques, est une dimension peu présente. **Un autre enjeu porte sur l'intégration des populations étrangères**, peu – voire pas – mentionnée dans les stratégies régionales. Puisque l'intégration dépend de l'accès à des services provenant de domaines de politiques différents (éducation, santé, emploi, logement, etc.), les responsabilités liées sont segmentées entre les différents niveaux de gouvernement et entre les acteurs publics et privés, les associations jouant notamment un rôle crucial (OECD, 2022^[35]).

Les Régions font preuve d'une volonté d'harmoniser et de créer des liens entre ces différentes stratégies territoriales, notamment le SRDEII, la SRDT, le SRADDET, le SRESRI et le CPRDFOP. Cette initiative d'harmonisation et d'intégration est différemment mise en œuvre selon les Régions (AdCF, 2018^[36]). L'Occitanie a par exemple adopté une Stratégie Régionale pour l'Emploi et la Croissance à la suite d'une consultation auprès des acteurs locaux. Il s'agit d'une stratégie globale constituée du SRDEII, du CPRDFOP et du SRESRI de la Région visant « à réaliser toutes les synergies utiles et à éviter que les jeunes, les entreprises, les salariés et les demandeurs d'emploi ne se trouvent face à des lacunes ou redondances pour l'accompagnement de leurs projets » (Région Occitanie, 2016^[37]). La Normandie a quant à elle élaboré son SREDII conjointement avec son SRESRI, souhaitant ainsi tirer profit des synergies entre économie, innovation et talents (AdCF, 2018^[36]). Ces stratégies opèrent cependant sur des temporalités différentes, rendant plus complexe l'alignement des objectifs qu'elles visent. Ainsi le SRDEII est adopté l'année suivant le renouvellement de l'exécutif régional, pour six ans. Le SRADDET a été adopté par l'ensemble des Conseil régionaux concernés entre 2019 et 2021 (Ministère de la transition

écologique, 2021^[38]), et peut être renouvelé dans les trois années suivant les élections régionales (République française, 2015^[3]). Les objectifs formulés dans ces SRADDET s'inscrivent dans le temps long – à horizon 2030 voire jusqu'en 2050⁷ – alors que le SRESRI, de la Région Nouvelle Aquitaine par exemple, formule des orientations régionales en matière d'enseignement supérieur, de recherche et d'innovation pour dix ans. A l'inverse, la Stratégie pour l'enseignement et la formation supérieures de la Région La Réunion (SEFORRE) établie en 2017 ne formule pas d'objectifs allant au-delà de 2020.

... et ces schémas mettent en évidence des enjeux communs à l'internationalisation, l'attractivité, et le développement territorial

Au-delà de la définition des stratégies sectorielles régionales, qui s'inscrit souvent dans divers documents aux temporalités et périmètres parfois différents, les politiques d'internationalisation et d'attractivité régionales sont à la fois multidimensionnelles (comme le suggèrent les diagnostics proposés dans le Chapitre 3), multi-cibles étrangères, et multi-objectifs comprenant le développement économique, inclusif et durable des territoires.

Et de fait, les stratégies observées (à l'échelle locale, régionale, nationale et supranationale) **lient divers domaines de politiques publiques**. Le programme de Volontariat International en Entreprise développé par Business France participe par exemple au développement de compétences internationales des jeunes locaux et à l'internationalisation des entreprises. En Région Provence-Alpes-Côte-D'Azur, la stratégie NEXT vise à renforcer les synergies entre innovation, tourisme et culture (Conseil régional Provence-Alpes-Côte-D'azur, n.d.^[13]). À l'échelle locale, le programme Territoire d'industrie soutient l'attractivité des territoires vis-à-vis d'investisseurs potentiels, notamment industriels, en agissant sur le développement de compétences locales, la disponibilité de ressources foncières, et le renforcement des capacités d'innovation, entre autres.

À l'échelle territoriale, **de nombreuses agences de développement adoptent des approches intégrées pour l'attractivité des investisseurs, des talents et des touristes**. En Région Provence-Alpes-Côte d'Azur, l'agence Vaucluse Provence Attractivité est par exemple le résultat d'une fusion entre l'agence de développement touristique locale et de l'agence de développement économique. **Cette évolution témoigne d'une prise de conscience que la globalisation en tant que levier de développement régional et local, notamment en termes d'emplois, doit être insérée dans les politiques de développement territorial**.

Sans surprise, l'analyse des stratégies régionales d'internationalisation met donc en évidence un certain nombre d'enjeux fondamentaux à la fois pour permettre l'internationalisation et l'attractivité des territoires, et pour contribuer au bien-être des populations locales. Les enjeux liés à la gestion du foncier, du développement des compétences et de l'accès aux infrastructures et services publics essentiels sont présentés plus bas à titre d'exemples de ces politiques duales, visant à la fois les cibles internationales et locales.

L'usage et la disponibilité du foncier et ses effets écologiques et sociaux : thématiques récurrentes et transverses de l'attractivité territoriale

Un des enjeux majeurs mis en évidence par cette étude et les différents entretiens conduits avec les responsables territoriaux et nationaux est la disponibilité et l'usage du foncier. C'est en effet un levier clé pour attirer les investisseurs (français et étrangers), mais aussi pour le développement d'une offre immobilière pour l'accueil des visiteurs et des talents. Pour les populations locales, la gestion des ressources foncières a des conséquences directes sur l'accès à un logement abordable. C'est d'ailleurs le principal champ d'intervention des établissements publics fonciers (EPF), chargés par l'État et les collectivités du portage de terrain, en particulier pour le développement de logements sociaux (Ministère de la Transition Ecologique, n.d.^[39]).

La gestion des ressources foncières est un enjeu prioritaire compte tenu des objectifs de sobriété foncière imposés par la loi. En France, le plan Biodiversité annoncé par le gouvernement en juillet 2018 prévoit un objectif de Zéro Artificialisation Nette d'ici à 2030. Cet objectif a été reformulé dans la loi Climat et Résilience du 22 août 2021 qui impose aux territoires une réduction du rythme d'artificialisation et de consommation des espaces naturels, agricoles et forestiers d'ici à 2030, et la zéro artificialisation nette d'ici 2050 (République française, 2021^[40]). Ces textes incarnent la volonté de réduire l'artificialisation des sols, en agissant sur la densification et le renouvellement urbain (République française, 2021^[40]). Des problématiques diverses, telles que le recul du trait de côte sur les littoraux par exemple, ou le développement du télétravail, ont également un impact sur la planification future des stratégies foncières.

Dans le même temps, la demande des acteurs du secteur logistique évolue vers des sites plus grands permettant l'implantation d'entrepôts et de sites de distribution à grande échelle. Ces évolutions s'inscrivent dans le cadre d'un modèle économique visant avant tout la consommation (Fourquet and Cassely, 2021^[41]). D'autres domaines poussent à la mise à disposition de foncier disponible de grande taille telles que les implantations d'usines 5.0 très exigeantes en termes d'espace. Cet objectif est retenu par la Région Grand Est, qui dans son « Business Act » priorise l'attraction et la relocalisation d'activités 5.0, et envisage de créer une « plateforme universelle » du foncier (Grand Est, 2020^[42]).

Ces demandes créent des pressions foncières et restaurent à la « terre » son importance en tant que facteur de production essentiel, au même titre que le capital et la main d'œuvre, et ce tant dans une perspective de développement national qu'international. Or certains territoires font face à une forte tension foncière (par exemple : l'Alsace en Grand-Est, l'Île-de-France, le littoral et les grandes agglomérations en Provence-Alpes-Côte d'Azur). Ce défi gagnerait à être pris en compte par les territoires en périphérie, éventuellement moins attractifs en matière de compétences ou d'effets d'agglomération, mais disposant de plus importantes ressources foncières. Cette approche est adoptée par des territoires comme la Moselle (ou Fessenheim, mais ce cas est très particulier), qui souhaitent valoriser leurs atouts fonciers et se positionner ainsi vis-à-vis de territoires voisins très attractifs mais faisant face à un manque d'espace (par exemple : le Luxembourg).

Des démarches de recensement des sites industriels disponibles ont également été initiées à l'échelle nationale et régionale dans le cadre du dispositif « Sites clés en main ». Ce programme propose une gestion anticipée des procédures administratives relatives à l'urbanisme, l'archéologie préventive et la protection de l'environnement pour soutenir l'émergence de sites industriels immédiatement disponibles pour l'implantation de nouvelles activités logistiques et industrielles (Ministère de l'économie, des finances et de la relance, 2021^[43]). Ce sujet figure aussi parmi les domaines d'action du Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, et l'aménagement (Cerema), qui a été mandaté par le Ministère de la transition écologique pour développer plusieurs outils permettant de mieux mesurer et répondre au défi de l'artificialisation des sols. L'outil collaboratif *Cartofriches* permet par exemple de réaliser un inventaire national des friches industrielles disponibles. Cet outil lancé en 2020 recense (à date du 15 novembre 2021) plus de 4200 sites. La plateforme Urban Vitaliz lancée début 2021 vise à accompagner les collectivités territoriales dans l'identification d'acteurs et de dispositifs adéquats pour mener à bien la réduction de l'artificialisation des sols (Cerema, 2021^[44]).

Enfin, l'implantation de nouveaux sites industriels doit passer par la consultation de la société civile (en particulier les riverains). Si la pandémie et ses conséquences favorisent la relocalisation – au moins partielle – des activités de production, le retour des sites industriels sur le territoire français doit se faire avec l'adhésion des habitants. Ceci est d'autant plus vrai que les objectifs environnementaux non seulement conditionnent l'élaboration des politiques publiques mais sont aussi devenus des préoccupations de premier plan pour les populations. À cet égard le Ministère de la Transition Écologique souligne que 6,4% du territoire français est artificialisé, 15% de plus qu'en Allemagne et 57% de plus qu'en Espagne (rapporté au nombre habitants) (Ministère de la Transition Écologique, 2020^[45]). L'évolution du bâti se caractérise ainsi par des enjeux de substitution puisque l'extension n'est plus possible. Dans ces conditions, des conflits d'usage sont possibles qui, pour être évités, requièrent des périodes de

concertation et de dialogue conséquentes afin de trouver le consensus entre volonté des populations locales, préservation environnementale, et vie économique. Ces enjeux se manifestent par exemple régulièrement autour de la programmation d'implantation de grands sites logistiques de distribution.

Le développement d'un écosystème territorial de compétences : favoriser la qualification de la main d'œuvre et la création d'emplois de qualité

Le facteur humain est au carrefour des différents vecteurs d'attractivité d'une région. Tout d'abord parce que les personnes qui résident sur un territoire et leurs qualifications sont un levier direct d'attractivité vis-à-vis de cibles étrangères et parce qu'elles constituent tout à la fois un objectif du développement local : faire progresser la qualité de vie et l'emploi, tout en œuvrant à réduire les inégalités. C'est ainsi qu'un « cercle vertueux » local peut se développer entre la montée en compétences, l'internationalisation et la création d'emplois (WTO/ILO, 2017^[46]).

En effet, un écosystème dynamique d'innovation et de compétences est un vecteur d'attractivité vis-à-vis des talents étrangers. La présence d'une main d'œuvre qualifiée participe aussi directement à l'attractivité des investisseurs étrangers et l'insertion des entreprises locales dans les chaînes de valeurs mondiales. De nombreux acteurs en Région Grand Est ont par exemple cité la disponibilité de compétences comme le premier facteur d'attraction de projets d'IDE étrangers, notamment dans le domaine des industries de pointe. C'est ainsi que la Région a développé et met en avant ses nombreuses écoles d'ingénieurs, telles que l'Université de Technologie à Troyes ou le campus lorrain du *Georgia Institute of Technology* à Metz, comme des vecteurs d'attractivité de talents étrangers et par suite des investisseurs. Le développement des compétences est également un enjeu pour le développement local (voir encadré 4.4), l'inclusion sociale et le bien-être local. En effet l'amélioration de la qualité de l'emploi local et une bonne utilisation des compétences peuvent renforcer la productivité des entreprises locales tout en faisant progresser le niveau de vie au sein d'un territoire (OECD/ILO, 2017^[47]).

Encadré 4.4. La mobilité internationale, un levier d'internationalisation et d'attractivité important pour soutenir le développement des compétences et la création d'emploi à La Réunion

Le développement de compétences et le soutien à la création d'emplois sont des enjeux prioritaires pour l'internationalisation et l'attractivité de La Réunion qui affiche un taux de chômage des jeunes très élevé. Ce constat s'observe dans la nature des stratégies mises en œuvre, et se retrouve d'ailleurs dans l'analyse syntaxique du site internet du Conseil régional (voir Chapitre 2). La Région accorde ainsi une grande importance au soutien à la mobilité internationale, identifiée par de nombreux acteurs comme un véritable atout pour soutenir l'internationalisation des entreprises locales. En 2020, La Réunion est la première région d'Outre-mer pour le nombre d'étudiants étrangers accueillis – représentant une augmentation du nombre d'étudiants accueillis de 49,2% en 5 ans. Ce résultat montre l'efficacité des mesures de soutien mises en place par la Région (12 dispositifs identifiés en 2020), visant une grande variété de cibles : lycéens, étudiants, apprentis, stagiaires, chercheurs, etc. (Agence Erasmus, 2020^[48]). L'octroi d'une aide régionale aux étudiants en mobilité (à La Réunion et à l'étranger) figurait d'ailleurs parmi les mesures prises dans le cadre de la stratégie régionale pour la relance. De manière similaire, le développement du volontariat international en entreprises (aides du conseil régional et du Ministère des Outre-Mer, accompagnement de Business France) vise à soutenir l'offre (formation) et la demande (internationalisation des entreprises) en compétences internationales. Le développement de compétences et le soutien aux activités de recherche dans des secteurs stratégiques sont aussi des enjeux pour soutenir l'intégration des entreprises locales dans des chaînes de valeur stratégiques. À cette fin, la Région bénéficie d'un Campus des métiers et des qualifications, qui rassemble un réseau d'acteurs économiques et de l'enseignement supérieur pour soutenir le développement d'une filière « génie civil et écoconstruction en milieu tropical » au campus Réunion-Mayotte.

Le développement de compétences et la mobilité sont également des enjeux centraux dans la politique de coopération internationale de la Région. Le programme Interreg Océan Indien – financé à hauteur de 63,2 millions d'euros par le Fond Européen de Développement Régional (FEDER) soutient par exemple le renforcement des connexions internationales de connaissance (recherche internationale, mobilité, connaissance du patrimoine) ; et humaines (mobilité, culture) ; tout en participant au développement économique local. Le soutien à la mobilité internationale figure d'ailleurs parmi les cinq objectifs stratégiques du programme pour la période 2014-2020 (Conseil Régional de La Réunion, n.d.^[21]). Le programme Erasmus+ - piloté par l'agence européenne Erasmus, a permis de soutenir 3634 mobilités sortantes – de plus de 60 nationalités - entre 2016 et 2020 (Agence Erasmus, n.d.^[49]).

Source : (Conseil régional La Réunion, n.d.^[50]) (Interreg, n.d.^[51])

L'accès à des infrastructures et services publics de qualité

Les infrastructures constituent un point d'entrée et de sortie sur le territoire. Les infrastructures se distinguent d'ailleurs des autres connexions internationales du fait de leur « double rôle » en tant qu'indicateur du degré d'internationalisation d'un territoire d'une part et levier d'attractivité auprès des investisseurs, talents et visiteurs d'autre part. L'enquête de terrain a ainsi révélé que les infrastructures constituent un enjeu transversal qui touche à différentes cibles d'attractivité. La bonne prise en compte de cet enjeu nécessite l'élaboration d'objectifs pour le développement économique et social, sans qu'il ne résulte en une baisse de la qualité environnementale. L'offre aéroportuaire, portuaire et ferroviaire conditionne la capacité d'une région à faire venir des visiteurs et à exporter des marchandises. Le développement des infrastructures numériques, qui doit s'accompagner de mesures de soutien à l'usage de ces technologies, est aussi un levier majeur pour l'internationalisation et l'attractivité des régions. Il est

à ce titre intéressant de noter la forte corrélation entre l'indicateur de temps moyen de téléchargement et la part de l'emploi R&D (voir Chapitre 3). L'enquête de terrain a permis d'identifier de nombreux exemples de projets touchant à différents types d'infrastructures et ainsi à l'amélioration de l'attractivité et du développement régional.

En région Provence Alpes Côtes d'Azur, le port de Marseille Fos est un pilier de l'attractivité commerciale de la ville, de son hinterland et de la France plus généralement, tant pour les marchandises et les matières premières que pour les services de transport maritime des personnes. L'accélération de l'activité du port a encouragé une réflexion et des propositions pour le développement des activités multimodales, par exemple à travers le développement des transports fluviaux ou terrestres qui renforcent l'accès à l'intérieur des terres des Bouches-du-Rhône (Port de Marseille Fos, 2019^[52]). Conscient de l'impact négatif du développement du transport sur la qualité de l'air et de l'eau, le Port a développé ou rejoint des initiatives visant à atténuer les effets négatifs sur l'environnement et la santé publique. C'est le cas du Plan « Escalé Zéro Fumée » développé par la Région Provence-Alpes-Côte-D'Azur, qui s'engage à électrifier les quais afin de réduire les émissions de gaz à proximité des populations dues au développement des activités portuaires (Région Provence-Alpes-Côte-d'Azur, 2019^[53]).

En outre la disposition de ces infrastructures permet de bénéficier d'externalités dans les territoires voisins si les réseaux sont bien articulés et connectés. En effet, les infrastructures constituent non seulement un enjeu au niveau régional mais s'inscrivent dans des réseaux et des systèmes plus larges pouvant produire des externalités auprès des territoires voisins, tant positives (ex. amélioration de l'offre de transport, accélération des flux de fret) que négatives (ex. dégradation de l'écosystème naturel, pollution). Il est donc primordial de placer le développement d'infrastructures inter-régionales au cœur des politiques pluri niveaux. C'est l'ambition par exemple du délégué interministériel pour le développement de la Seine dans le cadre du Contrat de Plan Interrégional (CPIER) Normandie-Ile-de-France (voir encadré 4.5).

Encadré 4.5. Le Grand Port fluviomaritime de l'axe Seine : unir les ports fluviaux et maritimes du Havre, Rouen et Paris

Créer des liens intermodaux pour une plus grande internationalisation de la vallée de la Seine

L'espace Paris-Seine-Normandie constitue non-seulement une zone géographique industrielle, mais aussi un espace peuplé de villes petites et moyennes, de nombreux pôles économiques, une activité diversifiée et des agglomérations incarnant des « profils » d'internationalisation et d'attractivité variés (entre capitale en Île-de-France et littoral en Normandie). C'est ainsi qu'en 2021 l'État a fusionné les trois ports de l'axe Seine. Cette logique est appuyée par l'établissement HAROPA Port qui rassemble dans un même grand port fluviomaritime les ports du Havre, de Rouen et de Paris le long de la vallée de la Seine. Cette fusion répond à trois objectifs :

- La reconquête des parts de marchés étrangères ;
- L'amélioration de l'efficacité énergétique et le développement de projets d'énergie renouvelable ;
- Le déploiement de nouveaux services numériques le long de l'axe Seine.

Autour de l'axe fluvial principal, l'ambition est de développer des axes « en arêtes de poisson » à même de faire bénéficier via des infrastructures compatibles les territoires de l'hinterland de cet accès aux infrastructures majeures.

Les infrastructures soulèvent en effet des problématiques de développement durable et d'équité entre territoires. Dans la Vallée de la Seine par exemple, les enjeux en matière de création d'emplois de qualité et de protection de l'environnement sont conséquents pour les populations et les écosystèmes locaux. D'une part le projet vise à favoriser la création d'emplois dans l'important secteur logistique en

Normandie, d'autre part le développement des infrastructures fluviales et portuaires dans la région risque de produire des effets négatifs non négligeables sur la qualité de l'eau, la biodiversité et l'artificialisation des sols. Afin d'équilibrer les deux objectifs, le CPIER espère stimuler la croissance du secteur des énergies renouvelables en mer au large des côtes normandes, et ainsi créer des emplois dans un secteur jouant un rôle dans la transition écologique. Il s'agit tout particulièrement du développement de projets d'éolien offshore, comme par exemple le projet de développement éolien de Courseulles-sur-Mer annoncé en 2021.

Source : (Cerema - Direction territoriale Normandie Centre, 2015^[54]) (CPIER, 2015^[55]) (DREAL Normandie, 2021^[56]) (Journal officiel de la République française, 2021^[57]).

Le cas de la Vallée de la Seine illustre non seulement la transversalité des cibles et des territoires impliqués dans les stratégies d'attractivité, mais aussi la nécessité de trouver les arbitrages pertinents pour répondre à la fois aux enjeux économiques, écologiques et sociaux. Ces problématiques introduisent parfois des complémentarités, tout comme elles peuvent faire émerger des tensions entre objectifs d'attractivité (ex. génération de revenus vs. pollution des eaux).

Comment mettre en place des politiques d'attractivité qui soutiennent un développement territorial équilibré ? L'exemple de la Vallée de la Seine révèle que l'exploitation des synergies entre les régions d'un même pays comme entre les territoires d'une même région permet la mise en place de stratégies « gagnant-gagnant ». Ces synergies se construisent avant tout autour d'une réflexion commune entre acteurs, afin de dresser des objectifs partagés en matière d'attractivité territoriale (voir l'exemple de la stratégie visant le développement des Provinces du Canada Atlantique, Encadré 4.12)

Encadré 4.6. Le projet ITER et l'attractivité des talents étrangers

ITER est une organisation intergouvernementale réunissant 35 pays dans le but de promouvoir la collaboration internationale de recherche sur l'énergie de fusion atomique et ses usages à fins pacifiques. ITER a été créée par un accord international conclu en 2006 entre la Chine, la Corée, les États-Unis, l'Inde, le Japon, la Russie, et l'Union Européenne (Euratom), engagés dans le financement de la construction, l'exploitation et le démantèlement de l'installation. Les résultats expérimentaux et toute propriété intellectuelle produite seront partagés entre les membres. L'Australie, le Kazakhstan, le Canada participent également en tant que partenaires.

Le projet lancé en 2006 s'étend jusqu'en 2042, et prévoit plusieurs phases : préparation et construction des sites, exploitation et démantèlement de l'installation.

L'installation est localisée en Provence-Alpes-Côte-d'Azur, dans le département des Bouches-du-Rhône (Commune de Saint-Paul-Lès-Durance) et à proximité des départements du Var, Vaucluse et des Alpes de Haute Provence, constituant ainsi un levier de développement économique pour l'ensemble de la Région. Le site de 180 hectares a été sélectionné selon des critères techniques pour le développement de l'activité, mais aussi la présence d'un environnement scientifique et d'infrastructures industrielles, leviers cruciaux d'attractivité dans ce contexte.

Dispositifs d'accueil des talents étrangers et entreprises

Plusieurs dispositifs ont été mis en place dans le cadre du projet ITER qui appuient l'attractivité à destination des salariés étrangers de l'organisation et des entreprises en contrat sur le chantier. Une école internationale pour l'accueil des enfants du personnel a par exemple été aménagée avec le soutien du gouvernement français. L'agence *ITER France* propose son soutien aux employés étrangers dans l'application des procédures administratives d'entrée sur le territoire, de sécurité sociale, de droit

du travail, etc. L'agence travaille également avec l'État et le Conseil régional pour le développement de solutions de transports et d'hébergements pour les salariés de l'organisation, et l'animation du réseau *Welcome around Iter* qui réunit différentes organisations : l'agence de développement économique régionale *risingSUD*, accompagne les entreprises ayant obtenu des marchés ITER sur l'implantation en Région et mène des actions de promotion et de prospection à destination des sous-traitants dans les pays membres. Le *Comité industriel ITER (C2I)* organise le développement de partenariat entre industriels français, européens et internationaux dans le cadre du projet. Le *réseau des Chambres de Commerce et d'Industrie* valorise l'offre des entreprises locales et régionales auprès des entreprises exploitant le dispositif. L'agence *Pôle Emploi* pilote une cellule ITER dédiée pour répondre aux besoins de recrutements et formations des entreprises.

Source : (Organisation ITER, n.d.^[58]) (*Welcome around ITER*, n.d.^[59])

Enfin, l'accès à des services publics essentiels est aussi un levier d'attractivité important identifié par les acteurs. L'accès à des services de soins et d'éducation, tout comme la simplification des procédures administratives, notamment pour l'obtention des visas de séjours, sont des facteurs importants à considérer pour faire venir des talents étrangers (Tuccio, 2019^[60]). Le soutien dans les démarches administratives liées à l'installation des talents et de leurs familles (accès au logement, recherche d'emploi pour le conjoint, etc.) sont d'ailleurs des enjeux clairement identifiés pour attirer des talents. La plateforme *WelcometoFrance* opérée par Business France rassemble sur un site unique l'ensemble des informations essentielles pour mener à bien une expatriation en France (demande de visa, fiscalité, sécurité sociale, etc.) (Business France, n.d.^[61]). En Région Provence-Alpes-Côte-D'Azur, l'agence ITER France travaille avec les autorités nationales et régionales françaises pour le développement de services au personnel étranger d'ITER, dans une logique de « guichet unique » (voir encadré 4.6). L'accès à des infrastructures numériques de qualité est également un levier d'attractivité puissant, notamment vis-à-vis de cibles jeunes (ESPO, 2013^[62]), et compte tenu de l'adoption massive du télétravail dans le contexte de la crise et de la relance.

Le développement d'une offre de services à destination des entreprises récemment implantées dans le territoire, - dans une logique de suivi « après-vente » - est un autre outil mobilisé par les acteurs publics pour garantir l'installation pérenne des entreprises sur leur territoire. Le dispositif RelOcc' mis en place dans le cadre de la stratégie de relance de l'Occitanie vise à soutenir la (re-)localisation dans cinq secteurs stratégiques. Ce programme piloté par l'Agence Régionale pour les Investissements Stratégique (ARIS) propose une offre de services « sur mesure » aux entreprises régionales, nationales et internationales ayant un projet de (re-)localisation de ses activités industrielles (Conseil régional Occitanie, n.d.^[27]). Dans la Région Grand Est, cette offre de service est gérée par les agences locales de développement économique, en coordination avec l'agence d'innovation et de prospection internationale du Grand Est *Grand Enov+* (encadré 4.7).

Encadré 4.7. Gouvernance de l'attractivité en Régions Grand Est et Provence-Alpes-Côte-d'Azur

La gouvernance de l'agence Grand Enov+ dans le Grand Est

Depuis le 1^{er} janvier 2020, l'agence d'attractivité de l'Alsace et l'agence régionale Grand Enov ont fusionné pour former l'agence régionale d'innovation et de prospection internationale du Grand Est Grand Inov+. La gouvernance de cette agence s'organise autour d'un bureau, d'un directoire, d'un comité de surveillance, et de deux comités stratégiques :

- Le Comité stratégique des entreprises (COSEI) qui réunit quatre fois par an 18 entreprises innovantes localisées dans le Grand Est
- Le Comité stratégique des territoires qui réunit Strasbourg, Mulhouse, Nancy, Metz, Reims, Troyes, Ardenne Métropole, Agglomération de Saint-Dié des Vosges, Rives de Moselle, la Ville de Longwy, Châlons en Champagne et la Communauté de Communes du Pays Rhin-Brisach, autour d'une volonté commune de faire émerger des territoires innovant.

À l'échelle de la Région, le Grand Est a mis en place une nouvelle gouvernance dédiée au suivi et à la prospection des investissements directs étrangers. Cette nouvelle organisation vise à assurer une bonne coordination entre les différents acteurs publics participant à l'attractivité du territoire à l'échelle locale et régionale. Celle-ci s'élabore à deux niveaux :

- Le Comité Stratégique (COSTRAT) valide la stratégie régionale d'attractivité des IDE, établit les priorités et assure le suivi et l'évaluation des actions mises en œuvre. Il réunit le Préfet de Région, les métropoles, les huit agences de développement économique, Invest in Reims, la CCI Grand Est et les conseillers du commerce extérieur. Le COSTRAT est piloté par la Région et se réunit deux fois par an.
- Le Comité Technique (COTECH) formule des propositions d'orientations stratégiques au COSTRAT, et assure la mise en œuvre d'un processus d'attractivité des IDE ouvert, transparent et performant. Il réunit les huit agences de développement économique et Invest in Reims, l'agence régionale Grand Enov+, la CCI Grand Est et la DG en charge de l'attractivité régionale du tourisme. Le COTECH est piloté par la Direction Générale Adjointe Attractivité de la Région et se réunit tous les mois.

L'agence *Invest Eastern France*, qui dépend de l'agence Grand Enov+, assure la mise en œuvre au niveau régional de la stratégie d'attractivité des IDE.

La Team France Invest Région Sud :

La Région Sud est l'une des premières signataires de la charte Team France Invest (TFI). Cette chartre a pour objet de rassembler la Région et les autres collectivités territoriales, l'État (DIRECCTE) et ses opérateurs (Business France, Caisse des Dépôts, Bpifrance, Atout France), les agences régionales/locales de développement, la Chambre de commerce et d'industrie régionale, le Comité régional de tourisme, les Conseillers du Commerce Extérieur, et le Club des investisseurs Méditerranée du Futur, pour soutenir le développement d'une stratégie d'attractivité régionale partagée.

La TFI Région Sud est pilotée par la Région qui assure son articulation avec la stratégie régionale d'internationalisation. La TFI est organisée autour de deux comités, animés par l'Agence régionale risingSUD :

- Le comité régional d'attractivité : définit les orientations stratégiques liées à l'attractivité. Ce comité réunit une fois par an des représentants stratégiques (Présidents/Vice-présidents) des membres de la TFI.

- Le comité technique de l'attractivité : est en charge de la mise en œuvre des orientations fixées, telles que : la prospection, le traitement et suivi des projets, le positionnement sur les événements, l'attraction de talents, l'identification d'opportunités, et le partage d'informations au sujet du foncier. Il réunit des représentants techniques des différents membres de la TFI.

Source : (Conseil régional du Grand Est, n.d.^[12]) (Agence Grand Enov+, n.d.^[63]) (Conseil régional Provence-Alpes-Côte-d'Azur, 2021^[64])

La culture comme levier pour l'internationalisation et l'attractivité

Le soutien aux industries culturelles et créatives est aussi un levier puissant pour attirer des cibles étrangères dans les territoires. Cette dimension est pourtant souvent absente des baromètres mesurant l'attractivité régionale, tournés vers les investisseurs étrangers, alors que l'offre culturelle est déterminante en matière d'attractivité touristique. En France, 1500 festivals, 8000 musées, 44 000 monuments historiques classés et 49 sites culturels inscrits au patrimoine de l'UNESCO sont des atouts pour soutenir le tourisme culturel, qui représente à l'échelle nationale 15 milliards d'euros et 100 000 emplois (Ministère de l'économie, des finances et de la relance, 2021^[65]). Réciproquement, le tourisme peut participer au renforcement des activités culturelles. En Région Provence-Alpes-Côte-D'Azur, le plan Cinéma et Audiovisuel 2020-2022 prévoit par exemple la valorisation touristique de son patrimoine cinématographique dans le cadre d'un volet dédié au renforcement de l'attractivité régionale vis-à-vis de l'industrie audiovisuelle (Région Provence-Alpes-Côte-D'azur, 2020^[66]). L'offre de solutions auprès des industriels du cinéma, notamment en matière de tournages, est aussi une stratégie d'attractivité que différentes régions utilisent en faisant valoir leurs avantages spécifiques (conditions climatiques, sites patrimoniaux, avantages particuliers, etc.). C'est le cas notamment de la Région La Réunion, qui souhaite valoriser son patrimoine naturel pour attirer la production cinématographique sur son territoire. Cinquième région française en matière d'aides annuelles accordées au cinéma, la Région a exprimé sa volonté de soutenir le développement de studios de tournages sur l'île (Grollier, 2021^[67]).

La stratégie de développement d'une destination touristique *Autour du Louvre Lens* est un exemple de projet culturel visant à renforcer l'attractivité d'un territoire. Le projet a été initié en 2012 avec l'implantation du Louvre Lens et l'inscription du bassin minier au patrimoine mondial de l'Unesco, qui visait à soutenir l'attractivité touristique d'un bassin industriel en déclin. Cette stratégie, qui prévoit des retombées économiques locales en matière d'emploi et de revenu, fait l'objet d'un contrat de destination fixé entre le Ministère des affaires étrangères, la Direction Générale des Entreprises, le Comité régional Pas-de-Calais Tourisme, et des partenaires locaux (Autour du Louvre Lens, 2015^[68]). Si les sites culturels peuvent être des leviers d'attractivité notamment vis-à-vis des visiteurs dans des territoires peu fréquentés, il s'agit parfois aussi pour les acteurs publics de limiter la sur-fréquentation des sites à fortes attractivité touristique en proposant des alternatives. La politique des Grands Sites de France encadre notamment les « Opérations Grands Sites » (26 territoires engagés) visant à soutenir la réhabilitation et le développement de sites patrimoniaux classés comme prestigieux et très fréquentés, en vue de l'obtention du label « Grand Site de France » (17 sites labélisés). Ces « Opérations Grands Sites » encadrent des activités de réhabilitation de zones dégradées, amélioration des équipements d'accueil, etc. tout en garantissant une fréquentation « maîtrisée » du site. Ce sont des démarches partenariales - qui font l'objet d'une contractualisation entre l'État et les collectivités territoriales concernées (voir encadré 4.8) – associant les riverains et avec pour ambition de garantir des retombées économiques locales. L'obtention du label « Grand Site de France » - pour six ans - permet de valoriser à l'international des bonnes pratiques en matière de gestion des sites patrimoniaux compatibles avec le développement durable, le développement économique local et le respect du visiteur.

En Provence-Alpes-Côte-D'Azur, le capital culturel de la Région est également mis en avant pour attirer des investisseurs. La French Tech *Grande Provence* (anciennement French Tech Culture) vise à soutenir l'internationalisation des entreprises innovantes et startups du Vaucluse, Pays d'Arles, et des Alpilles.

Initialement tourné vers le développement numérique des industries culturelles et créatives, le réseau a ouvert ses missions à toutes les filières avec un intérêt spécifique pour la culture, la naturalité, la mobilité et la logistique (French Tech Grande Provence, n.d.^[69]).

La coordination entre acteurs : soutenir la mise en place d'une gouvernance pluri-niveaux de l'attractivité et de l'internationalisation

Cette étude souligne l'existence de différents enjeux et arbitrages en matière de politiques d'attractivité régionale, et l'importance dans ce contexte d'établir des objectifs communs à l'ensemble des acteurs concernés. La prise en compte - des niveaux de gouvernement, des acteurs du tourisme, des universités, des chambres consulaires, etc. et de leur expérience permet de nourrir des stratégies multi-objectifs et multi-cibles. À titre d'exemple, une université s'implique dans des partenariats internationaux afin d'attirer des étudiants étrangers, tandis qu'une agence de développement économique ou d'innovation régionale participe à des salons internationaux dans le but d'attirer des investisseurs. Des éléments communs d'attractivité territoriale peuvent cependant influencer les décisions de localisation de ces différentes cibles, et inciter ainsi les acteurs responsables à mettre en commun certaines composantes de leurs stratégies et à en développer les synergies.

Encadré 4.8. Le contrat, un outil permettant de fédérer un ensemble d'acteurs autour d'un projet de territoire

Les différentes stratégies d'attractivité et d'internationalisation présentées dans ce rapport s'inscrivent souvent dans des contrats. À l'échelle locale, le contrat peut être un outil pertinent pour rassembler un ensemble d'acteurs publics (centraux et infranationaux) et privés, autour d'un projet de territoire. Au-delà des aspects financiers, l'usage de cette modalité est intéressant car elle permet d'introduire des engagements relatifs aux impacts économiques, sociaux et environnementaux. En France, les dispositifs ci-dessous sont des exemples de contrats encadrant des projets visant à soutenir l'internationalisation et/ou l'attractivité régionales de manière inclusive et durable et à l'échelle d'un territoire :

- **Le Contrat de Relance et de Transition Environnementale (CRTE)** fixe les engagements (volontaires) entre l'État et les collectivités pour soutenir la relance et les transitions écologique, démographique, numérique et économique des territoires. Signé pour six ans, ce document permet d'encadrer – à la façon d'un « contrat des contrats » - les différents dispositifs nationaux à destination des collectivités territoriales (par exemple : Action cœur de ville, contrat de transition écologique) autour d'un projet infrarégional. Cette démarche pilotée par l'ANCT est élaborée et mise en œuvre avec les collectivités et partenaires publics et privés à l'échelle d'une intercommunalité, et bénéficie du soutien des opérateurs et des services déconcentrés de l'État.
- Le programme **Territoires d'Industrie** est défini dans le cadre de *contrats*, fixant les engagements financiers et sociétaux des porteurs de projets (représentés par un binôme élu-industriel), la Région, l'État et ses opérateurs, et les divers partenaires publics et privés pour trois ans. Ce cadre contractuel permet d'aligner les objectifs spécifiques du projet avec les orientations régionales et nationales, notamment pour ce qui concerne les retombées économiques, sociales et environnementales, directes et indirectes, du projet, tels que le soutien à la transition numérique, le développement de compétences, l'amélioration de la parité de genre et l'inclusion sociale, la réduction de l'empreinte carbone de l'industrie et le développement de l'économie circulaire, etc.

- Les **Contrats-cadres de développement et d'internationalisation** mis en place par Atout France fédèrent les Régions, leurs comités régionaux du tourisme ainsi qu'un ensemble d'acteurs à l'échelle locale. Ce document encadre la stratégie d'attractivité touristique d'un territoire pour trois ans, et vise en priorité une répartition spatiale et temporelle des flux touristiques internationaux plus équilibrée. La déclinaison opérationnelle de cette stratégie est fixée par un contrat opérationnel, formulé pour un an. La nature de ce contrat (contrat de destination Marques mondiales / de destination Marques internationales / thématique) est fixée selon l'analyse de plusieurs indicateurs de l'attractivité touristique du territoire ciblé (par exemple : présence d'infrastructures de transport, nombre de nuitées touristiques, proximité d'un site culturel/naturel, etc.)
- La politique nationale **Grand Site de France** vise à encadrer la réhabilitation et la gestion des sites classés comme prestigieux et très fréquentés. Ces projets de réhabilitation sont conduits dans le cadre d'« Opérations Grands Sites » qui visent à l'obtention du label « Grand Site de France » pour six ans. Ces opérations sont coordonnées à l'échelle régionale par la Direction Régionale de l'Environnement, l'Aménagement et des Transports (DREAL) et font l'objet d'une contractualisation entre l'État et les collectivités concernées, engageant des crédits nationaux, territoriaux et parfois européens.

Source : (Agence Nationale de la Cohésion des Territoires, n.d.^[70]) (Atout France, 2019^[71]) (Ministère de l'écologie, du développement durable, des transports et du logement, 2011^[72])

Les stratégies régionales d'internationalisation et d'attractivité mobilisent une multitude d'acteurs et doivent permettre d'exploiter les synergies entre politiques visant différentes cibles

Compte tenu de la variété des sujets couverts, les stratégies d'internationalisation et d'attractivité mobilisent une multitude d'acteurs. À titre d'exemple, l'analyse des Régions Grand Est, La Réunion et Provence-Alpes-Côte d'Azur a permis d'identifier 416 acteurs institutionnels locaux, régionaux, nationaux et internationaux participant à l'internationalisation et l'attractivité de ces territoires⁸, parmi lesquels 127 ont été interrogés.

Ce constat s'impose d'autant plus que nombre de stratégies régionales d'internationalisation et d'attractivité sont le résultat d'une large concertation entre les acteurs publics et avec les acteurs privés, et discutées lors de la Conférence Territoriale de l'Action Publique⁹ (République française, 2015^[31]). L'élaboration du SRADDET mobilise par exemple les services de l'État, les principales collectivités concernées, et les chambres consulaires (République française, 2015^[31]). En Grand Est, le Schéma Régional de Développement Touristique, défini comme « un plan de croissance qui va engager tous les acteurs de l'économie touristique », est le produit de plusieurs ateliers ayant impliqué collectivités, services et opérateurs de l'État, socioprofessionnels et acteurs privés du tourisme (Conseil régional du Grand Est, n.d.^[12])

Dans ce contexte, l'identification de « qui fait quoi » pour l'internationalisation et l'attractivité du territoire est une étape préalable à la mise en œuvre de stratégies régionales d'internationalisation et d'attractivité. L'OCDE propose de s'appuyer sur des **cartographies institutionnelles** qui facilitent la visualisation des écosystèmes d'acteurs. Cet **outil** est utile aux différentes parties prenantes impliquées dans le développement et/ou la mise en œuvre de stratégies interdépendantes de l'action d'autres institutions afin qu'elles puissent positionner leur action et comprendre les interactions possibles et/ou nécessaires (voir Annexe B). Il permet de mettre en évidence une série de constats sur les politiques d'attractivité et de soutien à l'export présentés ci-dessous.

Les politiques de soutien à l'export: une coordination bénéficiant de la dynamique de Team France Export

Malgré un nombre d'important d'acteurs concernés par les stratégies de soutien à l'export, la cartographie institutionnelle présentée en Annexe B révèle un paysage relativement clair, et dans lequel les acteurs collaborent autour d'un outil principal (même s'il n'est pas unique), Team France Export (TFE). Ce dispositif piloté par l'agence nationale Business France fournit un système de 13 guichets uniques régionalisés au sein desquels les entreprises locales sont accompagnées dans leurs démarches exportatrices. Au-delà de cette présence « de terrain », TFE assure une présence à l'étranger à travers des correspondants spécifiques. L'intérêt de cette plateforme est de réunir dans un même dispositif l'ensemble des acteurs compétents en matière d'export pour soutenir le tissu économique régional, et de clarifier ainsi l'ensemble des solutions publiques de soutien à l'internationalisation des entreprises proposées par la Région, les services de l'État, Business France, Bpifrance, et les Chambre de Commerce et d'Industrie. L'enquête de terrain montre que si ce dispositif semble porter ses fruits – 50 000 entreprises accompagnées et 12 700 projetées à l'international en 2019 (Business France, n.d.[73]) – celui-ci pourrait être approfondi, notamment en intégrant mieux les différentes parties prenantes concernées. Le rôle de la Direction Générale des Douanes et des droits indirects, en tant qu'acteur de l'accompagnement aux entreprises et non uniquement en tant qu'autorité de contrôle et de production statistique, pourrait par exemple être mieux valorisé dans le cadre de ce dispositif. La gouvernance de l'export aux États-Unis propose un exemple inspirant pour renforcer la gouvernance pluri-niveaux des stratégies d'internationalisation des entreprises (encadré 4.9).

Encadré 4.9. Aux États-Unis, un outil de gouvernance dédié à la coordination pluri-niveaux des politiques d'export

The Office of Intergovernmental Affairs and Public Engagement (IAPE) du haut représentant des États-Unis au commerce extérieur (US Trade Representative)

Aux États-Unis le représentant au commerce (US Trade Representative – USTR) est le premier Conseiller du Président des États-Unis en matière de politique commerciale. Il ou elle mène les négociations commerciales internationales au nom de l'exécutif. L'USTR exerce ses fonctions au sein du cabinet du Président. Cependant le rôle essentiel de cette instance est précisément sa capacité à coordonner la politique d'import/export des États-Unis, à la fois entre ministères et entre différentes échelles de l'action publique. C'est dans ce rôle de coordinateur que l'USTR a développé une instance de gouvernance pluri-niveaux, l'*Office of Intergovernmental Affairs and Public Engagement (IAPE)*, qui fait le lien entre l'exécutif fédéral, les collectivités territoriales et le grand public.

Suite à la ratification de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) en 1994, l'USTR a développé de nouveaux outils de gouvernance pluri-niveaux dans le domaine du commerce international afin de renforcer le rôle des collectivités territoriales américaines dans les politiques commerciales. L'USTR a par exemple développé un *state point of contact system (SPOC)*, un outil qui permet aux gouverneurs de chaque État de relayer les informations reçues par l'USTR aux territoires. L'USTR se rapproche également des Chambres de commerce locales et d'autres organisations afin de les informer des politiques commerciales mise en œuvre à l'échelle fédérale.

Le réseau *US Trade Advisory Committee system* constitue un des outils de gouvernance pluri-niveaux les plus innovants de la politique commerciale des États-Unis. Cet ensemble de commissions composées d'individus issus des collectivités territoriales et d'autres instances infranationales permet aux acteurs locaux d'informer l'exécutif en matière de politique commerciale et de représenter leurs intérêts auprès des interlocuteurs nationaux. Une commission, la *Intergovernmental Policy Advisory Committee on Trade (IGPAC)*, est responsable des affaires commerciales qui touchent aux

compétences et aux problématiques des collectivités territoriales. IGPAC est composé de 35 représentants issus de collectivités et d'autres acteurs territoriaux, comme par exemple la National Conference of State Legislators (NCSL), le congrès national d'élus régionaux, ou le Council of State Governments (CSG), qui représente les gouvernements des États (régions). L'IGPAC a pour mandat les activités suivantes afin d'ancrer la position des collectivités dans la politique commerciale du pays :

- La négociation d'objectifs et la prise de position avant le début de négociations commerciales ;
- L'étude d'impact d'éventuels accords commerciaux sur les économies infranationales ;
- Le fonctionnement pluri-niveaux des accords lors de l'entrée en vigueur d'un nouvel accord ;
- D'autres points concernant le développement, la mise en œuvre et l'administration de la politique commerciale des États-Unis.

Suite aux réunions de l'IGPAC, le représentant communique ses conclusions à différentes parties prenantes à l'échelle nationale. L'IAPE soutient également les services déconcentrés de l'USTR en région et mène des campagnes d'information afin de faire valoir la position de l'État fédéral en matière de politique commerciale auprès des collectivités territoriales.

Source : (Sevilla and de Boer, 2008^[74]) (USTR, 2018^[75])

Les stratégies d'attractivité des investisseurs

Tout comme pour le soutien à l'export, les stratégies d'attractivité des investissements étrangers (présentées dans le Graphique B.2 en Annexe 2) rassemblent un grand nombre d'acteurs. Cette cartographie souligne en particulier le rôle des agences régionales et locales en charge du développement économique, de l'attractivité et/ou de l'innovation, ainsi que des opérateurs de l'État (Business France, Bpifrance, Banque des territoires) et de leurs directions régionales pour soutenir l'attractivité des investisseurs. À l'inverse, les acteurs fonciers et logistiques en particulier semblent encore parfois trop peu pris en compte dans l'organisation des politiques clés, alors même que ces sujets sont apparus lors de l'enquête de terrain comme des thématiques centrales à l'attraction de nouvelles activités économiques.

Face au grand nombre d'acteurs concernés, il apparaît nécessaire d'assurer une bonne coordination pluri-niveaux, et ce d'autant plus compte tenu du fort caractère compétitif des stratégies d'attractivité. Dans le cas de la France – premier pays européen pour l'attractivité des investissements en 2020 – l'enjeu est aujourd'hui de concrétiser les projets d'installation, de continuer à attirer les investisseurs dans des filières prometteuses et de les attirer de manière plus équilibrée sur le territoire. L'enquête de terrain montre que la clarification du « qui fait quoi » entre les différentes parties prenantes de l'attractivité varie d'une Région à l'autre (voir par exemple l'encadré 4.8 sur la gouvernance de l'attractivité dans le Grand Est). La mise en place depuis 2020 du dispositif Team France Invest est une démarche importante qui démontre d'un effort de clarification et de rationalisation des liens entre les acteurs et de l'offre de services disponibles pour les cibles visées, allant dans le sens d'une meilleure coordination pour renforcer l'attractivité territoriale auprès des investisseurs (voir encadré 4.10).

Encadré 4.10. La gouvernance du dispositif Team France Invest

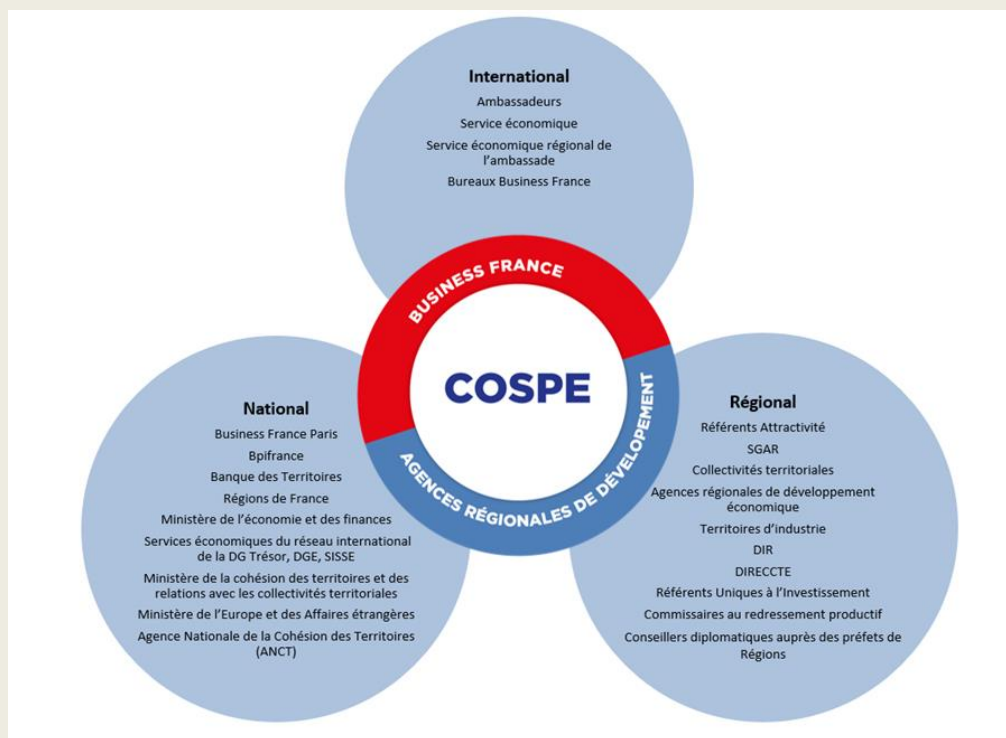
Le dispositif Team France Invest vise à mobiliser avec agilité l'ensemble des acteurs du développement économique et à s'appuyer sur des outils communs pour renforcer l'attractivité des investissements en France. Ce dispositif réunit les autorités françaises en charge de l'attractivité de la France au niveau régional, national et international (voir graphique ci-dessous). Il vise à accompagner les nouveaux investisseurs – en assurant la mise en relation avec des entreprises locales, l'identification de sites industriels « clés en main », en informant sur les atouts des territoires, etc. – mais aussi à anticiper les besoins des entreprises déjà installés et des territoires. Il s'agit avant tout de soutenir l'action coordonnée des acteurs publics à différents niveaux de gouvernement pour assurer une meilleure lisibilité de l'offre disponible vis-à-vis des cibles étrangères.

Dans le cadre de la TFI, plusieurs outils opérationnels sont proposés pour garantir l'action coordonnée des acteurs de l'attractivité des investisseurs et formuler une offre de services claire et lisible vis-à-vis des investisseurs potentiels :

- Le *Desk Invest in France* constitue un guichet virtuel unique rassemblant l'ensemble des parties prenantes de la TFI. Il vise à assurer le partage d'informations au sujet des projets stratégiques en cours et leur suivi conjoint, afin de formuler des réponses coordonnées aux investisseurs potentiels
- Un espace collaboratif *Team France Invest* visant à valoriser les bonnes pratiques et le partage d'information sur les enjeux relatifs à l'attractivité.
- Le *Comité d'Orientation et du Suivi des Projets Étrangers (COSPE)* réunit l'opérateur d'État Business France et les agences régionales de développement. Il vise à orienter les projets détectés par les services localisés à l'étranger (Business France et DG trésor) pour leur réception par Business France, qui les diffuse ensuite vers les agences régionales de développement. En 2020, 1560 projets ont été détectés par l'intermédiaire de cette plateforme.
- Des kits opérationnels co-construits par les partenaires de la TFI pour promouvoir une action coordonnée.
- Des *argumentaires communs aux partenaires de la TFI* sont également été développés, notamment pour valoriser les atouts des territoires dans les filières stratégiques suivantes : agro-alimentaire, décarbonation de l'économie française, hydrogène, frenchtech, healthtech et logistique. Une cartographie « Les territoires, acteurs clés de l'attractivité de la France et de la relance » publiée début 2021 vise à promouvoir les déterminants structurels de l'attractivité des Régions françaises.

La mise en place des plateformes Team France Invest s'organise dans les Régions à travers notamment la signature de conventions entre les autorités régionales et Business France.

Graphique 4.3. La gouvernance du dispositif Team France Invest



Source : (Business France, n.d.^[73]). Graphique développé par les auteurs à partir des supports fournis par Business France

Il ressort également de cette cartographie en annexe B le rôle fédérateur de certaines politiques territoriales, comme par exemple **Territoires d'Industrie**, un programme national qui vise à tisser des partenariats avec des territoires (intercommunalités ou des groupes d'intercommunalités) afin d'apporter un soutien à des projets industriels spécifiques en impliquant les régions pour la mise en œuvre (Encadré 4.11). Le programme **Territoires d'Innovation**, émerge aussi comme un levier intéressant pour l'attractivité des investisseurs, en lien avec le développement des compétences et d'un écosystème d'innovation puissant intégrant les thématiques de transition verte. Les collectivités interrogées soulignent parfois l'importance de ce programme – abondé par le plan d'investissement d'avenir (PIA) - notamment compte tenu du soutien financier direct apporté aux porteurs de projets. Le programme Territoires d'Industrie est également un dispositif important, représentant plus d'1,5 milliards d'euros engagés par l'État, ses partenaires et la Région (République française, 2021^[76]). Il constitue un levier puissant de la territorialisation de la politique de relocalisation, élément clé du programme de relance et de développement à long terme engagé par le gouvernement français.

Encadré 4.11. Territoires d'Industrie et le Fonds d'accélération des investissements industriels dans les territoires

Lancé en 2018, Territoires d'Industrie est un programme piloté par l'ANCT et la Direction Générale des Entreprises (du Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance) pour la reconquête industrielle des territoires. Il s'adresse à des intercommunalités et groupes d'intercommunalités situés en zones rurales, périurbaines et villes petites et moyennes, et affichant une forte identité industrielle. Le programme a permis de soutenir depuis 2018 le lancement de 1800 projets dans 146 Territoires d'Industrie regroupant plus de 500 intercommunalités. Parmi les 146 Territoires labélisés, 110 ont engagé une dynamique industrielle, avec l'identification d'un binôme élu-industriel, la définition d'une stratégie et le lancement des actions visées. En décembre 2020, le programme comptait 1,4 milliards d'investissement industriel soutenu, représentant plus de 5000 créations d'emplois et 142,7 millions d'aides publiques mobilisées.

L'intérêt de ce programme est de répondre à plusieurs enjeux clés pour la réindustrialisation des territoires : *l'attractivité des territoires* envers les métiers de l'industrie ; le développement des compétences ; la transition numérique et environnementale ; et la simplification des procédures administratives, en proposant un « panier de services » des opérateurs de l'État (Ademe, Banque des Territoires, Bpifrance, Business France, Pôle Emploi, Apec, Action Logement). Les dispositifs *Sites Clés en Main* (simplification des procédures pour faciliter l'implantation des entreprises) et *Volontariat Territorial en Entreprises* (attractivité des talents) sont par exemple proposés dans le cadre de ce programme.

Un autre atout de ce programme est de regrouper un ensemble d'acteurs nationaux, régionaux et locaux autour d'un binôme industriel-élu, permettant de prendre en compte les besoins du secteur privé. Dans chaque Territoire d'Industrie, les priorités identifiées et l'engagement des différentes parties prenantes sont fixés dans le cadre d'un contrat. La sélection des territoires – par l'intermédiaire de ce contrat – aux éventuels impacts économiques, sociaux et environnementaux des projets soutenus. Il est intéressant de noter l'existence d'un capital social fort – la coopération entre les acteurs locaux, la qualité de la gouvernance, la présence de réseaux professionnels, etc. – est l'un des facteurs de réussite observé de ce programme.

La mise en place du Fonds d'accélération des investissements industriels dans les territoires, mis en place dans le cadre du plan France Relance en 2020, a permis d'étendre la portée de ce programme. Ce fonds a permis d'accompagner financièrement 1400 entreprises dont 84% de PME. Au total, 573 millions d'euros alloués par ce fond ont permis de déclencher 5,4 milliards d'euros d'investissements industriels à date du 10 octobre 2021. Initialement doté de 400 millions d'euros dans le cadre du plan France Relance, ce programme qui relève d'un partenariat actif État-Régions a bénéficié en mars 2021 d'un apport supplémentaire de l'État et de 12 Régions (à hauteur de 300 millions d'euros) qui devrait permettre d'accompagner 500 nouveaux projets, pour environ 15 000 nouveaux emplois. Ce fonds permet également de financer le recrutement de 50 chefs de projets afin de répondre à un déficit d'ingénierie dans les Territoires d'Industrie pour lesquels une dynamique peine à être lancée. Ces ressources devraient permettre d'appuyer l'identification de nouveaux projets dans les TI, le montage technique et financier des projets soutenu et le pilotage d'une dynamique industrielle locale.

Source : (Agence Nationale de la Cohésion des Territoires, n.d.^[77]) (Ministère de l'économie, des finances et de la relance, 2021^[78]) (Madeline, 2021^[79])

Les stratégies régionales d'attractivité des talents

La cartographie des stratégies régionales d'attractivité des talents est présentée dans le Graphique B.3 en Annexe B. Elle permet d'identifier différents acteurs selon qu'il s'agit d'attirer des étudiants, des chercheurs ou de la main d'œuvre qualifiée. L'agence nationale Campus France en charge de la promotion à l'international de l'enseignement supérieur français, des services aux étudiants internationaux et de la mobilité internationale est un interlocuteur important de la mobilité internationale, notamment pour l'attractivité des étudiants et des chercheurs. Parmi les services proposés par l'agence, l'octroi du label « Bienvenue en France » permet aux universitaires françaises de valoriser leur offre de formation vis-à-vis des étudiants étrangers (Campus France, n.d.^[80]). Sans surprise, des similitudes en termes d'acteurs et de dispositifs sont observés pour l'attractivité de la main d'œuvre et des investissements (et le soutien à l'export). Business France propose depuis 2017 un service d'information aux talents étrangers et à leur famille sur les démarches relatives d'installation en France via le site internet welcometofrance.com, ainsi qu'un accompagnement dédié (welcome office). Depuis 2020, un guichet dédié à l'accompagnement des talents étrangers de la tech est également proposé en lien avec la DGE et la mission French Tech : Welcome to la French Tech. Le Volontariat International en Entreprises (VIE) est un autre outil de Business France permettant de soutenir l'internationalisation des talents tout comme celle des entreprises (Business France, n.d.^[81]). Cette représentation met en évidence le rôle joué par les autorités nationales pour l'attractivité des talents, en cohérence avec l'allocation des compétences en matière d'éducation, d'enseignement supérieur, de formation et orientation professionnelles telles que fixée par la loi NOTRe (République française, 2019^[81]). Elle souligne la nécessité de mettre en œuvre des dispositifs pluri-niveaux permettant aux acteurs d'agir de manière coordonnée et dans le respect des compétences respectives. Le programme pilote d'immigration du Canada Atlantique mis en place en 2016 dans le cadre de la stratégie de croissance de la région (composée de quatre provinces) est un exemple intéressant de coopération fructueuse entre plusieurs provinces canadiennes et l'Etat fédéral pour attirer les talents en impliquant les employeurs (voir encadré 4.12)

Encadré 4.12. Les régions canadiennes travaillent ensemble et avec le gouvernement fédéral pour attirer les talents, les visiteurs et les investissements

La Stratégie de croissance pour l'Atlantique lancée en 2016, regroupe un ensemble d'initiatives multirégionales et multi-cibles dans quatre provinces de l'Atlantique du Canada (Ile-de-Prince-Édouard, Nouveau-Brunswick, Nouvelle-Écosse, Terre Neuve et Labrador). Il s'agit d'exploiter des synergies possibles compte tenu des caractéristiques similaires de ces territoires côtiers, faible densité de population, et économies fondées sur les ressources naturelles. Cette stratégie a été mise en place par le gouvernement fédéral et les provinces de l'Atlantique pour soutenir l'attractivité de ces territoires vis-à-vis d'une main d'œuvre qualifiée, l'innovation, la croissance propre et la lutte contre le changement climatique, le commerce et l'investissement et les infrastructures (en particulier numériques).

L'impact de ce programme a été mesuré pour la période 2017-2018 à partir d'indicateurs de performance collectifs et individuels, et mesurant les aspects suivants : évolution de la main d'œuvre liée à l'immigration, des entreprises à forte croissance, croissance verte et impact du changement climatique, évolution du commerce international (en particulier export) et des investissements, développement d'infrastructures notamment numériques. Au total, cette stratégie a permis de soutenir entre juillet 2017 et avril 2018 la création de 16 000 emplois représentant une croissance de l'emploi de 1,5% et d'accueillir 9000 résidents permanents et leurs familles. Le succès de cette stratégie repose notamment sur la bonne collaboration entre l'État fédéral et les provinces de l'Atlantique, notamment pour l'identification de complémentarités qui permettent d'éviter l'apparition de rivalités territoriales

stériles au profit de la formulation de stratégies d'attractivité efficaces. En particulier, les programmes suivants ont permis un renforcement de l'attractivité du Canada Atlantique :

- **Le Programme Pilote d'Immigration au Canada Atlantique (AIP)** vise à mettre en contact les employeurs avec des immigrants qualifiés. Entre 2017 et 2018, les employeurs locaux ont publié près de 1800 offres de postes dans le cadre des programmes ciblant des travailleurs aux compétences intermédiaires, des travailleurs hautement qualifiés et des diplômés étrangers pour répondre à des emplois vacants (l'année précédente seulement 250 créations d'emplois pour combler des postes vacants avaient été identifiées).
- Le **programme d'accès aux marchés d'exportations et les outils en ligne pour l'exportation** bénéficient de trois millions de dollars canadiens pour soutenir l'exportation des entreprises canadiennes. Entre 2017 et 2018, ces programmes ont accompagné 180 entreprises.

L'**Initiative pour l'Accroissement du Tourisme International (ICATI)** vise à soutenir l'industrie touristique et promouvoir le Canada Atlantique en tant que destination touristique mondiale, et notamment vis-à-vis de cibles chinoises. Dans le cadre de ce programme, 95 représentants du secteur touristique ont préparé une stratégie collective pour l'accueil des visiteurs chinois dans le cadre du programme national *Année du tourisme Canada-Chine 2018*.

Source : Gouvernement du Canada (2021) Source : (Gouvernement du Canada, 2019), (OECD, 2022^[35])

L'attractivité des visiteurs

La cartographie institutionnelle des politiques d'attractivité touristique (Graphique 4, dans l'annexe B) reflète non seulement la forte implication de l'État aux côtés des Régions, mais aussi celles des collectivités infrarégionales. La complexité des liens observés n'est pas surprenante compte tenu de la multitude d'acteurs participant à l'attractivité touristique des territoires. En France, la loi NOTRe ne distingue pas clairement le rôle des collectivités territoriales dans ce domaine – qui demeure une compétence partagée. Cette ambiguïté – renforcée avec la suppression de la clause générale des compétences¹⁰ - semble parfois obérer la mise en œuvre de stratégies d'attractivité touristique coordonnées. Compte tenu du rôle attribué aux collectivités territoriales par cette loi, leur dialogue avec le Comité interministériel du Tourisme serait sans doute fructueux. Il favoriserait une plus grande efficacité des politiques de tourisme grâce à un meilleur alignement de l'action des différents niveaux de gouvernement vers des objectifs communs, et ce d'autant plus que l'attraction des touristes est un sujet très concurrentiel territorialement.

Il convient de noter également que les politiques d'attractivité touristique sont encore trop souvent conçues en silo. À titre d'exemple, la présentation des contrats de développement et d'internationalisation touristiques par Atout France distingue par exemple les stratégies de territoire et stratégies touristiques¹¹. L'interdépendance entre ces différents domaines pourtant forte et invite à lier les politiques d'attractivité touristiques avec les autres politiques de développement territorial. Le développement et la valorisation des actifs d'un territoire – patrimoine naturel et culturel, infrastructures de transports, hébergements, etc. – sont en effet des leviers d'attractivité touristique majeurs. Un exemple intéressant de stratégies liant attractivité des visiteurs et protection du patrimoine naturel et culturel, tout en assurant la forte implication des résidents et la possibilité de retombées économiques locales des projets soutenus est la politique des « Grands Sites de France ».

Encadré 4.13. La répartition des compétences en matière de tourisme au sein de quelques pays de l'OCDE (hors contexte crise COVID)

La gouvernance pluri-niveaux des politiques d'attractivité en Espagne

Depuis 2018, le tourisme est en Espagne à la charge du Ministère de l'industrie, du commerce et du tourisme. Le Secrétaire d'État en charge du tourisme est responsable de la définition, de l'élaboration, de la coordination et de la mise en œuvre des politiques touristiques. Il coordonne trois organisations nationales :

- **L'institut espagnol du tourisme Turespaña**, pour le marketing touristique et la promotion du territoire à l'international. L'institut coordonne également les bureaux touristiques espagnols à l'étranger.
- **Paradores de Turismo**, en charge de la gestion du réseau d'hébergements touristiques appartenant à l'État
- **L'organisation nationale pour l'innovation et la gestion des technologies touristiques (SEGITTUR)**, en charge du développement de nouvelles technologies pour le secteur touristique espagnol.

À l'échelle territoriale, les 17 régions autonomes sont en charge de la régulation et de la promotion touristique de leur territoire. Les provinces et municipalités peuvent intervenir aussi dans la promotion et le partage d'informations auprès des visiteurs.

Compte tenu du poids économique du tourisme en Espagne, la bonne coordination entre les administrations régionales et nationales est centrale à la mise en œuvre de stratégies efficaces. Plusieurs instances de coordination ont été mises en place pour assurer une bonne coordination interministérielle et avec les autres parties prenantes :

- Le **comité interministériel du tourisme**, qui rassemble l'ensemble des ministères nationaux avec des responsabilités liées aux enjeux touristiques
- Le **conseil espagnol du tourisme (CONESTUR)** rassemble les autorités touristiques à l'échelle nationale, régionale et locale, ainsi que le secteur privé (y compris : chambres de commerce, l'association nationale des employeurs, associations et fédérations professionnelles, et représentants des professionnels du tourisme).
- Le **conseil stratégique de Turespaña** inclut onze membres, dont cinq issus du secteur privé. Il assiste le Ministère et le Secrétaire d'État dans l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de promotion touristique de l'Espagne à l'international.
- La **conférence du secteur touristique** rassemble les représentants à haut niveau du gouvernement central et des régions autonomes. Elle est présidée par le Ministre du Tourisme, et a vocation à analyser, débattre et être informée des enjeux concernant les politiques et réglementations relatives au tourisme.

Ces quatre entités ne disposent ni de budget ni de personnel. Elles sont toutes présidées par le Ministère ou le Secrétaire d'État en charge du tourisme. L'ensemble des services de secrétariat sont assurés par le Secrétariat d'État en charge du tourisme.

La coordination pluri-niveaux des politiques d'attractivité touristique au Canada

Au Canada, le gouvernement fédéral, dix autorités provinciales et trois autorités territoriales, ainsi que de nombreuses municipalités jouent tous un rôle dans le soutien au secteur touristique.

- Au niveau national, le secteur incombe au ministère fédéral de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique. *Destination Canada* est l'organisme national de

commercialisation du tourisme canadien. En tant qu'entité de la Couronne canadienne, il rend des comptes au Parlement par l'intermédiaire du ministre responsable du tourisme. Il assure la promotion du Canada en tant que destination de choix en association avec ses partenaires tant publics que privés, dont font partie des organismes provinciaux, territoriaux, régionaux et municipaux, avec pour mission de commercialiser les destinations. Par ailleurs, la politique aérienne et la politique en matière de visas relèvent de la compétence exclusive des autorités fédérales.

- Les autorités provinciales et territoriales sont chargées de la promotion du tourisme interne (et du tourisme international dans une certaine mesure), de l'élaboration de produits et du développement des destinations, de la réglementation de l'hébergement et de la formation dans les domaines de l'hôtellerie, de la restauration et du tourisme.
- Au niveau municipal, les activités liées au tourisme consistent généralement à attirer, dans la ville, des événements, comme des réunions et des conventions, et à promouvoir des festivals et des manifestations.

Le Canada dispose de différentes instances assurant une coordination tant horizontale que verticale en matière de tourisme. La plus importante d'entre elles est le Conseil canadien des ministres du tourisme, qui réunit chaque année ces ministres aux niveaux fédéral, provincial et territorial pour discuter des évolutions et des difficultés du secteur du tourisme au Canada et proposer des possibilités de collaboration. Depuis 2019, les pouvoirs publics ont notamment accordé un financement ponctuel d'un montant de 5 millions CAD à une campagne de commercialisation du tourisme interne. Cette dernière avait pour objectif d'encourager les Canadiens à découvrir de nouvelles destinations, comme des parcs nationaux moins fréquentés, et de promouvoir les voyages hors saison et les expériences autochtones.

L'amélioration de la dispersion des touristes pour améliorer le développement régional en Australie

En Australie, l'amélioration de la dispersion régionale des visiteurs guide la stratégie d'attractivité touristique du pays, qui est pilotée à l'échelle nationale par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce. Depuis mai 2019, l'exécutif a nommé un ministre délégué au tourisme régional, en charge d'échanger dans les régions avec des opérateurs, des autorités touristiques régionales, des associations professionnelles, des pouvoirs publics des États (régions fédérées) et autres parties prenantes sur les possibilités et les difficultés qui se présentent pour le tourisme régional. Les résultats de ces discussions guideront l'élaboration de la stratégie *Tourism 2030*, dont le tourisme régional sera un élément clé. Cette stratégie sera nourrie aussi des contributions d'un comité directeur réunissant des professionnels du secteur touristique pour échanger avec les pouvoirs publics sur leur vision du tourisme dans le futur.

Un enjeu prioritaire pour améliorer la dispersion régionale est le développement d'infrastructures touristiques. Pour y répondre, la mission *Austrade*, l'agence *Tourism Australia* et toutes les administrations des États (régions fédérées) et des territoires travaillent ensemble dans le cadre de la « Stratégie d'attraction de l'investissement dans les infrastructures touristiques régionales ». Lancé en 2016 pour cinq ans, ce partenariat pangouvernemental vise à accroître l'investissement dans les hôtels, les lieux de villégiature et les attractions situés dans huit régions pilotes de l'Australie. La Stratégie s'attaque aux défis structurels là où, même si la demande touristique est dynamique, les hébergements et les expériences de qualité sont insuffisants pour répondre à cette croissance du nombre de visiteurs.

Royaume-Uni : une stratégie d'attractivité touristique tournée vers l'industrie du tourisme

Au Royaume-Uni, le gouvernement central et en particulier son Département chargé du numérique, de la culture, des médias et du sport (DCMS) pilote la politique d'attractivité touristique globale du pays. Il est en charge de la promotion du territoire à l'international, opérée par l'agence *VisitBritain*, et la

politique touristique de l'Angleterre, opérée par l'agence *VisitEngland*. Les deux agences forment l'autorité touristique britannique. La région capitale de Londres dispose d'un statut plus autonome puisqu'elle dispose d'une agence distincte – l'Autorité du Grand Londres (sous la tutelle du DCMS) - en charge de sa politique d'attractivité.

Le tourisme est une compétence déconcentrée en Ecosse, au Pays de Galles, et en Irlande du Nord, qui disposent d'agences de promotion touristique dédiées, opérant en étroite collaboration avec les autorités nationales. En Ecosse, l'agence *VisitScotland* est en charge de la promotion du territoire au Royaume-Uni et à l'international, du partage d'informations avec les visiteurs et d'autres activités participant au maintien d'une offre touristique de qualité. Au Pays de Galles, *VisitWales* dépend du Département gallois pour la culture, le sport et le tourisme. L'agence élabore la politique touristique territoriale, et participe au soutien à l'investissement touristique, au renforcement de la qualité de l'offre et à la promotion du territoire au Royaume-Uni et à l'international. En Irlande du Nord, le Département de l'économie est en charge de la stratégie touristique et gère deux organisations touristiques : *Tourism Northern Ireland*, en charge du développement et de la promotion d'une offre touristique à destination des visiteurs résidents sur l'île ; et *Tourism Ireland* en charge d'attirer des visiteurs britanniques et internationaux.

Le soutien à l'industrie touristique – en particulier pour permettre l'innovation et l'émergence d'une offre digitale – est une priorité de la stratégie du Royaume-Uni en matière de tourisme. Le *Tourism Industry Council* (Conseil de l'industrie touristique) assure un dialogue bilatéral entre le gouvernement britannique et l'industrie touristique, pour soutenir l'élaboration d'une stratégie adaptée aux besoins du secteur. Il est co-présidé par le Ministère en charge des arts, du patrimoine, et du tourisme et un représentant de l'industrie touristique. Les agences *VisitScotland*, *VisitWales*, et *Tourism Northern Ireland* y participent également.

La politique touristique du pays a aussi pour ambition de renforcer la collaboration interprofessionnelle dans le secteur. Le *Discover England Fund* (fonds pour la découverte de l'Angleterre) vise par exemple à soutenir des projets développant de nouveaux produits de réservations et/ou assurant la mise en relation entre les petites entreprises et les organisateurs de voyages dans le pays. Le *Tourism Exchange Great Britain* (TXGB), une plateforme numérique inter-entreprises qui (lie les fournisseurs aux distributeurs du tourisme du monde entier, est un moyen de lutter contre les défaillances de petites entreprises en facilitant leur mise en relation avec les grands canaux de distribution.

Source : (OCDE, 2021^[82])

Dans l'ensemble, ces cartographies institutionnelles figurant en Annexe B mettent en évidence le rôle que les Régions jouent pour renforcer l'internationalisation et l'attractivité ; mais aussi l'existence d'une variété d'acteurs et de ressources disponibles à l'échelle locale, nationale, voire supranationale, pour les assister dans l'exercice de leurs compétences. Face à ce constat, la mise en place d'une gouvernance pluri-niveaux efficace s'avère fondamentale pour améliorer l'impact des stratégies élaborées. **L'outil pour une meilleure coordination des politiques d'internationalisation et d'attractivité présenté au Chapitre 5** vise à appuyer les acteurs dans la formulation de réponses à ces défis de coordination. L'ANCT joue, en relation avec tous les opérateurs et services concernés, un rôle important pour soutenir les acteurs régionaux dans la mise en place d'un dialogue pluri-niveaux efficace (encadré 4.14).

Encadré 4.14. Le rôle de l'Agence nationale pour la cohésion des territoires (ANCT) dans l'internationalisation des Régions

Le 1er janvier 2020 a été instituée l'Agence nationale pour la cohésion des territoires, issue du Commissariat général à l'égalité des territoires (anciennement DATAR), et placée sous la tutelle du Ministère de la Cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales. Elle est représentée dans les territoires par le Préfet de Département, qui assure le relai entre les porteurs de projets au niveau local et l'Agence et ses partenaires opérateurs au niveau national.

L'ANCT est une agence nationale qui dispose d'un délégué territorial dans chaque département. Elle a pour mandat le **développement d'une offre d'ingénierie au service des collectivités territoriales**, avec l'appui des services déconcentrés et opérateurs de l'État. Ce soutien vise à renforcer la convergence des objectifs visés par la politique de développement régional, avec un intérêt pour les enjeux relatifs à l'internationalisation et l'attractivité des territoires (revitalisation des centres-villes, redynamisation du tissu industriel, renforcement de l'accès à l'emploi, aux soins et aux services publics, attractivité économique, etc.). Ce soutien peut intervenir par la mise à disposition d'experts en ingénierie stratégique, juridique, financière et technique via ses partenaires opérateurs et ses propres marchés ; ou dans le cadre des programmes nationaux de l'Agence (Territoires d'Industrie, Action cœur de ville, Petites villes de demain, France Services, etc.).

L'ANCT vise également à soutenir la **territorialisation des politiques publiques** et participe pour cela le renforcement des liens de coopération entre l'État et les collectivités territoriales à tous les niveaux. L'agence est notamment chargée de l'interaction et de la contractualisation avec les collectivités territoriales infrarégionales (Contrat de relance et de transition écologique. L'ensemble des actions menées par l'Agence s'inscrivent dans le cadre d'un partenariat étroit avec les collectivités et leurs réseaux. Pour soutenir les politiques d'internationalisation et d'attractivité régionale, l'ANCT apporte son appui – en lien étroit avec les opérateurs nationaux de l'internationalisation et de l'attractivité (tels que Business France, Bpifrance, Atout France) – à un réseau d'acteurs infranationaux, tels que les clusters et les pôles de compétitivité impliqués dans les politiques. L'ANCT est également l'autorité de coordination, en coopération avec les ministères et les autorités régionales, pour les fonds structurels européens (en particulier le Fonds européen de développement régional) – que les Régions considèrent comme un des leviers majeurs d'attractivité. La coopération avec Régions de France, en particulier sur les questions européennes, est également au cœur de l'action de l'Agence.

Source : (OCDE, 2021^[5]) (ANCT, n.d.^[83])

Les multiples leviers de l'attractivité territoriale posent la question de l'échelle pertinente de l'action publique

Les politiques d'internationalisation et d'attractivité mobilisent une grande variété d'acteurs et couvrent un vaste domaine de politiques publiques, dont les compétences sont parfois partagées entre différents échelons administratifs. Depuis la loi NOTRe, le développement économique et l'internationalisation relèvent des compétences des Régions en dialogue avec les métropoles (Vie publique, 2019), alors que le logement et la gestion des infrastructures demeurent des compétences des collectivités infrarégionales. Dans quelques domaines de politiques publiques considérés comme transversaux, la loi pose des difficultés d'interprétation en matière d'attribution des compétences. En particulier, le tourisme demeure à ce jour une compétence partagée de fait entre les niveaux national, régional, départemental et intercommunal. L'éclatement des compétences en lien avec l'internationalisation et l'attractivité des territoires, pose la question de la « bonne échelle » pour la mise en œuvre des politiques concernées. Si

les acteurs locaux peuvent bénéficier d'une connaissance plus fine des réalités territoriales, l'échelle plus grande permet d'adopter une vision d'ensemble, par exemple pour mieux répondre aux inégalités territoriales et soutenir un développement intégré entre zones urbaines et rurales.

Dans les trois régions étudiées, les autorités régionales se sont emparées de ces compétences d'internationalisation, d'innovation et de développement économique, en procédant notamment à la réorganisation de leurs agences régionales et du système de gouvernance des différents territoires et secteurs mobilisés. Le Grand Est incarne cette dynamique en s'appuyant sur une nouvelle agence d'innovation, Grand E-Nov+, aussi responsable de la mise en œuvre d'une stratégie d'attractivité régionale en lien avec les agences locales (encadré 4.7). Cette agence s'appuie sur deux comités de pilotage pluri-niveaux afin de rassembler les acteurs locaux, régionaux et nationaux afin de piloter une politique d'attraction d'IDE commune. La gouvernance de l'attractivité mise en place répond au besoin de fédérer dans une approche commune des départements qui n'étaient pas membres de la même région dans le passé et qui présentent des inégalités territoriales importantes.

Les responsables locaux (infrarégionaux), défendent parfois l'intérêt d'une approche de proximité, organisée autour d'une métropole puissante, ou bien d'un label territorial de référence, pour une meilleure appréhension des spécificités des territoires, par exemple en région Provence Alpes-Côte d'Azur). La réunion des espaces urbains Avignon – Nîmes – Arles (selon le concept de « métropole diffuse ») autour du label French Tech Culture permet par exemple à ces territoires de se positionner – malgré l'absence de métropoles et de lien de proximité immédiate entre ces 3 villes- comme pôle « métropolitain » de poids. En s'associant, ces territoires visent à s'appuyer sur la complémentarité de leurs atouts dans le domaine de la haute technologie appliquée aux industries culturelles et créatives afin d'attirer un plus grand nombre d'investisseurs dans ce domaine. De même, l'association permet d'attirer un plus grand nombre de visiteurs vers des événements conjoints (salons, conférences, festivals, concerts), qui seraient victimes d'une concurrence forte s'ils étaient organisés indépendamment. De manière similaire, la logique de « Destination Management Organisation » (DMO) promue par l'Organisation Mondiale du Tourisme, permet la gestion coordonnée de tous les éléments qui composent une Destination (offres, accès, marketing, ressources humaines, image, tarifications...) et structure l'organisation régionale de la promotion touristique. La Région, à la fois chef de file en matière économique et ensemblier de la compétence tourisme à l'échelle régionale, joue, un rôle déterminant pour impulser et nouer des partenariats stratégiques et des démarches proactives. En Provence-Alpes-Côte-d'Azur, la Région, dans un processus de concertation étroite avec ses partenaires, a placé au cœur de sa stratégie touristique trois marques ombrelles de renommée internationale (Provence, Alpes et Côte d'Azur), transcendant ainsi les périmètres administratifs. Ces dispositifs – mis en œuvre par le Comité régional de tourisme Provence-Alpes-Côte-d'Azur – visent à soutenir à la conquête des marchés internationaux et français, en amplifiant le cadre coopératif d'actions entre acteurs du tourisme, et notamment dans le cadre de partenariats étroits entre la Région et le Comité régional de tourisme avec les agences de promotion touristique des départements.

Ces approches territorialisées permettent de fédérer un ensemble d'acteurs autour d'un projet de territoire, et de proposer ainsi une réponse adaptée aux spécificités locales, indépendamment des frontières administratives territoriales. **Si l'échelle appropriée n'est alors pas forcément celle de la région, les autorités régionales disposent cependant d'un rôle de coordinateur, pour garantir le lien entre différentes stratégies locales et assurer la mise en place d'approches coordonnées favorisant des résultats « gagnant-gagnant ».**

Ces objectifs animent aussi des coopérations interrégionales. C'est le cas par exemple dans le cadre des politiques de développement des corridors européens, encadrées en France par les Contrats de plan inter-régionaux État-Régions (CPIER) (ANCT, n.d.^[84]). Cette démarche interrégionale a également été mise en œuvre dans le cadre de certains Territoires d'Industrie (voir encadré 4.11), qui sont parfois interdépartementaux ou interrégionaux.

Les synergies des politiques visant différents objectifs et cibles d'attractivité

Comme mentionné précédemment, l'analyse des stratégies a mis en évidence des objectifs partagés par plusieurs acteurs, et des enjeux communs à l'internationalisation, l'attractivité et le développement local. Dans certains domaines, ces stratégies s'articulent avec succès pour permettre l'alignement des objectifs. Ainsi, le SRDE-II est généralement conçu en complémentarité avec la SRESRI, le CPRDFOP et le SRADDET, avec l'objectif de créer certaines synergies. C'est par exemple le cas pour le développement des compétences et l'attractivité des talents, qui sont souvent pensées ensemble dans les documents stratégiques des régions. En Région Provence-Alpes-Côte-D'Azur le SRDEII 2016-2021 disposait ainsi d'une section spécifique précisant l'articulation du schéma avec le SRESRI, le CRDPFOP et le SRADDET, et précisait que les propositions formulées dans le document seront – lorsqu'elles concernent des domaines communs - approfondies dans les documents pertinents (Conseil régional Provence-Alpes-Côte-D'azur, 2016^[85]).

Plusieurs enjeux demeurent cependant encore envisagés de manière trop isolée. L'absence d'une vision partagée entre les différents domaines de politiques publiques est identifiée à plusieurs reprises par les acteurs régionaux comme un obstacle majeur à l'internationalisation du territoire, par exemple pour la gestion des structures disposant d'une gouvernance transfrontalière comme c'est le cas de la Région Grand Est¹². Dans les trois régions pilotes, les politiques d'usage du foncier, du tourisme et de la formation ont été identifiés comme des domaines souvent pensés de façon trop isolée à l'échelle régionale voire locale. Les acteurs de l'enseignement supérieur à La Réunion regrettent quant à eux de ne pas être impliqués de manière plus active dans la stratégie d'attractivité de La Région (notamment dans le cadre d'une démarche de marketing territorial), alors même que l'attractivité des talents est enjeu majeur pour le territoire. En Région Grand Est, certains acteurs soulignent l'intérêt à renforcer plus encore les synergies entre stratégies d'attractivité des investisseurs et développement du tourisme d'affaires.

L'analyse des trois régions pilotes met en effet en évidence des enjeux transverses – comme par exemple le développement du secteur logistique et la gestion des ressources foncières, qui touchent à l'ensemble des dimensions de l'internationalisation et de l'attractivité, et demeurent pourtant encore trop peu traités de manière intégrée (encadré 4.15). Les acteurs de la logistique regrettent quant à eux que la production de données soit encore trop organisée en « silo », rendant difficile l'accès exhaustif à l'information et donc la prise en compte des données utiles à l'élaboration des politiques d'attractivité provenant d'autres secteurs. La coordination de l'action publique passe en effet, comme le soutient ce rapport, par la mise à disposition d'indicateurs communs de diagnostic et de suivi des stratégies d'internationalisation et d'attractivité. Il convient pour cela qu'ils puissent s'inscrire dans des programmes compatibles en termes de calendrier.

Encadré 4.15. La logistique, un enjeu pour l'internationalisation et l'attractivité qui gagnerait à être mieux intégré dans les stratégies de développement régional

Le secteur logistique, **qui représente 10 % du PIB en France** (soit 200 milliards EUR en chiffres d'affaires, et 1,8 millions d'emplois) est encore peu pris compte dans les stratégies régionales. Pourtant, l'intégration de la dimension logistique permettrait de renforcer le positionnement des régions françaises dans les grands corridors européens, au bénéfice des réseaux et ports français et donc du développement national. La Région Grand Est (et ses régions françaises voisines) par exemple pourrait bénéficier d'une amélioration des infrastructures multimodales (liaisons Seine et Rhône Saône) vers les grands ports français du corridor atlantique (Le Havre) ou méditerranéen (Marseille) en complémentarité de ses liaisons vers le couloir rhénan (Anvers, Rotterdam, Gênes).

Le développement du secteur logistique pose également la question des ressources foncières. En Région Provence-Alpes-Côte-D'Azur, les projets de massification du fret – condition pour des activités logistiques plus respectueuses du climat et bénéficiant d'effet d'échelle- demandent une évaluation des

ressources foncières disponibles dans la région. Il y a là des arbitrages à trouver dans l'utilisation de l'espace, à proximité des grands centres de production et de consommation, sans pour autant nuire au bilan écologique du territoire.

Si la crise liée à la pandémie et son impact sur les chaînes d'approvisionnement a révélé l'importance de ce secteur pour le développement des activités économiques, les acteurs interrogés déplorent encore une prise en compte moindre des enjeux logistiques dans les stratégies régionales. De même, le secteur fait face à des pénuries de main d'œuvre importantes, mettant en exergue le besoin de formation et d'attractivité des talents dans ce domaine.

Source : (Ministère de la Transition écologique et solidaire, 2019^[66]), (Synergie, 2021^[67])

Comme mentionné précédemment, l'alignement des documents stratégiques pourrait permettre une meilleure cohérence entre les objectifs visés. Un alignement calendaire permettant aux différentes stratégies d'être élaborées selon un même pas de temps, sous réserve que cela soit possible, voire un document de synthèse rassemblant les éléments principaux des différents engagements figurant dans les schémas pourrait aider à répondre aux difficultés de mise en cohérence programmatique des politiques d'internationalisation et d'attractivité. À titre d'exemple, la programmation quinquennale des investissements en infrastructures de transports prévue par la loi d'orientation des mobilités (LOM) fixe l'allocation des crédits de financement sur la période 2018-2023 uniquement, alors que l'accord de méthode pour la nouvelle génération de contrats de plan État-Région, renouvelée en 2021 pour une période de six ans, prévoit le développement des infrastructures de transport selon les modalités fixées par la LOM.

L'enquête de terrain a permis d'identifier des synergies horizontales entre acteurs du même secteur et du même échelon territorial, mais dans un autre espace géographique. C'est le cas des stratégies d'attractivité touristique, qui par exemple, sont susceptibles d'engendrer des effets synergétiques quand elles mobilisent les atouts touristiques de territoires complémentaires au sein d'une région. Elles sortent de ce fait d'une logique purement concurrentielle et peuvent ainsi partager les retombées économiques positives d'un parcours touristique pensées à une échelle interterritoriale. C'est par exemple le cas de la Métropole du Grand Nancy en Région Grand Est qui conçoit une offre touristique qui s'appuie sur les points d'attraction des Vosges et des territoires ruraux, tout comme sur l'offre culturelle de la ville de Nancy. La mise en place de mécanismes de collaboration intersectorielle et interterritoriale permet ainsi de concrétiser et de mettre en pratique des objectifs formulés en commun au-delà des secteurs et des périmètres administratifs, dans le sens d'une plus grande cohésion des territoires et malgré la concurrence marquant les politiques d'attractivité.

Références

- AdCF (2018), *Quelles ambitions économiques pour nos territoires : analyse des schémas régionaux de développement économique, d'innovation et d'internationalisation ?*, <https://www.adcf.org/files/DOCS/etude-adcf-SRDEII-022018-web.pdf>. [36]
- Agence Erasmus (2020), *Atlas territorial de la mobilité européenne internationale*, https://agence.erasmusplus.fr/wp-content/uploads/2020/11/RAPPORT-REGIONS_210X297MM-4.pdf. [48]
- Agence Erasmus (n.d.), *Stat' Erasmus*, <https://www.staterasmus.fr/mobilites.php>. [49]
- Agence Grand Enov+ (n.d.), *Notre gouvernance*, <https://www.grandenov.fr/lagence/notre-gouvernance/>. [63]

- Agence Nationale de la Cohésion des Territoires (n.d.), , <https://www.europe-en-france.gouv.fr/fr/>. [16]
- Agence Nationale de la Cohésion des Territoires (n.d.), *Le CRTE, un contrat au service des territoires*, <https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/crte>. [70]
- Agence Nationale de la Cohésion des Territoires (n.d.), *Territoires d'Industrie*, <https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/territoires-dindustrie-44>. [77]
- ANCT (n.d.), *L'agence*, <https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/lagence-21>. [84]
- ANCT (n.d.), *L'agence*, <https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/lagence-21>. [83]
- Atout France (2019), *Contrats cadres de développement et d'internationalisation touristique, contrats de destination, contrats thématiques*. [71]
- Atout France (n.d.), *Atout France*, <https://www.atout-france.fr/>. [10]
- Autour du Louvre Lens (2015), *Contrat de destination ALL - Autour du Louvre Lens*, <https://www.autourdulouvre-lens.fr/wp-content/uploads/Contrat-de-destination-ALL-mode-demploi-V3.pdf> (accessed on 2021). [68]
- Biden, J. (n.d.), *Ensure the Future is "Made in American"*, <https://joebiden.com/made-in-america/>. [32]
- Business France (n.d.), *Business France, au service du développement international des entreprises*, <https://www.businessfrance.fr/>. [73]
- Business France (n.d.), *Welcome to France*, <https://www.welcometofrance.com/en>. [61]
- Campus France (n.d.), *Campus France*, <https://www.campusfrance.org/>. [80]
- Centre Hospitalier Universitaire La Réunion (n.d.), *Actions de coopération dans l'Océan Indien*, <https://chu.zoo-host.com/le-chu-reunion/cooperation/cooperation-internationale/>. [20]
- Cerema (2021), "Cartofriches : plus de 4200 friches répertoriés et caractérisés", *Cerema*, <https://www-cerema-fr.translate.goog/fr/actualites/cartofriches-plus-4200-sites-friches-deja-repertories? x tr sl=fr& x tr tl=en& x tr hl=fr& x tr pto=nui,op,sc>. [44]
- Cerema - Direction territoriale Normandie Centre (2015), *Rapport environnemental de l'Evaluation Stratégique Environnementale du CPIER « Vallée de la Seine »*, <https://www.prefectures-regions.gouv.fr/normandie/content/download/40106/269655/file/Rapport%20environnemental%20CPIER.pdf>. [54]
- Charbit, C. and C. Gatignol (2022, à venir), "Stratégies d'attractivité régionale pour soutenir un développement inclusif et durable: le cas de la relocalisation", *OECD Regional Development Papers*. [34]
- CNCD (2020), *Guide opérationnel de la coopération décentralisée*, <https://www.diplomatie.gouv.fr/fr/politique-etrangere-de-la-france/action-exterieure-des-collectivites-territoriales/outils-et-methodes-pour-la-cooperation-decentralisee/guides-pratiques/guide-operationnel-de-la-cooperation-decentralisee/>. [19]
- Commission Européenne (n.d.), *Interreg : European Territorial Co-operation*, https://ec.europa.eu/regional_policy/fr/policy/cooperation/european-territorial/. [18]

- Commission Européenne (n.d.), *Invest EU and recovery*, https://europa.eu/investeu/invest-eu/investeu-and-recovery_en#:~:text=The%20InvestEU%20Programme%20is%20uniquely,impairs%20private%20investment%20flow%20significantly. [29]
- Conseil régional Centre-Val-de-Loire (n.d.), *Centre-Val-de-Loire*, <https://www.centre-valde Loire.fr/>. [25]
- Conseil Régional de La Réunion (n.d.), *Région Réunion*, <https://regionreunion.com/>. [21]
- Conseil régional de l'Île-de-France (2017), *Schéma régional de développement du tourisme et des loisirs d'Île-de-France 2017-2021*, <https://www.iledefrance.fr/sites/default/files/2019-06/srdtl.pdf>. [7]
- Conseil régional d'Île-de-France (n.d.), , <https://www.iledefrance.fr/>. [26]
- Conseil régional du Grand Est (2018), *Orientations stratégiques transfrontalières de la Région Grand Est*, <https://www.grandest.fr/wp-content/uploads/2017/06/1468-plaquette-orientations-strategiques-transfrontalieres.pdf>. [17]
- Conseil régional du Grand Est (n.d.), *Grand Est: L'Europe s'invente chez nous*, <https://www.grandest.fr/>. [12]
- Conseil régional La Réunion (n.d.), *Interreg Océan Indien*, <https://regionreunion.com/sites/interreg/>. [50]
- Conseil régional Occitanie (n.d.), *La Région*, <https://www.laregion.fr/>. [27]
- Conseil régional Provence-Alpes-Côte-D'azur (2018), "Stratégie Commune d'Aménagement Numérique du Territoire (Annexe)", *Schéma Régional d'Aménagement, de Développement Durable et d'Égalité des Territoires*, https://connaissance-territoire.maregionsud.fr/fileadmin/user_upload/Pages_SRADET/Page_Ressource/Annexe_SCANT.pdf. [15]
- Conseil régional Provence-Alpes-Côte-D'azur (2016), *Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation de la Région Provence-Alpes-Côte-D'azur 2016-2020*, http://lab-innovation.cget.gouv.fr/sites/default/files/SRDEII%20PACA_0.pdf. [85]
- Conseil régional Provence-Alpes-Côte-D'azur (n.d.), . [13]
- Conseil régional Provence-Alpes-Côte-d'Azur (2021), *Team France Invest Région Sud*, <https://www.risingsud.fr/team-france-invest-sud-officiellement-lancee/>. [64]
- Conseil régional Provence-Alpes-Côte-d'Azur (n.d.), *Région Sud-Provence-Alpes-Côte-d'Azur*, <https://www.maregionsud.fr/>. [90]
- CPIER (2015), *Schéma stratégique Vallée de la Seine : Un projet de développement à l'horizon 2030*, <https://www.prefectures-regions.gouv.fr/normandie/content/download/40104/269647/file/Sch%C3%A9ma%20strategie%202030.pdf>. [55]
- Direction Générale des Entreprises (n.d.), *Direction Générale des Entreprises*, <https://www.entreprises.gouv.fr/en>. [11]

- DREAL Normandie (2021), *L'éolien offshore*, <http://www.normandie.developpement-durable.gouv.fr/l-eolien-offshore-a371.html>. [56]
- ESPON (2013), *Annex 10 - (Draft) final reports template*, <http://dx.doi.org/www.espon.eu>. [62]
- French Tech Grande Provence (n.d.), *La French Tech, un label français*, <https://lafrenchtech-grandeprovence.fr/la-french-tech/>. [69]
- Gouvernement français (2021), *Plan National de Relance et de Résilience*, https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/plan-de-relance/PNRR%20Francais.pdf. [23]
- Grand Est (2020), *Business Act : Le plan de relance et de reconquête du Grand Est*, <https://www.grandest.fr/wp-content/uploads/2020/09/business-act-grand-est-rapportvf-septembre2020.pdf>. [42]
- Grolier, B. (2021), *La Réunion cultive son attractivité pour les producteurs de cinéma*, <https://www.lesechos.fr/pme-regions/outre-mer/la-reunion-cultive-son-attractivite-pour-les-producteurs-de-cinema-1353900>. [67]
- Interreg (n.d.), *Interreg Océan Indien*, <https://interreg.eu/programme/interreg-indian-ocean/>. [51]
- Journal officiel de la République française (2021), *Rapport au Président de la République relatif à l'ordonnance no 2021-614 du 19 mai 2021 relative à la fusion du port autonome de Paris et des grands ports maritimes du Havre et de Rouen en un établissement publique unique*, https://www.legifrance.gouv.fr/download/pdf?id=A8AarDRymbYjK_tKx9JX4nm5ifQeOmNVXdSTzHrVmHE=:. [57]
- Kapferrer, J. (n.d.), "France : pourquoi penser marque ?", *Revue française de gestion*, Vol. 9, pp. 13-23, <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2011-9-page-13.htm>. [8]
- Madeline, B. (2021), *Avec « Territoires d'industrie », l'Etat a jeté un pont entre élus et industriels*, https://www.lemonde.fr/economie/article/2021/10/10/avec-territoires-d-industrie-l-etat-a-jete-un-pont-entre-elus-et-industriels_6097838_3234.html. [79]
- Millman, O. (2021), *Biden calls on world leaders to invest in clean energy before 'point of no return'*, <https://www.theguardian.com/us-news/2021/apr/23/joe-biden-climate-summit-jobs-plan>. [33]
- Ministère de la Transition Ecologique (2020), *Lutte contre l'artificialisation des sols, Conseil de défense écologique*, https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/2020.07.29_Artificialisation.pdf. [45]
- Ministère de la Transition Ecologique (n.d.), *Les établissements publics fonciers*, <https://www.ecologie.gouv.fr/etablissements-publics-fonciers-epf>. [39]
- Ministère de la transition écologique (2021), *Calendrier d'adoption des SRESRI*. [38]
- Ministère de la Transition écologique et solidaire (2019), *France Logistique 2025*, <https://www.ecologie.gouv.fr/france-logistique-2025>. [86]

- Ministère de l'écologie, du développement durable, des transports et du logement (2011), "Document de référence pour la politique nationale des Grands Sites", *Circulaire interministérielle du 21 janvier 2011 relative à la politique des Grands sites*, <https://www.grandsitedefrance.com/images/stories/pdf/medd/Document-de-reference-Grands-sites.pdf>. [72]
- Ministère de l'économie, des finances et de la relance (2021), *Le portail de la Direction générale des entreprises*, <https://www.entreprises.gouv.fr/fr/tourisme/developpement-et-competitivite-du-secteur/tourisme-culturel>. [65]
- Ministère de l'économie, des finances et de la relance (2021), *Sites industriels clés en main, comment ça fonctionne ?*, <https://www.economie.gouv.fr/sites-industriels-cles-en-main-comment-ca-fonctionne>. [43]
- Ministère de l'économie, des finances et de la relance (2021), *Territoires d'Industrie : point d'étape trois ans après le lancement*, <https://www.entreprises.gouv.fr/fr/actualites/industrie/politique-industrielle/territoires-d-industrie-point-d-etape-trois-ans-apres>. [78]
- OCDE (2021), *Les Régions dans la Mondialisation: Une approche originale de l'internationalisation des régions et son application au cas français*, <https://doi.org/10.1787/5c76db6f-fr>. [5]
- OCDE (2021), *Tendances et politiques du tourisme 2020*, OECD Publishing, <https://doi.org/10.1787/fa567e9c-fr>. [82]
- OCDE (2020), *Pilot Database on Regional government finance and investment : key results*, https://www.oecd.org/cfe/regionaldevelopment/REGOFI_Report.pdf. [2]
- OCDE (2019), *Réussir la décentralisation: Manuel à l'intention des décideurs*, Éditions OCDE, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/551847c0-fr>. [1]
- OCDE (à paraître), *Réformes de la gouvernance régionale dans les pays de l'OCDE et au-delà*. [4]
- OECD (2022), "Multi-level governance for migrant integration", *OECD Regional Development Papers*, <https://doi.org/10.1787/efeeda9d-en>. [35]
- OECD/ILO (2017), *Better Use of Skills in the Workplace: Why It Matters for Productivity and Local Jobs*, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264281394-en>. [47]
- Organisation ITER (n.d.), *Iter, c'est quoi ?*, <https://www.iter.org/fr/proj/inafewlines>. [58]
- Port de Marseille Fos (2019), *Rapport d'Activité 2019 : Port de Marseille Fos*, https://www.marseille-port.fr/sites/default/files/2020-12/Rapport_Annuel_2019.pdf. [52]
- Région Occitanie (2016), *Schéma Régional de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation*, <https://www.laregion.fr/IMG/pdf/srdeii-web.pdf>. [37]
- Région Provence-Alpes-Côte-D'azur (2020), "Plan Cinema et Audiovisuel 2020-2022", *Région Sud*, https://www.maregionsud.fr/fileadmin/user_upload/plancinema_VF-V9-SE.pdf. [66]
- Région Provence-Alpes-Côte-d'Azur (2019), « *Escales zéro fumée* », *une solution pour notre santé !*, <https://www.maregionsud.fr/agendas/detail/escales-zero-fumee-une-solution-pour-notre-sante>. [53]

- Région Wallonie (n.d.), *Get up Wallonia!*, <https://www.wallonie.be/fr/plans-wallons/get-wallonia>. [28]
- Régions de France (2020), *Accord de méthode Etat-Région*, <https://regions-france.org/wp-content/uploads/2020/07/Accord-de-m%C3%A9thode-Etat-R%C3%A9gions-Sign%C3%A9-par-MM.-Le-Premier-ministre-et-Renaud-Muselier-30.07.2020.pdf>. [22]
- République française (2021), “Point d’étape à trois ans”, *Territoires d’Industrie, une usine à projets au coeur de la relance*, http://www.saone-et-loire.gouv.fr/IMG/pdf/1522_-_dp_-_point_d_etape_3_ans_territoires_d_industrie.pdf. [76]
- République française (2021), *Qu’est-ce qu’une conférence territoriale de l’action publique ?*, <https://www.vie-publique.fr/fiches/20133-quest-ce-quune-conference-territoriale-de-laction-publique>. [88]
- République française (2021), *Zéro artificialisation nette: de forts enjeux, des leviers d’action pour les acteurs des territoires*, <https://www.cerema.fr/fr/actualites/zero-artificialisation-nette-forts-enjeux-leviers-action>. [40]
- République française (2019), *Les compétences des Régions : aperçu après la loi NOTRe*. [6]
- République française (2019), “Répartition des compétences”, *Portail des collectivités territoriales*, https://www.collectivites-locales.gouv.fr/files/Comp%C3%A9tences/1.%20les%20comp%C3%A9tences/tableau_de_compertes-novembre2019.pdf. [81]
- République française (2015), “Loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République”, *Vie publique*, <https://www.vie-publique.fr/loi/20721-loi-notre-loi-du-7-aout-2015-nouvelle-organisation-territoriale-de-la>. [3]
- République française (n.d.), *Construire la France de demain*, <https://www.gouvernement.fr/les-priorites/france-relance>. [24]
- Révol, A. (2021), *Démарketing territorial: gérer la destination plutôt que la promouvoir*, <https://www.cap-com.org/actualit%C3%A9s/demarketing-territorial-gerer-la-destination-plutot-que-la-promouvoir>. [14]
- RisingSUD (n.d.), *RisingSUD*, <https://www.risingsud.fr/>. [89]
- Seuil (ed.) (2021), *La France sous nos yeux. Economie, paysages et modes de vie..* [41]
- Sevilla, C. and S. de Boer (2008), “Trade Agreements and the States”, *Proceedings of the Annual Meeting (American Society of International Law)*, Vol. 102, pp. 346-350, <https://www.jstor.org/stable/25660312>. [74]
- Stangarone, T. (2020), *South Korea’s Struggle to Bring Manufacturing Home*, <https://thediplomat.com/2020/09/south-koreas-struggle-to-bring-manufacturing-home/>. [30]
- Synergie (2021), *Baromètre emploi Synergie : les secteurs et métiers qui recrutent en 2021*, <https://www.synergie.fr/actualites/barometre-emploi-synergie-les-secteurs-et-metiers-qui-recrutent-en-2021>. [87]
- Tuccio, M. (2019), “Measuring and assessing talent attractiveness in OECD countries”, *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, No. 229, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/b4e677ca-en>. [60]

- USTR (2018), *Charter of the Intergovernmental Policy Advisory Committee on Trade*, [75]
<https://ustr.gov/sites/default/files/files/about/IGPAC%20Charter%202018-2022%20USTR.pdf>.
- Welcome around ITER (n.d.), *Welcome around ITER*, <https://www.welcome-around-iter.cea.fr/>. [59]
- World Economic Forum (2020), *The chemical and materials industry can boost the impact of stimulus packages. Here's how*, <https://www.weforum.org/agenda/2020/09/chemical-and-materials-industry-impact-stimulus-packages/>. [31]
- WTO/ILO (2017), *Investing in skills for inclusive trade, a joint study of the International Labour Office*, https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_561536.pdf. [46]
- Zumbo-Lebrument, C. and N. Lebrument (2020), "Les déterminants de la participation des parties prenantes à une démarche de marketing territorial : le cas d'une marque de territoire française", *Management international*, pp. 129-149, <https://doi.org/10.7202/1072628ar>. [9]

Notes

- ¹ Il existe quelques formes intermédiaires de « quasi-fédéralisme » dans certains pays (OCDE, 2019^[11]).
- ² La clause générale de compétences dotait les collectivités infranationales d'une « capacité étendue pour justifier leurs décisions et leurs domaines d'intervention sans que ceux-ci soient limités dans une énumération de compétences ». Celle-ci a été supprimée pour les départements et les régions depuis la loi NOTRe (République française, 2019^[6]).
- ³ Ces dispositions ne visent pas la région d'Île-de-France, les régions d'Outre-mer et la Corse, qui disposent d'un document spécifique.
- ⁴ La Commission procède à l'enregistrement des dénominations AOP/IGP, qui font ensuite l'objet d'une reconnaissance à l'échelle nationale (Ministère de l'économie, des finances et de la relance, 2021^[65]).
- ⁵ Sur la période programmatique 2014-2020 et 2021-2027.
- ⁶ L'accord régional pour la relance 2021-2022 s'inscrit dans le CPER/CCT.
- ⁷ En Région Occitanie, le SRADDET adopté fin 2020 vise l'horizon 2040. Le SRADDET des Régions, Grand Est (adopté en 2019) et Pays-de-la-Loire (adopté en 2021) visent l'horizon 2050. En Région Provence-Alpes-Côte-D'Azur et Centre-Val-de-Loire, ce schéma (adopté en 2019 et 2020 respectivement) inclut des objectifs à horizon 2030 et 2050 (Conseil régional du Grand Est, n.d.^[12]) (Conseil régional Occitanie, n.d.^[27]) (Conseil régional Provence-Alpes-Côte-D'azur, n.d.^[13]) (Conseil régional Centre-Val-de-Loire, n.d.^[25]).
- ⁸ Ce chiffre s'appuie sur la liste d'acteurs institutionnels identifiés pour la diffusion du questionnaire et/ou la réalisation d'entretiens dans le cadre de cette étude. Il ne reflète pas l'intégralité des acteurs participant à l'internationalisation et l'attractivité des trois Régions pilotes.

⁹ Conformément à la loi du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (loi MAPTAM), une *Conférence territoriale de l'action publique* chargée de favoriser la conduite des politiques publiques nécessitant un partage ou un transfert de compétences entre collectivités est mise en place dans chaque région (République française, 2021^[88]).

¹⁰ La clause générale des compétences accorde aux collectivités « une capacité étendue pour justifier leurs décisions et leurs domaines d'intervention sans que ceux-ci soient limités dans une énumération de compétences ». Depuis 2015, cette clause est supprimée pour les Régions et Départements qui ne peuvent agir que dans le cadre des compétences que la loi leur attribue (République française, 2019^[81]).

¹¹ voir : [Contrats cadre et les contrats de destination \(atout-france.fr\)](https://atout-france.fr/) (Atout France, 2019^[71])

¹² Les acteurs interrogés soulignent parfois que la multitude d'acteurs ministériels représentés dans les organisations transfrontalières (par exemple dans le cas de la gouvernance de l'Euroairport Bâle-Mulhouse-Freiburg), à laquelle s'ajoute parfois l'absence d'une vision interministérielle commune peut être un frein aux discussions et à la prise de décision collective, tandis que les partenaires étrangers sont organisés en allouant de manière simple à un nombre limité de représentants la responsabilité décisionnelle.

5 Mieux agir ensemble : recommandations et proposition d'outils

Les stratégies d'attractivité et d'internationalisation, en particulier dans le contexte de la crise et de la relance, doivent être territorialisées (Chapitre 2). Les leviers d'internationalisation et d'attractivité dans une approche qui dépasse les seuls flux économiques et financiers (Chapitre 3) renvoient à une pluralité de domaines de politiques et de parties prenantes, autour des Régions, en charge du développement économique et international de leur territoire (Chapitre 4). Améliorer l'efficacité des stratégies internationales pour l'attractivité et les exportations régionales passe par la clarification des défis qui rendent leur mise en œuvre complexe ; et par des recommandations utiles pour l'action publique dans un cadre pluri-niveaux. Le Chapitre 5 répond à ce double objectif en proposant deux nouveaux outils opérationnels : une *Checklist pour mener les politiques d'attractivité et d'internationalisation efficaces dans un cadre pluri-niveaux* et un *tableau de bord pour le suivi coordonné des principales politiques d'internationalisation et d'attractivité régionales*.

En bref

Principales recommandations

Ce Chapitre présente : un *Outil pour la clarification des enjeux de gouvernance des politiques d'attractivité et d'internationalisation régionales* (section 5.1) et un *Tableau de bord pour le suivi de politiques-clés de l'internationalisation et de l'attractivité régionales* (section 5.2). Ces dispositifs complètent les outils de diagnostic de l'internationalisation et de l'attractivité régionale, ainsi que l'exploration des sites web des Régions, présentés au Chapitre 3, et les cartographies institutionnelles étudiées au Chapitre 4. Ils visent à soutenir les parties prenantes dans la mise en œuvre des recommandations suivantes :

Identifier les principaux enjeux qui risquent d'affecter la bonne coordination entre parties prenantes, à différents niveaux et dans différents secteurs, de l'internationalisation et l'attractivité régionales afin de s'appuyer sur des dispositifs pertinents pour organiser l'action de manière efficace.

L'*outil de clarification des principaux défis de coordination entre les parties prenantes des politiques d'attractivité et d'internationalisation* formule des suggestions de bonnes pratiques pour répondre à cette enjeu.

Soutenir le partage d'informations pour le diagnostic et l'alignement des objectifs

Pour appuyer les acteurs publics dans l'élaboration de diagnostics partagés et l'identification de priorités communes, l'OCDE a développé deux *tableaux de bord pour le diagnostic de l'internationalisation et de l'attractivité des Régions* (voir Chapitre 3). Ces deux outils sont présentés au Chapitre 3, ainsi que des recommandations pour la sélection, l'usage et le suivi de ces indicateurs. Pour renforcer l'efficacité de ces outils, l'OCDE recommande aux autorités françaises de :

- *Mieux valoriser les données produites à l'échelle infranationale en les regroupant dans des plateformes communes régionalisées* où les services déconcentrés de l'État et les représentations régionales et locales des opérateurs et agences d'État constitueraient des « guichets uniques de l'information territoriale », à l'échelle des régions, pour ces politiques. Ces dispositifs pourraient ainsi répondre au double défi de la coordination verticale (coordination entre niveaux de gouvernement, y compris infrarégionaux) et de la coordination horizontale multisectorielle de l'action publique pour l'internationalisation et l'attractivité, prise en compte des impacts sur les inégalités et sur l'environnement de ces politiques). Ces plateformes pourraient s'inspirer (voir compléter des exemples existants tels que l'inventaire national Cartofriches développé par le Cerema, et l'outil Dataviz de la Banque des Territoires¹).
- *Intégrer les indicateurs proposés dans les nouveaux schémas régionaux*, et en particulier dans la nouvelle génération de SRDEII que les Régions doivent adopter dans le courant de l'année 2022, et assurant la collecte des données pertinentes si nécessaire et leur suivi régulier.

Renforcer la présence et le rôle des autorités régionales dans les instances nationales discutant des politiques d'internationalisation et d'attractivité.

En particulier les autorités publiques sont encouragées à :

- *Inviter les autorités régionales à participer aux discussions nationales concernant les stratégies d'attractivité et d'internationalisation*, conformément aux compétences que leur accorde la loi,

afin de bénéficier de l'expérience de leurs territoires dans la définition des objectifs et la sélection des actions et en coordonner la mise en œuvre. En particulier, l'enquête a souligné le besoin de mieux représenter les Régions dans les discussions nationales en lien avec les enjeux de tourisme, en particulier dans le cadre du Comité interministériel du tourisme.

- *Bénéficiaire de l'appui des Régions pour renforcer les dispositifs et initiatives en place en matière d'internationalisation et d'attractivité*, et pour favoriser l'articulation des différents schémas stratégiques et contrats. S'inspirant de la gouvernance opérationnelle du Symisa (voir Encadré 5.1) l'intégration des Régions dans les dispositifs nationaux (Conseil d'administration des opérateurs d'État ; comité de pilotage des dispositifs de type TFE/TFI) pourrait être améliorée en y associant de manière plus systématique un responsable régional en charge du suivi opérationnel.

Mieux valoriser les moyens mis à disposition par l'État auprès des acteurs infranationaux.

Les actions suivantes favoriseraient la réalisation de la recommandation :

- *Mieux intégrer la Direction des Douanes et des Droits Indirects* dans les dispositifs stratégiques d'attractivité et d'internationalisation régionales afin de bénéficier de son accompagnement auprès des entreprises au-delà du contrôle et de la production statistique.
- *Mobiliser les acteurs participant de manière transversale aux politiques d'attractivité et d'internationalisation et en particulier les acteurs fonciers et logistiques*. Cette mobilisation pourrait s'inscrire dans les instances de consultation préparatoires aux SRDEII, et pourrait permettre en premier lieu de favoriser l'articulation entre SRDEII et SRADDET.
- *Insérer dans le « guichet unique de la donnée territoriale » des informations relatives aux programmes et politiques soutenues par l'État* (dans le cadre de la relance et des programmations futures ; en lien avec les politiques européennes ; sur des politiques spécifiques – par exemple : politiques du tourisme, soutien à la réindustrialisation et la relocalisation- Territoires d'industrie, soutien aux réponses à apporter aux « métiers en tension » ; TFE, TFI ; politiques de soutien à l'innovation ; etc.

Impliquer les acteurs locaux, y compris le secteur privé et les populations locales dans la préparation et le suivi des stratégies d'internationalisation et d'attractivité régionales.

Les actions suivantes favoriseraient la réalisation de la recommandation :

- *Poursuivre les initiatives visant à encourager la participation des citoyens au-delà des consultations citoyennes pour l'élaboration des Schémas stratégiques régionaux* (SRDEII et SRADDET en particulier). L'implication de citoyens pourrait être encouragée dans le cadre d'enquêtes publiques et de tables rondes visant à nourrir le suivi des stratégies d'attractivité régionales mises en place.
- *Soutenir les initiatives associant le secteur privé*, sur le modèle du programme Territoire d'Industrie et de la TFE qui implique les Chambres de Commerce et d'Industrie, y compris dans les phases de suivi et d'évaluation
- *Appuyer le développement de réseaux informels régionaux* (organisation de parrainages, de rencontres des acteurs de l'internationalisation et de l'attractivité dans des réunions informelles ; dialogue avec les associations ; etc.)

Mettre à la disposition des Régions les outils nécessaires pour renforcer le suivi des stratégies d'internationalisation et d'attractivité régionales pour mieux comprendre leurs effets et nourrir l'élaboration de futures stratégies.

Les actions suivantes favoriseraient la réalisation de la recommandation :

- Sélectionner, suivre et intégrer des indicateurs proposés par l'OCDE dans les futures stratégies développées, en particulier dans les nouveaux SRDEII.
- Intégrer des indicateurs d'impact en termes économiques, sociaux et environnementaux de ces stratégies, pour assurer qu'elles participent au développement local, inclusif et durable des territoires

L'Outil opérationnel pour appuyer les acteurs publics dans le suivi de politiques d'internationalisation et d'attractivité clés proposé en section 5.2 vise à appuyer les acteurs publics dans la mise en œuvre de ces recommandations.

Ces recommandations ont été formulées à partir de la réalité observée en France et dans d'autres pays de l'OCDE. Elles visent à améliorer la gouvernance des stratégies d'internationalisation et d'attractivité régionales, en renforçant en priorité les dispositifs déjà en place. Un Guide opérationnel pour la mise en œuvre des recommandations pour l'internationalisation et l'attractivité des régions françaises, joint à ce rapport, propose un plan d'action pour la mise en œuvre de ces recommandations

Mieux travailler ensemble en tirant profit des compétences de chacun en matière d'internationalisation et d'attractivité régionales

Les politiques d'attractivité et d'internationalisation régionales doivent concourir à la réussite économique de la France et de ses Régions à l'international et à une offre d'installations et de visites résiliente et propice au développement non seulement des acteurs internationaux mais aussi des habitants et entreprises dans les territoires. Ces politiques doivent aussi aider à dépasser deux tendances :

- celle des effets « auto-renforçant » que procurent aux grandes villes l'agglomération des talents, des entreprises, des secteurs, des loisirs et des réseaux d'infrastructure, etc., *en fournissant des incitations efficaces pour localiser les activités et actifs internationaux dans des territoires* qui ne sont pas spontanément visibles dans la concurrence mondiale ;
- celle des tendances à la concurrence territoriale (à toutes les échelles) en matière d'attractivité, *en fournissant des incitations à la coopération pour éviter des stratégies de jeux à somme nulle* où les uns gagnent (les cibles étrangères) que les autres perdent.

Il est à ce sujet très instructif de constater la très grande volonté des acteurs du terrain (interrogés lors de l'enquête) de coopérer – dans le cadre de dispositifs locaux, régionaux et nationaux pour des stratégies communes d'exportation (notamment via le dispositif Team Export). Dans le cas des stratégies d'attractivité des investisseurs ou des visiteurs, cette coopération semble connaître plus de réserve, bien que le déploiement de la Team France Invest favorise la coopération entre les différentes parties prenantes et de mieux prendre en compte les stratégies régionales dans les démarches nationales de prospection à l'international.

Il convient à présent de s'interroger sur les défis et les outils de coordination disponibles pour élaborer et mettre en œuvre des politiques d'internationalisation et d'attractivité. **Ces pratiques coordonnées sont fondamentales à la bonne marche de la « subsidiarité » pour à la fois tenir compte de l'importance des spécificités territoriales dans l'édification des politiques et réduire le risque de fragmentation des stratégies d'attractivité territoriale nuisible aux effets d'échelles, dans une logique « gagnant-gagnant ».** Au cœur de cette action publique, les Régions, et par la Loi et par l'échelle, exercent un rôle clé à la fois en tant qu'intermédiaire des territoires avec l'État pour les politiques de développement économique et d'internationalisation, et en tant qu'incitateur à la coopération, notamment des liens

urbains-ruraux, entre les territoires que leur administration couvre. Ce rôle est d'autant plus crucial dans le contexte de la crise COVID-19 qui a montré la nécessité impérieuse d'apporter une réponse coordonnée aux situations d'urgence et leurs conséquences, de même qu'elle accentue les risques associés à l'absence de coordination et/ou à une approche soit très décentralisée soit très centralisée et bureaucratique de la gestion de crise – que l'on soit dans un État fédéral ou unitaire, centralisé ou décentralisé. (OCDE, 2021^[1]). Cette « vérité de la crise » doit aussi influencer les pratiques des acteurs dont les domaines de politiques sont touchés par les méga-changements (climatiques, technologiques, démographiques) qui risquent, s'ils ne font pas l'objet de réponses claires et engageantes, de renforcer les géographies du mécontentement déjà constatées, en France comme ailleurs.

Dans ce contexte, l'OCDE formule une série de recommandations et d'outils visant à améliorer la mise en œuvre des stratégies multi-acteurs visant l'internationalisation et l'attractivité des régions françaises. L'efficacité des solutions proposées tient cependant en partie à ce qu'elles ne rajoutent pas de poids administratif supplémentaire sur les acteurs publics concernés. **Le renforcement d'entités de dialogue existantes, ou la réplique de bonnes pratiques, est donc préférable à la création de structures nouvelles. L'ensemble des recommandations et outils présentés dans ce rapport, et en particulier les éléments présentés dans les sections suivantes, ont été développés en s'appuyant sur ce principe.**

Soutenir le partage d'information pour le diagnostic et l'alignement des objectifs

La circulation de l'information entre acteurs publics permet de formuler des diagnostics partagés sur la base d'indicateurs communs. Les responsables disent s'appuyer sur des indicateurs pour fonder leurs décisions, cependant l'enquête de terrain n'a permis d'en identifier qu'un nombre limité. La confidentialité de ces informations, le recours limité à ces outils formels ou la maîtrise peu partagée par les différents acteurs expliquent peut-être ce résultat. Il demeure que chaque Région a accès en général à un ou plusieurs Observatoires, pilotés à l'échelle nationale ou régionale mais qui ne sont pas toujours connus et a fortiori utilisés par les acteurs directement impliqués sur le terrain. Ces outils sont aussi très souvent « monodimensionnels » tels que (l'observatoire régional de l'emploi, du foncier, de la biodiversité, etc.).

Renforcer la participation des autorités régionales dans les discussions nationales...

Le Chapitre 2 souligne l'importance d'adopter une approche régionale pour envisager l'internationalisation et l'attractivité. Cette étude montre que les Régions françaises s'emparent pleinement de ce sujet, dans le cadre de leur SRDEII, mais aussi par le biais de plusieurs autres stratégies comme par exemple leur stratégie de spécialisation intelligente S3, le Schéma régional pour l'enseignement supérieur, la recherche et l'innovation, ou plus récemment dans le cadre des stratégies régionales de relance.

Les Régions n'agissent cependant pas seules, et tirent également parti des dispositifs proposés par l'État. Un exemple marquant est l'unanimité des acteurs interrogés au sujet du dispositif national Team France Export pour soutenir l'internationalisation des Régions. Les nouveaux Contrats de Plan État-Région incarnent aussi l'engagement de l'État auprès des Régions dans une grande variété de sujets tels que : la compétitivité des entreprises, la résilience des chaînes d'approvisionnement, le tourisme, la compétitivité des plateformes portuaires et aéroportuaires, le développement du fret (Régions de France, 2020^[2]). Le rôle important occupé par l'État dans la mise en œuvre des stratégies d'internationalisation et d'attractivité est d'ailleurs confirmé par les cartographies institutionnelles présentées dans le Chapitre précédent.

Si l'action publique nationale conserve un rôle important pour le soutien de l'internationalisation et de l'attractivité, l'enquête de terrain souligne l'intérêt à impliquer les autorités régionales dans la stratégie nationale, compte tenu de leurs compétences en matière d'internationalisation et d'attractivité. À titre d'exemple, certains acteurs regrettent que les autorités régionales n'aient pas été plus consultées dans le cadre des discussions relatives à l'élaboration du Plan de reconquête et de transformation touristique, alors même que c'est un thème prioritaire dans les stratégies régionales de relance (Centre Inffo, s.d.^[3]).

... et mieux valoriser les ressources de l'État auprès des acteurs infranationaux

De manière réciproque, cette étude a permis d'identifier des dispositifs nationaux pertinents mais qui restent encore parfois peu mobilisés par les acteurs locaux. En particulier, la discussion avec plusieurs pôles d'action économique des directions régionales des Douanes françaises dans les régions pilotes a mis en évidence une faible (re-)connaissance par les acteurs privés et institutionnels des services proposés par les acteurs douaniers aux entreprises exportatrices et importatrices, en lien avec les politiques régionales de soutien à l'export des PME en particulier. Les réglementations et procédures douanières, lorsqu'elles sont bien maîtrisées, peuvent en effet constituer de véritables atouts pour les entreprises locales et un levier d'attractivité auprès des investisseurs qui souhaiteraient exporter leur production depuis la France. En ce qui concerne les chaînes de valeur mondiales, le perfectionnement actif/passif permet par exemple aux entreprises réexportant des produits importés après transformation sur place d'être exemptés des droits de douanes. Un autre exemple frappant est le programme Territoires d'Industrie, qui a bénéficié d'une attention considérable dans le cadre du plan de relance national, mais qui reste dans certains cas parfois insuffisamment connu et mobilisé.

Le guichet unique est un levier identifié – et d'ailleurs mobilisé par plusieurs acteurs - pour réunir dans un même lieu (physique ou virtuel) l'ensemble des services disponibles pour le soutien à l'internationalisation et l'attractivité vis-à-vis de cibles spécifiques. Il permet d'offrir aux utilisateurs (et notamment les entreprises locales ou étrangères) un accès simple en « front office » à l'ensemble des informations et services, même si l'organisation en « back office » doit tenir compte des complexités légales et institutionnelles. L'enquête souligne l'importance d'impliquer l'ensemble des acteurs concernés, en particulier les responsables des politiques décentralisées comme les Régions, dans ces dispositifs. Le guichet unique régionalisé, qui permet de répondre aux asymétries d'information, est un modèle qui pourrait bénéficier par exemple aux politiques touristiques, dont les compétences sont éclatées entre niveaux de gouvernement et acteurs locaux. Pour que la fluidité des informations partagées à des tiers soit possible, il est nécessaire qu'elle repose sur la coordination des acteurs responsables et en particulier de l'implication des Régions à même d'aider à la mise en œuvre des politiques du tourisme à la bonne échelle.

Impliquer les acteurs locaux, et y compris le secteur privé et les populations locales

Les Régions agissent aussi avec les acteurs locaux, notamment par l'intermédiaire des agences régionales et locales d'attractivité qui interviennent sur des sujets aussi variés que le développement économique et l'attractivité des investisseurs (75% des agences d'attractivité), l'attractivité de la main d'œuvre (53%) et des visiteurs d'affaires et de loisirs (25% et 22% respectivement (Binet, 2020^[4]). La Région Grand Est incarne cette dynamique, en s'appuyant sur une nouvelle agence régionale Grand E-Nov+, qui coordonne la stratégie régionale d'innovation, de prospection des IDE et d'attractivité en lien étroit avec le réseau des agences locales.

Cette bonne coordination entre les acteurs régionaux et locaux ne va pas nécessairement de soi. Les responsables infrarégionaux interrogés dans le cadre de cette enquête défendent parfois l'intérêt d'une approche de proximité, organisée autour d'une métropole puissante, ou bien d'un label territorial de référence, pour une meilleure appréhension des spécificités des territoires. Dans le cas de la Région Provence-Alpes-Côte-D'Azur par exemple, la forte identité de territoires comme la Côte d'Azur tend à privilégier la mise en place d'une démarche locale, dans laquelle la participation de tiers y compris régionaux semble parfois plus complexe – alors même que les retombées économiques de ces initiatives peuvent bénéficier à l'ensemble du territoire. À Sophia Antipolis, la volonté d'inscrire la gouvernance du syndicat mixte dans une démarche très opérationnalisée tend également à favoriser l'adoption d'une échelle d'action plus locale, mobilisant en priorité les responsables opérationnels localisés dans le territoire (qu'il s'agisse de responsables locaux ou de services déconcentrés de l'État). A l'inverse, des approches interrégionales sont parfois préférées par les acteurs. Le Territoire d'industrie de Lacq-Pau-Tarbes réunit,

par exemple, près de 500 communes réparties sur deux régions (Nouvelle-Aquitaine et Occitanie). L'intérêt de cette approche est de dépasser les périmètres administratifs pour soutenir l'émergence de projets adaptés à la réalité observée sur le terrain.

Pour répondre à cette question de la « bonne échelle » d'intervention, la coopération entre les différentes parties prenantes de l'attractivité au niveau infranational est aussi nécessaire. La gouvernance de l'attractivité en Région Grand Est (voir encadré 4.7), structurée autour d'une agence régionale en charge de la prospection internationale, et d'agences départementales agissant en aval pour assurer la mise en œuvre et le suivi des projets d'investissements étrangers, est un exemple de coordination intéressant car exploitant différentes échelles d'action. L'agence Moselle Attractivité souligne par exemple l'intérêt de cette approche, qui, si elle lui impose de renoncer à ses compétences en matière de prospection internationale, semble apporter des retombées économiques positives au territoire. Au-delà des mécanismes de coordination présentés, le **développement de relations de confiance entre les acteurs** est souvent rappelé par les parties consultées lors de l'étude. L'observation a montré que de telles relations existent mais sont souvent informelles et reposent sur les relations interindividuelles entre les responsables des différentes entités, y compris entre différents niveaux de gouvernement. **La constitution de réseaux informels d'acteurs locaux**, dont la mise en place ne peut s'inscrire que dans le temps long pour que s'institue la transparence et la confiance, a aussi été souligné. Les acteurs consultés indiquent que la mise en place d'instances de dialogue informel, sur le modèle du syndicat mixte de Sophia Antipolis par exemple (voir encadré 5.1), peuvent favoriser le développement de telles relations.

Encadré 5.1. Le syndicat mixte de Sophia Antipolis (SYMISA)

Le syndicat mixte de Sophia Antipolis (SYMISA) a été créé en 1972 afin de mener à bien la coordination entre les différents acteurs participant au développement de la technopole Sophia Antipolis, et notamment d'assurer la gestion des ressources foncières et naturelles, de l'équipement, ainsi que la commercialisation, l'animation et la promotion économique du site.

L'intérêt de cette structure repose dans sa gouvernance opérationnelle, pilotée par le Président de la Communauté d'Agglomération de Sophia Antipolis (CASA). Elle réunit les acteurs des différentes institutions concernés à haut niveau de responsabilité mais non politiques et permet le développement de la technopole (CA Sophia Antipolis, CA Cannes-Pays de Lérins, le Département et la Préfecture des Alpes-Maritimes, CCI Côte d'Azur, Team Côte d'Azur - l'agence de développement économique de ce territoire, la Fondation Sophia Antipolis, l'Université Côte d'Azur, l'Institut interdisciplinaire d'intelligence artificielle 3iA, Sophia Club Entreprise, l'Institut National de recherches en sciences et technologies du numérique INRIA et Telecom Valley), ainsi que l'ensemble des responsables opérationnels des opérateurs présents sur le site, tous les quinze jours à heure et lieu fixes. La SYMISA est notamment en charge de l'ensemble de activités de communication institutionnelle de la technopole, relayées sous la bannière commune de Sophia Antipolis.

Source : (Technopole Sophia Antipolis, s.d.^[5])

L'enquête de terrain souligne aussi l'importance de mieux prendre en compte les préférences des acteurs du monde économique, notamment dans le cadre des stratégies d'attractivité des investisseurs et de soutien à l'internationalisation des entreprises. Le programme *Territoire d'Industrie* est sur ce point un exemple inspirant. S'appuyant sur un binôme industriel-élu local, ce programme vise à fédérer un ensemble d'acteurs du territoire autour d'un projet industriel commun (voir encadré 4.11).

Les données recueillies par l'OCDE semblent montrer que l'association des citoyens aux décisions publiques permet de mener de meilleures politiques, de renforcer la démocratie et d'accroître la confiance. Ceci est d'autant plus un enjeu alors que le niveau de perception de la corruption dans le gouvernement

par les citoyens et leur confiance dans les institutions publiques demeure faible, malgré un rebond dans le contexte de la crise et de la relance²; et tenant compte du contexte général qui remet fortement en cause la mondialisation et critique ses répercussions en termes d'inégalités sociales. En France, 74% d'individus interrogés, dépassant largement la moyenne des 15 pays examinés, estiment que la globalisation accentue les inégalités sociales³ (BertelsmannStiftung, 2020^[6]). Dans ce contexte de mécontentement des citoyens vis-à-vis des institutions gouvernementales et de la globalisation, plusieurs Régions françaises ont mis en place des dispositifs visant à renforcer la participation des citoyens à l'élaboration de leurs stratégies d'internationalisation et d'attractivité, notamment dans le cadre des accords de relance formulés début 2021 (Centre Inffo, s.d.^[3]). Le plan de relance de la Région Occitanie, structuré autour des objectifs de transition verte, a ainsi mobilisé les populations locales dans le cadre d'une large consultation citoyenne (Conseil régional Occitanie, s.d.^[7]). La gouvernance des tiers lieux, notamment dans le cadre du programme national « Nouveaux lieux, nouveaux liens », est un autre exemple intéressant de stratégies multi-acteurs participant de l'attractivité de territoires plus reculés, notamment en s'appuyant sur le renforcement de la cohésion sociale, et l'inclusion numérique. La gouvernance des tiers-lieux rassemble divers acteurs y compris ses usagers, avec l'objectif de fédérer l'ensemble des parties prenantes autour d'un projet à fort ancrage territorial (République française, 2021^[8]).

Encadré 5.2. La politique des tiers lieux et le programme « Nouveaux lieux, nouveaux liens »

Les tiers lieux

Les tiers lieux – au nombre de 1800 en France en 2018 - sont des espaces physiques mis en place dans le cadre d'initiatives citoyennes et visant recréer du lien social dans les territoires. Le déploiement de ces lieux est désormais une priorité gouvernementale, comme en témoigne le plan national France Relance, qui prévoit 65 millions d'euros pour le développement et la structuration de ces sites. Dans le cadre de cette stratégie, un Conseil national des tiers lieux, composé de représentants des tiers lieux, a été mis en place pour permettre la représentation et le dialogue de la filière, notamment avec les pouvoirs publics.

Le programme « Nouveaux lieux, nouveaux liens »

Piloté par l'ANCT, ce programme interministériel vise à soutenir le développement de tiers lieux entièrement équipés en numérique dans les territoires. L'objectif de ce programme est de soutenir la cohésion sociale et l'inclusion numérique tout en assurant la participation d'acteurs publics et privés. Le *Fablab des 3 lapins* à Luxeuil-les-Bains dans la Grand Est vise par exemple à répondre au défi d'attractivité et/ou de rétention des jeunes qualifiés dans le territoire en proposant un lieu adapté au télétravail. Ce faisant, il participe de manière active à renforcer l'attractivité des territoires, et notamment de zones plus fragiles. Ce programme prévoit notamment le financement en priorité de projets implantés dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville et de manière très ciblée dans les territoires ruraux. À Marseille, par exemple, l'association *Avec Nous* bénéficie du programme « Nouveaux lieux nouveaux liens » pour soutenir le développement de Fabriques Numériques dans les quartiers prioritaires de la ville.

Source : (ANCT, s.d.^[9]) (Mission Société Numérique, s.d.^[10])

Renforcer la cohérence des stratégies développées

Cette étude donne à voir la multitude de stratégies – locales, régionales, nationales voire supranationales – œuvrant pour l'attractivité et l'internationalisation régionales. Un enjeu concerne la mise en cohérence

de ces divers documents stratégiques qui s'inscrivent souvent dans des temporalités, des contraintes administratives, des partenariats et des modes de financement différents. Certains acteurs interviewés ont mentionné cet enjeu et l'intérêt de disposer d'un schéma intégré rassemblant les différentes orientations et projets principaux édifiés dans le cadre de ces différents schémas stratégiques requis légalement. Un tel document de travail pourrait être utile à une vision d'ensemble et la cohérence de l'action. Le contrat est un outil intéressant pour ancrer les engagements, tant ceux de l'État que des Régions et de leurs partenaires, en matière d'internationalisation et d'attractivité (voir encadré 4.8). Dans le cas de la France, il ne s'agit pas de multiplier le nombre de contrats existants – déjà important – mais de valoriser l'usage de cet outil pour fédérer les engagements des parties prenantes et qui figurent déjà dans des documents existants. En particulier, le recours au Contrat de relance et de transition écologique (CRTE), coordonné par l'ANCT, est à encourager en tant que document intégrateur visant à rassembler l'ensemble des contrats à l'œuvre dans un territoire (contrats de transition écologique, contrat action cœur de ville, contrat de ville, etc.) en un seul document : (Charbit, 2020^[11]), (OCDE, 2022 à venir^[12]) (OCDE, 2021^[13]) (Régions de France, 2020^[2]).

Caractériser et répondre aux défis de gouvernance pluri-niveaux pour mieux travailler ensemble et renforcer l'efficacité de l'action publique

L'analyse des stratégies d'internationalisation et d'attractivité régionales permet, à travers l'exemple de la France, de mettre en évidence huit enjeux de gouvernance auxquels les acteurs publics sont invités à porter une attention particulière⁴. Ces enjeux sont présentés dans le graphique ci-dessous :

Graphique 5.1. Les huit enjeux de gouvernance pluri-niveaux des politiques de l'attractivité et de l'internationalisation régionales

Adopter des objectifs convergents	La convergence des objectifs entre niveaux de gouvernement (national, régional et local) permet le développement de stratégies d'attractivité et d'internationalisation coordonnées, en évitant les jeux à sommes nulles. Il s'agit aussi d'ajouter aux objectifs traditionnels de performance économique de ces politiques les objectifs d'inclusion et d'environnement durable.
Répondre aux asymétries d'information	Le partage d'informations permet d'améliorer la connaissance du terrain pour les autorités nationales, et de mieux identifier les orientations politiques et le soutien apporté par l'État et ses opérateurs pour les acteurs régionaux et locaux.
Cohérence des politiques intersectorielles	Le dialogue et l'exploitation des synergies intersectorielles entre différentes politiques d'internationalisation et d'attractivité, à rebours d'une approche « en silo », permettent d'améliorer l'impact des stratégies mise en œuvre en tenant compte du caractère multi-dimensionnel de l'attractivité et de l'internationalisation régionales.
Capacité des autorités régionales et locales	La disponibilité d'infrastructures et de capacités humaines et techniques adéquates permet aux collectivités territoriales de réaliser leurs compétences en menant à bien leurs stratégies d'attractivité et d'internationalisation, au bénéfice de leur territoire et du pays dans son ensemble.
Disposer des ressources financières nécessaires	La disponibilité de moyens financiers suffisants (ressources propres ou partagées) pour la mise en œuvre des stratégies d'attractivité et d'internationalisation par les collectivités territoriales est fondamentale pour leur permettre de réaliser les objectifs des politiques correspondant à leurs compétences.
Garantir la transparence des rôles et des pratiques de l'action publique	L'attribution claire des responsabilités et la transparence au sujet de l'action conduite par les acteurs publics des politiques d'attractivité et d'internationalisation régionales est essentielle pour en garantir l'intégrité, permettre la responsabilisation des acteurs auprès des citoyens en assurant le suivi et en évaluant l'impact.
Impliquer les parties prenantes non-gouvernementales	La prise en compte de l'expérience et des préférences du secteur privé, des partenaires sociaux et des citoyens est fondamentale pour l'élaboration des politiques d'attractivité et d'internationalisation qui mobilisent des ressources rares, en particulier foncières et environnementales, et visent non seulement le succès économique mais aussi l'inclusion par l'emploi.
Adopter les politiques à l'échelle territoriale pertinente en dépassant les périmètres administratifs	Inciter à la coopération entre les acteurs concernés sur le terrain pour élaborer, conduire et mettre en œuvre les politiques d'attractivité et d'internationalisation à la bonne échelle territoriale permet de bénéficier d'effets d'échelle et d'envergure et d'atténuer les disparités et la concurrence territoriales.

Source : Auteurs de ce rapport sur la base de la méthodologie développée par l'OCDE (OCDE, 2021^[13])

La « checklist » présentée ci-dessous propose des pistes pour identifier et répondre à chacun des huit enjeux de gouvernance pluri-niveaux dans le cadre des politiques d'attractivité et d'internationalisation ainsi que des exemples de dispositifs et de stratégies tirés de l'expérience des acteurs consultés lors de l'enquête et de celle d'autres régions. Les exemples proposés fournissent des pistes pour permettre aux acteurs publics de mieux agir ensemble, en s'appuyant sur les dispositifs existants et en garantissant le respect des compétences de chacun.

Cet outil s'adresse ainsi à l'ensemble des parties prenantes, essentiellement publiques, des écosystèmes régionaux d'internationalisation et d'attractivité. Certains des défis auxquels il espère répondre résultent de l'allocation de compétences encore non totalement mise en œuvre ou bien que la loi n'a pas encore clarifiée. C'est notamment le cas pour ce qui concerne la mise en œuvre des compétences régionales en matière de tourisme qui reste encore à préciser. Les exemples indiqués montrent aussi les efforts que ces différentes parties prenantes engagent pour améliorer la coordination de leurs activités et « simplifier la complexité ».

Checklist pour mener des politiques d'attractivité et d'internationalisation efficaces dans un cadre pluri-niveaux (outil n°5)

Tableau 5.1. Défi n°1 – Adopter des objectifs convergents

Question pour l'auto-évaluation du défi par les acteurs publics
Existe-t-il un dispositif pour faire converger les objectifs des décideurs publics en matière d'attractivité et d'internationalisation ?
Exemples d'enjeux relatifs à ce défi
L'adoption d'objectifs convergents en matière de gestion du foncier : il s'agit à la fois de limiter l'expansion urbaine tout en assurant l'accès à un logement abordable et le développement de nouvelles activités économiques (y compris touristiques)
Adopter des objectifs convergents nécessite d'inscrire l'élaboration des stratégies dans un temps long afin de permettre le délai nécessaire pour les consultations et négociations entre les différents acteurs.
Outils et méthodes disponibles pour y répondre
<ul style="list-style-type: none"> • Comités stratégiques pour la mise en cohérence de stratégies locales, régionales, nationales et européennes, et prévision d'un délai suffisant pour permettre les échanges nécessaires à l'alignement des objectifs • Dispositifs contractuels et Conditionnalités (par exemple : vertes, sociales, etc.) pour l'accès aux financements • Outils pour le diagnostic partagé proposés par l'OCDE : <ul style="list-style-type: none"> ○ Indicateurs de l'attractivité et de l'internationalisation ○ Cartographies institutionnelles
Exemples de bonnes pratiques
<ul style="list-style-type: none"> • Plateforme sur la Stratégie de spécialisation intelligente - S3/S4 (Commission Européenne, s.d.^[14]) • Accord de méthode pour les Contrats de Plan État-Régions (Régions de France, 2020^[2]) • Conditionnalités pour l'octroi d'aides régionales – Stratégie de relance Occitanie⁵ (Conseil régional Occitanie, s.d.^[7]) • Gouvernance informelle et très opérationnelle du SYMISA (Technopole Sophia Antipolis, s.d.^[5]) • Gouvernance de l'attractivité de l'agence régionale Grand Enov+ (Conseil régional du Grand Est, s.d.^[15]) • Cartographies et Comité de pilotage mis en place dans le cadre de cette étude de l'OCDE

Source : Tableau développé par les auteurs.

Tableau 5.2. Défi n°2 – Répondre aux asymétries d'information

Question pour l'auto-évaluation du défi par les acteurs publics
Existe-t-il des bases de données communes et des outils pour le partage d'informations entre les différentes parties prenantes?
Exemples d'enjeux relatifs à ce défi
Une connaissance encore limitée des modalités et des spécificités de l'intervention des douanes françaises - au-delà du partage d'information sur les droits de douanes - (par exemple : simplification des procédures, identification de nouveaux marchés, etc.) a été observée.
L'intégration des informations relatives aux enjeux logistiques et fonciers est fondamentale pour penser des stratégies d'internationalisation et d'attractivité adaptées.

Outils et méthodes disponibles pour y répondre

Tableau de bord des indicateurs pour les priorités et le suivi des politiques d'internationalisation de d'attractivité proposés par l'OCDE

Mise en place de « guichets uniques » pour rassembler les informations utiles entre les niveaux de gouvernement et les acteurs privés, à l'échelle régionale (par exemple entre services déconcentrés, représentation régionale des agences et opérateurs d'État, Chambres consulaires,

Représentations de la société civile et collectivités territoriales) .

Exemples de bonnes pratiques

- Observatoires des données régionales :
 - Observatoires des Régions (de l'Emploi, du Foncier, de la Biodiversité, etc.)
 - [Observatoires des politiques régionales](#) de Régions de France (Régions de France, s.d.^[16])
 - [Observatoire des Territoires de l'ANCT](#) et son site de [cartographies interactives GEOT](#) (Agence Nationale de la Cohésion des Territoires, s.d.^[17])
 - France Observation Tourisme (à venir – en remplacement de Veille Info Tourisme) (DGE, 2021^[18])
 - Outil Dataviz de la Banque des Territoires (par exemple : pour les [Territoires d'Industrie](#), pour le programme [Cœur de Ville](#)) (Banque des Territoires, 2021^[19])
 - Base de données ouvertes [DATATourisme](#) (République française, 2022^[20])
 - Guichets de l'information :
 - Plateforme régionale Team France [Export](#) (Team France Export, s.d.^[21])
 - Site [Invest in France](#) (République française, 2021^[22])
 - Espace collaboratif Team France Invest pour le partage de connaissance sur les enjeux liés à l'attractivité (République française, 2021^[22])
 - [Guichet d'accueil FEDER](#) pour le projet Interreg Océan Indien Guichet Interreg Océan Indien (Région Réunion, s.d.^[23])
 - Guichet [WelcometoFrance](#) pour l'accueil des talents étrangers (République française, s.d.^[24])
 - [Cap Business Océan Indien](#) (Cap Business Océan Indien, s.d.^[25])
-

Source : Tableau développé par les auteurs.

Tableau 5.3. Défi n°3 – Renforcer la cohérence des politiques intersectorielles

Question pour l'auto-évaluation du défi par les acteurs publics

Quels sont les dispositifs de coordination permettant d'identifier et d'exploiter les possibles synergies intersectorielles entre plusieurs politiques d'attractivité et d'internationalisation régionales ?

Exemples d'enjeux relatifs à ce défi

Les synergies entre les stratégies d'attractivité des investisseurs et stratégies de tourisme d'affaires sont peu exploitées.

Outils et méthodes disponibles pour y répondre

- Comités interministériels impliquant les représentations des collectivités territoriales responsables
- Dispositifs contractuels
- Tableau de bord des indicateurs pour le suivi et l'internationalisation de l'attractivité proposés par l'OCDE

Exemples de bonnes pratiques

- [Comité interministériel du tourisme](#) (en y intégrant les Régions) (République française, 2017^[26])
 - Agences d'attractivité régionales et locales (CNER, 2020^[27])
 - Contrats de plan État-Régions, pour la Relance et la Transition Écologique (ANCT, s.d.^[9])
 - Gouvernance d'Atout France organisée en pôles thématiques de l'internationalisation permettant la mise en cohérence de politiques intersectorielles (par exemple : politique culturelle, des outre-mer, stratégies de cohésion des territoires, etc) (Atout France, s.d.^[28])
-

Source : Tableau développé par les auteurs.

Tableau 5.4. Défi n°4 – Renforcer les capacités des acteurs régionaux et locaux

Question pour l'auto-évaluation du défi par les acteurs publics

Quelles sont les infrastructures et les capacités humaines et techniques dont peuvent disposer les Régions pour la mise en œuvre des politiques d'internationalisation et d'attractivité ?

Exemples d'enjeux relatifs à ce défi

L'absence de services publics proposés en anglais pour répondre aux besoins des talents étrangers et de leurs familles.

Outils et méthodes disponibles pour y répondre

- Mobilité de l'encadrement et des personnels
- Formation linguistique et soutien en ingénierie
- Partage d'expériences entre Régions
- Échanges linguistiques avec des Régions étrangères partenaires

Exemples de bonnes pratiques

- Système de détachement de la fonction publique territoriale (République française, 2020^[29])
- Rôle de soutien en ingénierie de l'ANCT et en particulier dans le cadre de France Tourisme Ingénierie (ANCT, s.d.^[9])
- Soutien de Régions de France pour le partage d'expérience entre les Régions françaises et de l'OCDE (et de son Comité des politiques de développement régional) pour les pairs internationaux
- Relocalisation des services de la DGFIP (Ministère de l'économie, des finances et de la relance, 2021^[30])

Source : Tableau développé par les auteurs.

Tableau 5.5. Défi n°5 – Disposer des ressources financières nécessaires

Question pour l'auto-évaluation du défi par les acteurs publics

L'ensemble des fonds disponibles est-il mobilisé par les collectivités territoriales pour la mise en œuvre des politiques d'attractivité et d'internationalisation à l'échelle territoriale ?

Les Régions disposent-elles des ressources financières suffisantes pour mener à bien les politiques qui relèvent de leurs compétences ?

Exemples d'enjeux relatifs à ce défi

La complexité et le manque de personnel administratif formé à la gestion des programmes de financement européens

Outils et méthodes disponibles pour y répondre

- Dispositifs de contractualisation incluant des engagements voire des transferts financiers
- Engagements financiers mutuels (création de fonds propres, participation des institutions financières)

Exemples de bonnes pratiques

- Nouvelle politique de cohésion territoriale de l'UE 2021-2027⁶ et flexibilisation des budgets (Commission Européenne, s.d.^[31])
- Contrat de plan État-Régions (CPER), pour la Relance et la Transition Écologique (CRTE)

Source : Tableau développé par les auteurs.

Tableau 5.6. Défi n°6 – Garantir la transparence des rôles et des pratiques de l'action publique

Question pour l'auto-évaluation du défi par les acteurs publics

Existe-t-il un mécanisme pour évaluer les politiques d'attractivité et d'internationalisation et en attribuer les responsabilités (y compris auprès du public) ?

Exemples d'enjeux relatifs à ce défi

La loi NOTRe ne clarifie pas l'allocation des compétences aux collectivités territoriales en matière de tourisme.

Les citoyens français s'estiment peu informés au sujet de la nouvelle organisation territoriale de la République (Sénat, 2020^[32])

Outils et méthodes disponibles pour y répondre

- Recommandations de l'OCDE pour la mise en œuvre d'une procédure rigoureuse pour l'évaluation des politiques publiques (encadré 4.4)
- *Outil pour le suivi des politiques clés de l'internationalisation de l'attractivité* (section 4.2) et *cartographies institutionnelles* (Chapitre 3)
- [Recommandations](#) pour le gouvernement ouvert de l'OCDE (OCDE, 2017^[33])

Exemples de bonnes pratiques

- [Plan d'action 2021-2023 pour améliorer l'efficacité et la transparence de l'action publique](#) du Ministère de la transformation et de la fonction publiques (Ministère de la transformation et de la fonction publiques, 2021^[34])
- [Observatoire pour l'Innovation du Secteur Public](#) (OPSI) de l'OCDE (Observatory of Public Sector Innovation, s.d.^[35])
- Comité Stratégique (COSTRAT) de l'attractivité en Région Grand Est en croisant dimensions sectorielles et territoriales par l'implication de l'ensemble des parties prenantes (Conseil régional du Grand Est, 2020^[36])
- Indicateurs pour le suivi et l'évaluation des politiques d'attractivité et d'internationalisation régionales de l'OCDE (voir Chapitre 4)

Source : Tableau développé par les auteurs.

Tableau 5.7. Défi n°7 – Impliquer les parties prenantes non gouvernementales

Question pour l'auto-évaluation du défi par les acteurs publics
Qui sont les acteurs privés, monde économique et société civile, concernés par les politiques d'attractivité et d'internationalisation ? Ont-ils été consultés et leurs avis intégrés dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques d'internationalisation et d'attractivité ?
Exemples d'enjeux relatifs à ce défi
La prise en compte de l'opinion citoyenne dans le cadre du développement de sites industriels et la clarification des arbitrages possibles entre objectifs de développement économique, d'inclusion par l'emploi et de respect de l'environnement, est importante pour garantir que les projets sont bien accueillis dans les territoires.
Outils et méthodes disponibles pour y répondre
Consultations citoyennes et Débat publics (y compris dans la phase préparatoire des contrats).
Exemples de bonnes pratiques
<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie de relance mise en place par la Région Occitanie (Conseil régional de l'Occitanie, 2020^[37]) • Plan pour la relocalisation et la sécurité des approvisionnements agro-alimentaire et santé (Région Wallonie, s.d.^[38]) • Barcelona Tourism Participatory Process (Barcelona Turisme, 2018^[39])

Source : Tableau développé par les auteurs.

Tableau 5.8. Défi n°8 – Adopter les politiques à l'échelle territoriale pertinente en dépassant les périmètres administratifs

Question pour l'auto-évaluation du défi par les acteurs publics
Existe-t-il des incitations pour adopter les politiques à la bonne échelle en associant les responsables des différents territoires concernés pour la définition et la mise en œuvre des politiques d'attractivité et d'internationalisation, au-delà des stricts périmètres administratifs ?
Exemples d'enjeux relatifs à ce défi
Un dialogue limité avec les territoires voisins peut être un frein à l'attractivité vis-à-vis des industriels (en particulier pour les zones urbaines en forte tension foncière).
La nature concurrentielle des stratégies d'attractivité touristique entre territoires voisins.
Outils et méthodes disponibles pour y répondre
<ul style="list-style-type: none"> • Cartographies localisées (qui sont les acteurs du territoire, comment interagissent-ils ensemble ?) • Approfondissement à conduire pour identifier l'échelle pertinente pour la mise en œuvre des stratégies. • Stratégies d'attractivité coordonnées avec les territoires voisins (territoires d'une même région, régions du même pays ou régions frontalières)
Exemples de bonnes pratiques
<ul style="list-style-type: none"> • Territoire d'Industrie (ANCT, 2020^[40]) • Contrat de Plan Interrégionaux État-Région, par exemple CPER Vallée de Seine (Préfecture de la Région Normandie, 2020^[41]) • Programmes européens de coopération Interreg (Fond de développement régional européen, s.d.^[42]) • Le projet d'offre touristique commune aux Iles Vanilles (Les Iles Vanille, s.d.^[43]) • La stratégie d'attractivité de l'agence Team Côte d'Azur mise en œuvre en coordonnant les projets touchant la métropole de Nice et la CA Sophia Antipolis (Team Côte d'Azur, 2019^[44]) • Label French Tech Culture Provence mis en place à Avignon, Arles et Nîmes (French Tech Grande Provence, s.d.^[45]) • Campagne de marketing touristique Explore (13 régions hexagonales mobilisées en 2021) (Atout France, s.d.^[28])

Source : Tableau développé par les auteurs.

Mieux suivre l'action entreprise pour tirer les leçons des expériences passées et nourrir l'élaboration de stratégies futures d'internationalisation et d'attractivité régionales

La mise en place d'une procédure de suivi et d'évaluation des politiques est nécessaire pour assurer leur bonne mise en œuvre et nourrir les futures stratégies des leçons tirées des expériences passées. C'est un enjeu majeur compte tenu de la complexité des sujets de l'internationalisation et de l'attractivité et la multitude des intervenants. Cette section présente dans un premier temps les enjeux liés à l'évaluation des politiques publiques, appliqués au contexte de l'internationalisation et de l'attractivité, et formule des

recommandations pour y répondre. La deuxième partie de cette section propose un outil opérationnel pour le suivi et l'évaluation des stratégies d'internationalisation et d'attractivité. **Cet outil, qui constitue le sixième résultat de cette étude**, s'appuie sur une sélection de politiques identifiées comme clés pour soutenir l'internationalisation et l'attractivité régionales.

L'évaluation des stratégies d'internationalisation et d'attractivité

Motivations

La complexité croissante et la forte interdépendance entre les divers processus, structures et acteurs des politiques publiques rend difficile l'identification par les gouvernements des conséquences singulières d'une stratégie d'action publique. Cette tâche est pourtant importante puisqu'elle contribue à répondre aux asymétries d'information existantes entre les différentes parties prenantes d'une politique publique donnée. Cet enjeu revêt une importance particulière dans le contexte des politiques régionales d'internationalisation et d'attractivité françaises, qui mobilisent une variété de sujets, acteurs, cibles et objectifs.

La mise en place d'un processus d'évaluation rigoureux permet de répondre à ce défi, sur l'ensemble du cycle de vie d'une politique. D'une part, il permet en amont de tirer les leçons des expériences passées et de nourrir ainsi l'élaboration des stratégies futures (Conseil de l'évaluation scientifique, 1998^[46]); (OCDE, 2009^[47]); (OECD, 2020^[48]) Une fois mise en œuvre, un dispositif rigoureux d'évaluation permet d'autre part de suivre les actions mises en place et de les adapter à l'évolution du contexte (OCDE, 2009^[47]). Enfin, l'évaluation permet aux décideurs publics de mieux rendre compte de l'usage des ressources mobilisées, des réalisations ainsi que des difficultés observées. Cette tâche est également utile pour renforcer la confiance dans les institutions et pour nourrir la discussion autour des enjeux de l'internationalisation et de l'attractivité des territoires.

Définition

L'OCDE définit l'évaluation des politiques publiques comme l'analyse objective et structurée d'une politique publique ou d'une réforme en cours ou achevée, y compris son élaboration, sa mise en œuvre, et ses réalisations. Une grande variété de critères peuvent être pris en compte, tels que : la cohérence et la réalisation des objectifs fixés, l'efficacité et l'efficience d'une politique, son impact en terme économiques, sociaux, environnementaux (Conseil de l'évaluation scientifique, 1998^[46]); (OCDE, 2009^[47]). La soutenabilité de la politique sur le long terme, et donc sa capacité à résister (ou s'adapter) aux chocs conjoncturels est également un élément important particulièrement mis en évidence dans le contexte actuel de crise et de relance.

Les méthodes d'évaluation sont très diverses et varient selon l'état d'avancement de la politique évaluée, l'objectif poursuivi (suivre les dépenses budgétaires, évaluer la participation, identifier l'impact environnemental, etc.). L'OCDE définit une évaluation de qualité lorsqu'elle est systématique (incluse systématiquement dans le cycle de développement d'une politique publique), objective (mobilisant des tiers extérieurs) et rigoureuse (mobilisant une approche méthodologique solide) (OECD, 2020^[48]) La qualité d'une évaluation dépend aussi de son utilité vis-à-vis des décideurs politiques et de l'ensemble des parties prenantes impliquées.

Enjeux pour l'évaluation

Plusieurs défis peuvent entraver la réalisation d'évaluations de qualité des politiques publiques. Un premier enjeu a trait aux différences de temporalité. Une évaluation fouillée peut appeler un délai difficilement compatible avec les impératifs de la décision publique. Cet enjeu a notamment été souligné par plusieurs acteurs interrogés lors de l'enquête de terrain. Un autre défi tient à la nature pluridimensionnelle de

politiques comme celles de l'attractivité et de l'internationalisation des régions, rendant difficile la mise en évidence de liens de causalité entre une action particulière et son résultat spécifique voire sa contribution au résultat d'ensemble.

Un troisième défi se réfère à la multitude des méthodes évaluatives. En adoptant un point de vue international, l'OCDE a noté que l'absence d'une définition claire au sein des gouvernements (seulement 27 pays sur 41 interrogés) et d'une approche coordonnée pour la mise en œuvre de l'évaluation des politiques publiques sont identifiés comme des obstacles importants (OECD, 2020^[48]). Cet enjeu a notamment été identifié par de nombreux acteurs dans le cadre de l'adoption des indicateurs pour le suivi des fonds européens FEDER 2014-2020. Le nouveau système d'indicateurs proposé par la Commission Européenne pour la période 2021-2027 vise d'ailleurs à mettre en œuvre une approche plus simple en proposant un nombre d'indicateurs génériques limité, afin de rendre également possible les comparaisons entre différents programmes.

Une évaluation de qualité est également une évaluation qui est utilisée et sert les différentes parties prenantes de la politique évaluée, à commencer par les initiateurs de celle-ci. En France, les Régions disposent de missions dédiées à l'évaluation dont la vocation est de nourrir l'élaboration des schémas régionaux. Elles participent à la définition d'indicateurs d'évaluation dans ces schémas. Cependant, l'évaluation de ces stratégies, si elle est menée, permet rarement de mesurer les réalisations et les impacts. Les modes d'implication des acteurs concernés dans la mise en place du processus d'évaluation – souvent mobilisée dans le cadre de l'action publique française - est importante à considérer pour assurer la bonne adoption de cette pratique et contribuer ainsi à sa qualité et son utilité.

Enfin, l'étude de terrain a permis d'identifier plusieurs enjeux relatifs aux indicateurs définis :

- **un nombre limité d'indicateurs est mobilisé pour l'évaluation des stratégies d'internationalisation et d'attractivité**, soit parce que les acteurs rencontrés n'y ont pas (ou pas encore) recours (constat à nuancer avec le fait que certains acteurs n'ont pas souhaité à ce stade partager les indicateurs qu'ils utilisent).
- **Dans une majorité de cas, si les acteurs disposent d'indicateurs, ceux-ci s'en servent pour le diagnostic de l'internationalisation et de l'attractivité.** Lorsque des indicateurs d'évaluation de l'action publique sont identifiés, ceux-ci sont généralement des indicateurs d'intrants, d'activités voire de résultats, mais permettent plus rarement d'identifier les réalisations et impacts des stratégies mises en œuvre (conséquences à moyen-long terme).

Encadré 5.3. Recommandations pour la mise en œuvre d'un dispositif d'indicateurs de suivi et d'évaluation des politiques publiques de développement régional

La mise en place d'une approche d'évaluation des politiques publiques rigoureuse, objective et systématique nécessite de veiller à un grand nombre d'éléments que ce rapport n'a pas vocation à discuter de manière extensive⁷. Cependant, dans le contexte des stratégies d'internationalisation et d'attractivité, une attention particulière pourrait être portée aux éléments suivants :

- Les systèmes d'indicateurs permettent une remontée des informations qui doit servir non seulement à améliorer les politiques, mais aussi à en perfectionner le suivi. Pour qu'une évolution soit possible, ces systèmes doivent être suffisamment souples pour tenir compte des informations fournies en retour par les utilisateurs et des changements apportés aux politiques et programmes.
- Il n'existe pas une façon « optimale » d'élaborer un système d'indicateurs de performance. La conception et l'utilisation d'un tel système dépendront beaucoup des objectifs assignés au système de suivi et des objectifs des politiques/programmes étudiés. Le recours à une théorie

du changement et un cadre logique⁸ permettent d'identifier clairement les éléments suivants, et d'y attacher les indicateurs appropriés (voir encadré 5.5). De la même façon, il n'existe pas de nombre optimal d'indicateurs. En général, il est recommandé de limiter le nombre d'indicateurs de suivi afin d'éviter d'engendrer des contraintes excessives sur le personnel en charge.

- La mise en place de standards communs à l'ensemble des acteurs publics pour le suivi et l'évaluation des politiques publiques participe à l'adoption d'une procédure rigoureuse. La mise en œuvre de dispositif de concertation pour la définition de méthodes de collecte et d'évaluation communes, l'adoption d'indicateurs partagés et l'identification des informations disponibles, nécessaires et produites pour l'évaluation des stratégies ciblées est une pratique qui mérite d'être développée ou encouragée, notamment pour rendre possible les comparaisons entre différentes politiques menées. L'intégration, autant que possible, des résultats de l'évaluation dans le cycle budgétaire est un autre levier qui peut se révéler utile pour promouvoir son utilisation.
- Un partenariat entre l'administration centrale et les administrations infranationales est capital. Les interactions verticales entre les niveaux institutionnels, ainsi que la coopération horizontale et les examens par les pairs, facilitent la formulation d'objectifs précis, l'identification des indicateurs pertinents, la fixation d'un éventail d'objectifs réalistes et la création de mécanismes d'incitation appropriés. En outre, les effets incitatifs des évaluations sont plus susceptibles de se produire si tous les niveaux d'administration ont ex ante la ferme volonté d'évaluer rigoureusement la performance en y voyant un intérêt de part et d'autre pour le suivi de leur action. En l'absence de collaboration, si la conception et l'utilisation des indicateurs sont imposées depuis le sommet par l'administration centrale, cette approche descendante peut être perçue comme remplaçant ex post le contrôle ex ante du développement économique régional, engendrer une résistance et compromettre la pérennité du système.
- Les systèmes d'indicateurs doivent éclairer à la fois les décisions à court terme et la stratégie à long terme. La politique de développement régional se traduit par des réalisations qui se matérialisent sur une longue période. Axer un système d'indicateurs sur ces réalisations peut présenter des avantages, mais une focalisation excessive sur les réalisations risque de créer un déficit d'informations nécessaires pour la prise de décision réactive à court et à moyen termes. Ainsi, même lorsque les décideurs sont principalement attentifs aux réalisations, les systèmes d'indicateurs doivent viser à produire les informations sur les intrants, les processus et les résultats, qui sont nécessaires pour un suivi permanent.
- La mise en place de mécanismes de suivi de l'évaluation⁹ participe au renforcement de la qualité des évaluations produites. Ces mécanismes garantissent que la conception, la planification et la réalisation de l'évaluation répondent à certains critères de qualité. Ils peuvent prendre la forme d'un examen par les pairs, de méta-évaluation et d'évaluations systématiques.
- Enfin, la promotion des résultats de l'évaluation auprès des parties concernées participe aussi au renforcement de son impact. La communication des résultats favorise leur adhésion et compréhension par les parties prenantes.

Source : (OCDE, 2009^[47]), (OECD, 2020^[48])

Politiques clés pour l'internationalisation et l'attractivité et proposition d'indicateurs pour leur suivi et leur évaluation

L'enquête de terrain a permis d'identifier un grand nombre de stratégies et de dispositifs visant à soutenir l'internationalisation et l'attractivité des Régions françaises. Ces actions ont été sélectionnées pour figurer dans l'outil de suivi et d'évaluation proposé par l'OCDE selon au moins l'un des critères suivants :

- **Ces actions mobilisent plus d'une dimension de l'internationalisation (parmi les quatre connexions répertoriées) ou cibles de l'attractivité (investisseurs, talents, visiteurs et marchés extérieurs).** Cette condition est nécessaire pour analyser les interactions entre les différents segments de l'action publique dans ce domaine, les dispositifs de coordination existants et y compris l'effet de leur absence le cas échéant. Les exemples abondent tels que : le soutien à l'innovation et internationalisation des entreprises ; l'attractivité des talents et des investisseurs ; le développement des infrastructures numériques, l'attractivité des cibles étrangères et bien-être des populations locales etc.) :
- **Ces actions sont multi-objectifs, alliant plus d'une des ambitions parmi les trois principales : le développement économique et la compétitivité, la cohésion des territoires et l'inclusion sociale, et l'écologie et la transition énergétique¹⁰.** La prise en compte de ces différents aspects est importante pour assurer que les stratégies formulées sont acceptées par les populations locales, et qu'elles participent à la résilience des territoires sur le long-terme.
- **Ces actions s'inscrivent dans le cadre d'une action publique pluri-niveaux dont la bonne gouvernance conditionne la réussite.** Les stratégies concernées sont donc complexes et suscitent l'élaboration d'outils pour le suivi des politiques d'internationalisation et d'attractivité régionales.

Les politiques retenues sont dans leur ensemble bien perçues par une majorité d'acteurs consultés, ce qui pourra faciliter le dialogue autour des propositions contenues dans ce rapport. Pour chacune d'entre elles, **des exemples d'indicateurs** sont proposés dans le tableau ci-dessous afin d'en assurer le suivi et l'évaluation d'impact. L'encadré 5.5 présente la méthodologie adoptée pour l'identification de ces indicateurs, dont la vocation est d'appuyer les acteurs publics dans la réalisation de leurs stratégies principales d'internationalisation et d'attractivité régionales. Comme discuté auparavant, il n'existe pas de système optimal d'indicateurs pour le suivi et l'évaluation des politiques d'attractivité et d'internationalisation (voir encadré 5.4). Les indicateurs pertinents pour en assurer le suivi pourront ainsi différer selon les objectifs poursuivis par la politique évaluée, et par la démarche d'évaluation. **L'outil proposé ci-dessous ne vise donc pas à suggérer une liste exhaustive d'indicateurs, ni de considérer que tous ceux proposés plus bas doivent être systématiquement retenus** mais plutôt à fournir des exemples pour appuyer la sélection appropriée d'indicateurs de suivi par les acteurs publics.

Encadré 5.4. Recommandations pour la sélection d'indicateurs de suivi et d'évaluation

Théorie du changement et cadre logique

La théorie du changement est un système d'hypothèses interdépendantes permettant d'expliquer pourquoi et comment un programme est susceptible de produire les résultats espérés dans un contexte donné.

Le cadre logique établit les connexions entre les différents concepts identifiés dans la théorie du changement, pour mettre en lumière quelles interventions, auprès de qui, et à quels intervalles, pourraient être requises pour produire les résultats espérés à court, moyen et long termes. Le cadre logique permet d'identifier les éléments suivants :

- **Intrants** : les ressources financières, humaines et techniques mobilisées pour la mise en œuvre de la politique ;
- **Activités** : les actions engagées pour transformer ces ressources en un bien ou service.

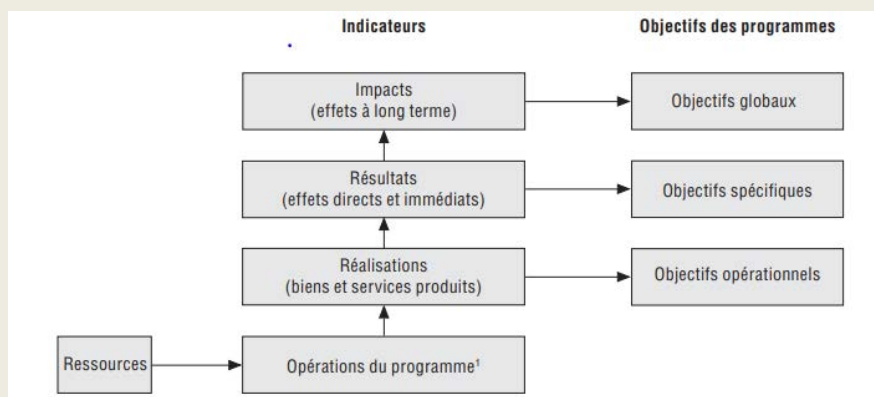
- Résultats (outputs) : les biens et services tangibles résultant de la réalisation des activités prévues par la politique. L'acteur en charge de la mise en œuvre de la politique exerce un contrôle direct sur la réalisation de ces résultats ou non.
- Réalisations : les conséquences à court et moyen terme de l'utilisation par les bénéficiaires des biens et services produits par la politique. L'acteur en charge de la mise en œuvre de la politique ne dispose en général pas d'un pouvoir de contrôle direct sur ces réalisations.
- Impact : conséquences à long terme de la politique, qui dépendent en général d'une grande variété de facteurs. L'impact d'une politique détermine si celle-ci a accompli son objectif principal ou non.

Sélection des indicateurs et identification des objectifs

À chaque étape du cadre logique, des indicateurs sont identifiés pour suivre la réalisation ou non de l'étape donnée. La sélection des indicateurs de suivi et d'évaluation dépend à la fois des objectifs visés par le programme évalué, et par ceux visés par la démarche d'évaluation. Si l'objet de l'évaluation est de suivre la gestion du budget, des indicateurs relatifs aux intrants pourront être sélectionnés. S'il s'agit de mesurer l'empreinte environnementale d'une politique, les indicateurs liés aux réalisations et impact seront préférables.

Il est important de pouvoir lier les indicateurs sélectionnés avec les objectifs visés par la politique étudiée. Cela n'est pas toujours aisé car les objectifs sont souvent multiples et peuvent être difficilement mesurables. Il peut être utile, lors de l'élaboration de la politique, d'identifier des objectifs spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et ciblés (la méthode anglo-saxonne « SMART ») relatifs aux résultats, réalisations, et impact visés par la stratégie, et d'y associer un indicateur. Le graphique ci-dessous propose une approche permettant de lier objectifs du programme et indicateurs.

Graphique 5.2. Indicateurs et objectifs de la politique évaluée



Source : (OCDE, 2009^[47])

Indicateurs de référence pour l'évaluation des politiques d'internationalisation et d'attractivité régionales

L'application de ces éléments méthodologiques au contexte de l'internationalisation et de l'attractivité est présentée dans le tableau ci-dessous :

Tableau 5.9. Outil type de suivi pour l'évaluation des politiques d'internationalisation et d'attractivité régionales proposant des indicateurs de référence

Indicateurs d'intrants	Indicateurs de processus	Indicateurs de résultats	Indicateurs de réalisations	Indicateur d'impact à long terme
<i>Ressources mobilisées (humaines et financières)</i>	<i>Comment ces ressources sont mobilisées pour produire des activités</i>	<i>Quantité de biens et services produits par ces activités</i>	<i>Conséquences à court et moyen-terme des activités</i>	<i>Possible impact à long terme</i>
Part du personnel disponible/mobilisé par l'organisation pour la mise en œuvre de l'action menée (rapportée au personnel total) Part du budget dédié/dépensé par l'organisation pour la mise en œuvre de la politique menée (rapporté au budget total de cette même organisation) Ressources foncières/immobilières (en surface) mises à disposition pour la mise en œuvre de l'action menée (sur la surface totale disponible)	Évolution annuelle du nombre de services offerts par le programme % d'activités répondant à des enjeux environnementaux/sociaux (rapportée à l'ensemble des activités organisées dans le cadre de la politique menée) % des activités menées avec des partenaires étrangers (rapportée à l'ensemble des activités organisées dans le cadre de la politique menée)	Évolution du taux de participation au programme	Évolution du nombre de cibles étrangères attirées avec succès	Évolution du CA (par entreprise/habitant) dans le secteur ciblé Nombre et qualité d'emplois créés ou maintenus par l'activité Indicateur d'impact social et/ou environnemental

Note : Ce tableau a été développé par les auteurs de ce rapport.

Source : (OECD, 2009^[49]), (Commission Européenne, 2006^[50]), (Gertler et al., 2016^[51]) (OECD, 2020^[48])

À partir des critères présentés plus haut, onze actions publiques¹¹ ont été sélectionnées afin de nourrir le développement d'un *outil opérationnel pour le suivi et l'évaluation des principales politiques pluri-niveaux d'internationalisation et d'attractivité régionales*. Pour chaque action publique, des **propositions d'indicateurs de suivi** ont été formulées – en s'appuyant dans la mesure du possible sur les indicateurs déjà utilisés par les autorités publiques à différents niveaux de gouvernement. La sélection de ces indicateurs peut s'appuyer sur les indicateurs disponibles au niveau national, en les ajustant au contexte régional (voir l'exemple présenté dans l'encadré 5.6).

Outil opérationnel pour le suivi et l'évaluation des principales politiques publiques pluri-niveaux d'internationalisation et d'attractivité régionales (outil n°6)

Cet outil suggère des indicateurs régionalisés pour suivre et évaluer les principales politiques pluri-niveaux d'internationalisation et d'attractivité régionale porteuses de développement économique, inclusif et durable. Il est construit à partir des indicateurs de suivi existants identifiés lors de l'enquête de terrain, des retours des acteurs concernés et par recherche complémentaire. Cet ensemble est un menu d'options, dans lequel chacun des acteurs du développement régional par l'internationalisation et l'attractivité peut retenir ce qui concerne son domaine d'action. Cependant, l'accès à ce groupe d'informations permet de suivre les évolutions de l'action publique touchant l'ensemble de l'écosystème d'internationalisation et d'attractivité de la région concernée.

Tableau 5.10. Stratégie de relocalisation/réindustrialisation

Indicateurs d'intrants	Indicateurs de processus	Indicateurs de résultats (output)	Indicateurs de réalisations (outcome)	Indicateur d'impact à long terme ¹²
Le soutien à la relocalisation est une priorité dans les stratégies régionales (SRDEII, accord de relance, etc.) (oui/non)	Un acteur en charge du soutien à la relocalisation a été clairement identifié (oui/non)	Évolution du nombre de projets accompagnés par les programmes de soutien à la relocalisation	Évolution du nombre total de projet de (re)localisation aboutis dans le territoire	Nombre d'emplois (re)localisé dans la région, dont
Si oui, ces stratégies de relance prévoient l'identification de secteurs prioritaires à la relocalisation (oui/non)	Évolution de la surface de foncier mise à disposition pour de nouvelles implantations	Évolution du nombre de projets industriels accompagnés par les programmes de soutien à la relocalisation	% de projets de relocalisation aboutis portés par des entreprises françaises/étrangères	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'emplois industriels (re)localisés dans a région Nombre d'emplois de R&D (re)localisés dans a région
Évolution du budget dédié au soutien à la relocalisation dans les stratégies régionales (accord de relance, SRDEII)	Évolution du nombre de services aux entreprises disponibles		% de projets de relocalisation d'activité de production industrielle aboutis	Évolution de la VAB régionale
Évolution annuelle de l'emploi industriel dans la région			% des activités production/R&D/gestion dans le nombre total de projet de relocalisation	Évolution du montant d'investissement industriel réalisé dans la région
Évolution du taux de création d'entreprises dans la région ; dont entreprises industrielles			% de projets de relocalisation dans des secteurs identifiés comme prioritaires par la région	

Tableau 5.11. Politique d'attractivité des talents étrangers

Indicateurs d'intrants	Indicateurs de processus	Indicateurs de résultats (output)	Indicateurs de réalisations (outcome)	Indicateur d'impact à long terme
Un guichet d'accueil (« welcome desk ») est mis en place pour l'accueil des talents étrangers (oui/non)	Évolution du nombre de talents accompagnés par le guichet d'accueil/conseillers régionaux	Évolution du nombre de demandes administratives (visas/permis de résidence/demande d'aides étudiantes) déposées via un accompagnement du guichet d'accueil	Évolution du nombre de demandes administratives (visas/permis de résidence/demande d'aides étudiantes) abouties ayant bénéficié d'un accompagnement du guichet d'accueil	Évolution du nombre de dépôts de brevets réalisés avec des inventeurs étrangers (OCDE)
Des conseillers régionaux dédiés à l'accueil des talents dans la région sont prévus par la stratégie régionale (oui/non)	Évolution du nombre d'étudiants inscrits en cours de FLE dans la région	Évolution du nombre d'étudiants ayant validé un cours de FLE	Part (en% de la population active) de chercheurs/étudiants/personnels étrangers résidents dans la région	Nombre de publications effectuées par des chercheurs étrangers
Évolution du nombre de lits en résidence universitaire disponibles pour l'accueil des étudiants étrangers dans la région	Évolution du nombre d'étudiants étrangers inscrits dans une formation en anglais dans la région	Évolution du nombre d'étudiants étrangers ayant validé une formation en anglais	Nombre de postes de travail / d'étudiants directement impliqués dans des activités de recherche et développement	Inscription des centres de recherche de la région dans des réseaux internationaux (type H2020)
Des cours de français en langue étrangère (FLE) sont disponibles dans la région (oui/non) Ou Évolution du nombre d'universités de la région proposant des cours de FLE	Évolution du nombre de candidature d'étudiants étrangers reçues via Erasmus+ Nombre de nouveaux partenariats (sur l'année)	Évolution du Nombre de talents en mobilité accueillis via la programme Erasmus+		

Disponibilité d'écoles et lycées internationaux dans la région	établis avec des organisations étrangères	Évolution du nombre de talents étrangers accueillis dans le cas d'un partenariat avec une organisation étrangère		
Disponibilité d'une offre de formation primaire et secondaire en anglais dans la région (oui/non)	Évolution du nombre de demandes de visas de talents enregistrée par la Préfecture (par exemple Visa Passeport Talent)	Évolution du nombre de talents en mobilité accueillis tous programmes confondus		
Évolution du budget alloué par l'agence Erasmus+ à la Région				
Évolution du budget alloué par la politique de cohésion européenne à la Région pour soutenir pour la mobilité internationale		Évolution du nombre de demandes de visas de talents abouties dans la région (par exemple Visa Passeport Talent)		

Tableau 5.12. Politique d'attractivité des talents dans les secteurs en tension

Indicateurs d'intrants	Indicateurs de processus	Indicateurs de résultats (output)	Indicateurs de réalisations (outcome)	Indicateur d'impact à long terme
La politique prévoit l'identification des métiers en tension (oui/non)	Nombre (et évolution) de formations professionnelles et continues disponibles dans les secteurs en tension	Taux de participation dans les programmes de développement des compétences et % de participants étrangers	Évolution du nombre de postes pourvus dans les secteurs en tension (et part de personnel étranger)	Évolution (à la baisse) du nombre de métiers en tension dans la région
La politique prévoit un dispositif d'attractivité des talents étrangers ciblant en priorité les secteurs en tension (oui/non)	Programmes de formations spécialisées liant les centres de formation technique et/ou les universités avec les entreprises concernées (investisseurs nationaux ou étrangers) par les carences dans ces compétences			Évolution du poids économique des secteurs en tension dans le PIB régional et/ou dans les exportations
La politique inclut la reconnaissance des diplômes ou la validation des acquis ou le renforcement des compétences des migrants dans ces secteurs (oui/non)				

Tableau 5.13. Soutenir le développement d'une offre touristique dans les territoires peu fréquentés

Indicateurs d'intrants	Indicateurs de processus	Indicateurs de résultats (output)	Indicateurs de réalisations (outcome)	Indicateur d'impact à long terme
Objectif reconnu d'identification de sites/territoires infranationaux peu fréquentés ayant un potentiel touristique (oui/non)	Nombre d'entreprises/sites touristiques bénéficiant d'un soutien pour le développement d'une offre dans des territoires peu fréquentés	Évolution du nombre de visiteurs sur les sites touristiques bénéficiant d'un soutien et % des visiteurs étrangers (/mois)	Évolution du nombre de nuitées touristiques (dont étrangères) dans les territoires moins fréquentés	Évolution du CA du secteur touristique de la région (en particulier dans les territoires les moins fréquentés) (données OCDE/Eurostat)
Objectif reconnu de Labellisation de certains sites au patrimoine mondial ou l'engagement de la Région dans des réseaux culturels internationaux (exemple « capitale européenne de	Nombre d'offres touristiques recensées incluant au moins un site touristique peu fréquenté	Évolution du nombre de nouvelles entreprises touristiques localisées dans des territoires peu fréquentés	Évolution du nombre de photos postées sur les réseaux sociaux et géo localisées dans les territoires peu touristiques (voir par exemple l'approche de Carlino and Saiz, 2019)	Évolution de l'emploi touristique dans les zones peu fréquentées (données OCDE/Eurostat)
	Visibilité sur le site web de la région du potentiel touristique de ces territoires			Diversité de l'origine des touristes dans les territoires initialement les moins fréquentés

la culture ») (oui/non)				
Existence de stratégies ciblant des formes de tourisme différents (médical, professionnel, modes alternatifs de loisirs (par exemple autres usages de la montagne, etc.), (oui/non)				
Évolution du budget dédié au développement d'une offre touristique dans les territoires peu fréquentés (sur le budget touristique total)				

Tableau 5.14. Soutenir la dessaisonnalisation de l'offre touristique

Indicateurs d'intrants	Indicateurs de processus	Indicateurs de résultats (output)	Indicateurs de réalisations (outcome)	Indicateur d'impact à long terme
Objectif reconnu de développement d'une offre touristique hors-saison (oui/non)	Nombre d'entreprises touristiques bénéficiant d'un soutien pour le développement d'une offre hors-saison	Nombre de solutions identifiées pour le développement d'une offre touristique « hors saison »	Évolution du nombre de nuitées touristiques (dont étrangères) sur les mois de « basse saison » Taux de satisfaction des visiteurs Évolution du nombre de photos postées sur les réseaux sociaux et géo localisées dans la Région en période de « basse saison » (voir par exemple <i>l'approche de Carlino and Saiz, 2019</i>)	Évolution du CA du secteur touristique sur les mois « hors saisons » par rapport à l'année précédente
Évolution du budget alloué à la dessaisonnalisation/ extension temporelle de l'offre touristique				Évolution de l'emploi touristique sur les mois de « basse saison » Maintien de commerces, de services et de population dans ces territoires Réduction des pics d'émission de gaz à effet de serre/de destruction de la biodiversité dans la Région (par an)

Tableau 5.15. Politique de valorisation d'un foncier économique durable

Indicateurs d'intrants	Indicateurs de processus	Indicateurs de résultats (output)	Indicateurs de réalisations (outcome)	Indicateur d'impact à long terme
Évolution du budget total alloué par le Fonds Recyclage des Friches pour des projets de recyclage du foncier/réhabilitation de friches polluées localisés dans la région	Évolution du nombre d'utilisateurs inscrits sur la plateforme Cartofriches	Évolution du nombre de friches disponibles identifiées via la plateforme Cartofriches	Évolution du nombre d'entreprises s'implantant dans des friches réhabilitées	Évolution (à la baisse) du taux d'artificialisation des sols de la région
Les SRDEII/SRADET incluent des objectifs conjoints visant à lutter contre l'artificialisation	Évolution du nombre de collectivités de la Région inscrites aux services d'accompagnement à la reconversion des friches proposés par le Cerema	Évolution du nombre de projets de reconversion de friches aboutis dans la Région accompagnés par le Cerema	Évolution du nombre d'entreprises s'implantant sur des sites labélisés clés en main	Évolution du nombre d'emplois créés induits par l'implantation de nouvelles activités économiques sur des friches/sites clés en main/zones d'accueil des entreprises
	Évolution du nombre de candidatures reçues dans le	Évolution du nombre de sites labélisés « clés en	Évolution du nombre d'entreprises s'implantant dans des zones d'accueil	

des sols (oui/non) Les SRDEII/SRADEET incluent des objectifs conjoints visant à valoriser le foncier économique du territoire (oui/non)	cadre de l'appel à proposition « Sites clés en main » Évolution du nombre de zones d'accueil des entreprises disponibles	main » dans la région Évolution du nombre de zones d'accueil aux entreprises disponibles	des entreprises Évolution du nombre d'entreprises s'implantant dans des friches réhabilitées
--	---	---	---

Tableau 5.16. Soutien au développement des activités logistiques et portuaires

Indicateurs d'intrants	Indicateurs de processus	Indicateurs de résultats (output)	Indicateurs de réalisations (outcome)	Indicateur d'impact à long terme
Objectif reconnu de densification des activités de transport pour soutenir les modes ferroviaire et fluvial et la multi-modalité des transports de marchandises (oui/non)	Évolution du nombre d'entrepôts partiellement automatisés Nombre de connexions intermodales nouvelles ou modernisées	Évolution du volume de marchandises transportées par voies ferroviaires ou navigables (Indicateur FEDER) Évolution du délai moyen d'acheminement des marchandises	Évolution du chargement/déchargement de marchandises en provenance de/vers l'étranger (OCDE) Évolution (à la baisse) des délais de livraison et d'acheminement des marchandises depuis et vers les territoires reculés	Évolution du nombre d'emplois régionaux dans la logistique et poids économique du secteur dans le PIB régional Évolution des imports/exports régionales (biens intermédiaires et finals)
Objectif reconnu de l'amélioration des connexions entre les ports maritimes et l'interland régional puis national (oui/non)	Longueur des voies de chemin de fer équipées du système européen de gestion du trafic ferroviaire en service - RTE-T Connexions des nœuds de réseaux logistiques avec les territoires plus reculés	Offre de solutions logistiques pour les producteurs et les consommateurs des territoires reculés	Évolution de la qualité de l'offre logistique dans la région (y compris territoires reculés)	Évolution de la position des ports maritimes et fluviaux français dans la concurrence internationale
Objectif reconnu de diversification des activités portuaires (transport de marchandises, de personnes, base de loisir, lieux culturels, etc. (oui/non)				
Objectif reconnu de renforcer l'accessibilité des activités logistiques des territoires plus reculés (oui/non) <i>Si oui, budget alloué pour la mise en œuvre de ces objectifs</i>				

Tableau 5.17. Soutien à la digitalisation du territoire

Indicateurs d'intrants	Indicateurs de processus	Indicateurs de résultats (output)	Indicateurs de réalisations (outcome)	Indicateur d'impact à long terme
Temps (en nombre d'heures/mois) consacré à la formation aux usages d'internet Évolution du budget dédié au développement des infrastructures et usages numériques Politiques de promotion territoriale fondée sur la	Nombre de lignes internet haut débit déployées dans le territoire ciblé par la politique	Nombre de logements/entreprises supplémentaires ayant accès au très haut débit Nombre d'organismes publics soutenus pour tirer parti des TIC et de l'innovation numérique afin d'améliorer leur processus, usages et applications	Nombre de logements/entreprises abonnés au haut débit par un réseau à très haute capacité (Indicateur FEDER, 2020) Nombre de personnes utilisant des services, applications ou processus numériques publics	Part de la population totale ayant recours à internet pour un usage quotidien (Baromètre du Numérique de l'ARCEP, 2020) Nombre d'entreprises qui atteignent un haut niveau de numérisation ¹³ grâce au soutien proposé

capacité à y télétravailler (oui/non)			<p>nouveaux ou améliorés introduits ou développés par des institutions publiques en résultat du soutien (Indicateur FEDER)</p> <p>Nombre d'entreprises qui atteignent un haut niveau de numérisation grâce au soutien proposé (Indicateur FEDER)</p> <p>Nombre de foyers télétravaillant sur les territoires non métropolitains de la région</p>	(Indicateur FEDER)
---------------------------------------	--	--	--	--------------------

Note : Une intensité numérique élevée est définie par la DG Connect comme la disponibilité au sein de l'entreprise d'au moins sept des douze technologies suivantes : Internet pour au moins 50% des salariés ; Recours à des spécialistes des TIC ; Haut débit rapide (au moins 30 Mbps) ; Dispositifs Internet mobiles pour au moins 20% des personnes employées ; Un site Web ; Un site Web avec des fonctions sophistiquées ; Présence de l'entreprise sur les réseaux sociaux ; Publicité payante sur Internet ; Achat de services de cloud computing avancés ; Envoi de factures ; Le chiffre d'affaires du commerce électronique représente au moins 1% du chiffre d'affaires total ; Ventes Web aux entreprises de plus de 10% du total des ventes Web (Commission Européenne, s.d.^[31]).

Source : Tableaux 4.3-4.8 développés par les auteurs, à partir de l'analyse des données identifiées lors de l'enquête de terrain, et en particulier des sources suivantes : Base de données sur l'internationalisation et l'attractivité des régions de l'OCDE, Indicateurs de référence pour le suivi et l'évaluation des fonds FEDER 2021-2027, Rapport de l'OCDE sur l'évaluation pour améliorer la gouvernance des politiques publiques (2020), Plateforme DATAVIZ Territoires d'Industrie de la Banque des Territoires, Eurostat, Baromètre Numérique de l'Arcep 2020, critères Campus France utilisés pour l'octroi du label Bienvenue en France.

Tableau 5.18. Politique d'attractivité des investisseurs (Team France Invest)

Indicateurs d'intrants	Indicateurs de processus	Indicateurs de résultats (output)	Indicateurs de réalisations (outcome)	Indicateur d'impact à long terme
Évolution du nombre de cahiers des charges des projets des investisseurs étrangers détectés par Business France et transmis aux Régions.	<p>Le projet Team France Invest est décliné dans la région (oui/non)</p> <p>Évolution du nombre d'opérations de promotion conduites avec les acteurs régionaux pour promouvoir les atouts de leurs territoires.</p>	Évolution du nombre de projets d'IDE aboutis dans la région et nombre d'emplois associés (créés ou maintenus)		

Note : La réflexion sur ces indicateurs est indicative. Elle s'appuie sur les informations partagées par Business France mais ne préjuge en rien des indicateurs fixés par Business France pour ses missions Export et Invest, et de sa capacité à suivre les indicateurs proposés ici.

Source : Ce tableau est développé par les auteurs, en s'appuyant sur les agences avec l'agence Business France mais sans préjuger des indicateurs mobilisés par l'agence dans le cadre de son activité et des relations avec ses tutelles.

Tableau 5.19. Stratégie de soutien à l'export (Team France Export)

Indicateurs d'intrants	Indicateurs de processus	Indicateurs de résultats (output)	Indicateurs de réalisations (outcome)	Indicateur d'impact à long terme
	<p>Team France Export est décliné dans la Région (oui/non)</p> <p>Évolution du nombre de conseillers internationaux</p>	Évolution du nombre de PME/ETI de la région qualifiées dans le portefeuille des Conseillers Internationaux TFE (via l'outil de gestion)		Taux d'impact en termes de courants d'affaires de l'accompagnement à l'international réalisé par la TFE dans la région

	TFE déployés dans la région.	de la relation clients communs à Business France et CCI Évolution du nombre d'entreprises (PME et ETI) régionales bénéficiaires des prestations (préparation et projection) d'accompagnement à l'international de TFE en France et à l'étranger.	Évolution (vers une concentration plus faible) de la diversité des marchés d'exportation (Indice de Herfindahl-Hirschman (IHH) (voir indicateurs de la Mission Internationalisation en Colombie, encadré 5.5)
--	------------------------------	---	---

Note : La réflexion sur ces indicateurs est indicative. Elle s'appuie sur les informations partagées par Business France mais ne préjuge en rien des indicateurs fixés par Business France pour ses missions Export et Invest, et de sa capacité à suivre les indicateurs proposés ici.

Source : Ce tableau est développé par les auteurs, en s'appuyant sur les agences avec l'agence Business France mais sans préjuger des indicateurs mobilisés par l'agence dans le cadre de son activité et des relations avec ses tutelles.

Encadré 5.5. La régionalisation de la mission en charge de l'internationalisation en Colombie

La Mission internationalisation du gouvernement colombien

La Mission de l'internationalisation est pilotée par un comité de pilotage, dont le secrétaire technique dépend du Ministère du Commerce et du Département National de la Planification (DNP). Elle est en charge de l'élaboration, du développement et de la mise en œuvre des politiques visant à soutenir l'intégration de l'économie colombienne dans le monde, tout en assurant des retombées économiques et sociales positives pour la population locale. La Mission vise à soutenir le dialogue entre les différentes parties prenantes, y compris : entreprises, universités et centres de recherches, commissions régionales de la compétitivité, autorités locales, afin de travailler ensemble à l'élaboration de stratégies d'internationalisation coordonnées. Les recommandations et orientations formulées par la Mission – en lien avec les acteurs privés - visent à appuyer les différents comités du Système National de Compétitivité et d'Innovation (SNCI).

Le Comité de régionalisation du SNCI et la régionalisation de la Mission :

Le Comité de Régionalisation dépend du SNCI. Il assure le dialogue entre les commissions régionales pour la compétitivité et l'innovation et le comité exécutif du SNCI dans le cadre de la mise en œuvre et du suivi des agendas départementaux et leur articulation avec la stratégie nationale de compétitivité et d'innovation. Ce comité est également en charge de la régionalisation de la Mission de l'internationalisation, qui vise à :

- Mobiliser les acteurs locaux pour valoriser les dispositifs nationaux de soutien à l'internationalisation et assurer son alignement avec les stratégies d'internationalisation locales
- Renforcer les dispositifs nationaux en s'appuyant sur les ressources disponibles à l'échelle locale
- Sensibiliser les autorités nationales aux enjeux territoriaux
- Développer des dispositifs de soutien à l'internationalisation à l'échelle régionale complémentaire aux ressources nationales existantes.

Le Comité de régionalisation assure le dialogue entre les commissions régionales pour la compétitivité et l'innovation et le comité exécutif du SNCI dans le cadre de la mise en œuvre et du suivi des agendas départementaux et leur articulation avec la stratégie nationale de compétitivité et d'innovation.

La régionalisation de la Mission Internationalisation s'opère en trois étapes : (i) la mise en place de la mission d'internationalisation au niveau national, sous l'autorité du Comité de Régionalisation (réalisé) ;

(ii) la sélection d'indicateurs territoriaux de l'internationalisation (réalisé) ; (iii) un essai pilote dans la Région de Santander et en particulier dans quatre territoires prioritaires (Oriente, Caribe, Eje Cafetero y Valle, Gran Tolima) (en cours)

Système d'indicateurs de l'internationalisation régionale

Les indicateurs sélectionnés sont des indicateurs de gestion et des indicateurs de résultats :

- Les indicateurs de gestion mesurent la réalisation des quatre objectifs visés par la régionalisation de la mission, ainsi que l'existence de stratégie et d'un cadre institutionnel pour soutenir l'internationalisation à l'échelle territoriale. Ces indicateurs sont en priorité des indicateurs d'intrants et de processus (par exemple : nombre d'entreprises participant aux programmes, ressources régionales et locales mobilisées, nombre et valeur des projets d'internationalisation)
- Les indicateurs de résultats visent à mesurer l'impact de la stratégie de régionalisation sur l'exportation, l'attractivité des investissements et du retard technologique (à partir d'un indice de complexité technologique)

Il est intéressant de noter que ce système d'indicateurs intègre l'indice de Herfindahl-Hirschman (IHH), qui mesure la diversité des destinations des exportations, une valeur proche de 0 indiquant des exportations très diversifiées et proche de 1, très concentrées sur un nombre limité de marchés étrangers.

Source : (Ministère du commerce colombien, 2021^[52])

Références

- Agence Nationale de la Cohésion des Territoires (s.d.), *Observatoires des territoires*, [17]
<https://www.observatoire-des-territoires.gouv.fr/>.
- ANCT (2020), *Territoires d'Industrie : une stratégie de reconquête industrielle par les territoires*, [40]
<https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/territoires-dindustrie-44>.
- ANCT (s.d.), *Agence Nationale de la Cohésion des Territoires*, <https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/>. [9]
- Atout France (s.d.), *Atout France*, <https://www.atout-france.fr/>. [28]
- Banque des Territoires (2021), *La « DataViz Territoires d'industrie » pour comprendre et analyser les enjeux industriels*, <https://www.banquedesterritoires.fr/dataviz-territoires-dindustrie-pour-comprendre-et-analyser-les-enjeux-industriels>. [19]
- Barcelona Turisme (2018), *The Marketing Strategy Participation Phase Comes to an End*, [39]
<https://professional.barcelonaturisme.com/en/blog/the-marketing-strategy-participation-phase-comes-to-an-end>.

- BertelsmannStiftung (2020), « Gains, Pains and Divides : Attitudes on the Eve of the Corona Crisis », *2020 GED Globalisation Survey*, https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/user_upload/MT_Globalization_Survey_2020_ENG.pdf (consulté le September 2021). [6]
- Binet, C. (2020), *Les agences d'attractivité en France: état des lieux*. [4]
- Cap Business Océan Indien (s.d.), *Cap Business Océan Indien*, <https://www.capbusiness.io/>. [25]
- Centre Inffo (s.d.), *Comprendre les différents systèmes de formations professionnelles en Europe*, <https://www.centre-inffo.fr/>. [3]
- Charbit, C. (2020), « From 'de jure' to 'de facto' decentralised public policies: The multi-level governance approach », *The British Journal of Politics and International Relations*, <https://doi.org/10.1177/1369148120937624>. [11]
- Charbit, C. et O. Romano (2017), « Governing together : An international review of contracts across levels of government for regional development », *OECD Regional Development Working Papers*, n° 2017/04, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/ff7c8ac4-en>. [59]
- CNER (2020), *Benchmark « Attractivité » - Synthèse 2020*, <https://www.cner-france.com/var/website/storage/original/application/fea9784322b57733eb35d77eb1e789f3.pdf>. [27]
- Commission Européenne (2006), *Indicative guidelines on evaluation methods: monitoring and evaluation indicators*, https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/cocof/2006/cocof_06_0010_00_en.pdf. [50]
- Commission Européenne (s.d.), *Politique de cohésion 2021-2027*, https://ec.europa.eu/regional_policy/fr/2021_2027/. [31]
- Commission Européenne (s.d.), *Smart Specialisation Platform*, <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/about-us>. [14]
- Conseil de l'évaluation scientifique (1998), *Petit guide de l'évaluation des politiques publiques*, Documentation Française. [46]
- Conseil régional de l'Occitanie (2020), *Plan de transformation et développement Green New Deal Acte II (Annexe)*, <https://deliberations.laregion.fr/Docs/AssembleePleniere/2020/11/19/ANNEXE/P0963.pdf>. [37]
- Conseil régional du Grand Est (2020), *Installation Comité stratégique Attractivité (COSTRAT)*. [36]
- Conseil régional du Grand Est (s.d.), *Agence d'innovation du Grand Est Grand Enov+*, <https://www.grandenov.fr/>. [15]
- Conseil régional Occitanie (s.d.), *La Région*, <https://www.laregion.fr/>. [7]
- DGE (2021), *Fermeture de la plateforme Veille Info Tourisme*, <https://www.entreprises.gouv.fr/fr/actualites/tourisme/fermeture-de-la-plateforme-veille-info-tourisme>. [18]
- Fond de développement régional européen (s.d.), *Interreg Europe*, <https://www.interregeurope.eu/>. [42]

- French Tech Grande Provence (s.d.), *La French Tech Grande Provence*, <https://lafrenchtech-grandeprovence.fr/>. [45]
- Gertler, P. et al. (2016), *Impact Evaluation in Practice*, Inter-American Development Bank and World Bank, <http://hdl.handle.net/10986/25030>. [51]
- Les Iles Vanille (s.d.), *L'association îles Vanilles*, <https://www.vanilla-islands.org/association-iles-vanille/?nowprocket=1>. [43]
- Ministère de la transformation et de la fonction publiques (2021), *Le plan d'action national 2021-2023 pour un gouvernement ouvert*, <https://www.modernisation.gouv.fr/outils-et-formations/le-plan-daction-national-2021-2023-pour-un-gouvernement-ouvert>. [34]
- Ministère de l'économie, des finances et de la relance (2021), *Relocalisation des services de la DGFIP dans les territoires*, <https://www.economie.gouv.fr/relocalisation-services-dgfiip-septembre>. [30]
- Ministère du commerce colombien (2021), *Mision de Internacionalizacion y su regionalizacion - piloto Santander*. [52]
- Mission Société Numérique (s.d.), *Hyperliens*, <https://hyperliens.societenumerique.gouv.fr/hyperliens/>. [10]
- Observatory of Public Sector Innovation (s.d.), *Open Government*, <https://oecd-opsi.org/guide/open-government/>. [35]
- OCDE (2021), *Les Régions dans la Mondialisation: Une approche originale de l'internationalisation des régions et son application au cas français*, <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/5c76db6f-fr.pdf?expires=1627893107&id=id&accname=ocid84004878&checksum=B82F227EAF24B013613C7DA8213BEE1>. [13]
- OCDE (2021), *Panorama des administrations publiques 2021*, Éditions OCDE, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9556b25a-fr>. [53]
- OCDE (2017), *Recommandation du Conseil de l'OCDE sur le Gouvernement Ouvert*, <https://www.oecd.org/gov/oecd-recommendation-of-the-council-on-open-government-fr.pdf>. [33]
- OCDE (2014), *Principes de l'OCDE pour un investissement public efficace entre niveaux de gouvernements*, <https://www.oecd.org/fr/regional/principesocdeinvestissementpublicefficace.htm>. [55]
- OCDE (2009), *Conduire les politiques de développement régional : les indicateurs de performance*, <https://doi.org/10.1787/9789264058385-fr>. [47]
- OCDE (2022 à paraître), « Dialogue Maroc-OCDE sur l'usage des contrats entre niveaux de gouvernements pour le développement régional », *OECD Regional Development Papers*. [60]
- OCDE (2022 à venir), « Les Contrats entre niveaux de gouvernement : un outil pour la régionalisation avancée au Maroc », *OECD Regional Development Papers*. [12]
- OECD (2022), « Multi-level governance for migrant integration : Policy instruments from Austria, Canada, France, Germany and Italy », *OECD Regional Development Papers*, n° 24, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/efeeda9d-en>. [57]

- OECD (2021), *The territorial impact of COVID-19: Managing the crisis across levels of government*, https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=1095_1095253-immbk05xb7&title=The-territorial-impact-of-COVID-19-Managing-the-crisis-and-recovery-across-levels-of-government. [1]
- OECD (2020), *Improving Governance with Policy Evaluation: Lessons From Country Experiences*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/89b1577d-en>. [48]
- OECD (2018), *International Migration Outlook 2018*, OECD Publishing, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/migr_outlook-2018-en. [56]
- OECD (2011), *Making the Most of Public Investment in a Tight Fiscal Environment : Multi-level Governance Lessons from the Crisis*, OECD Multi-level Governance Studies, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264114470-en>. [54]
- OECD (2009), *Governing Regional Development Policy: The Use of Performance Indicators*, OECD Multi-level Governance Studies, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264056299-en>. [49]
- OECD (2007), *Linking Regions and Central Governments : Contracts for Regional Development*, OECD Multi-level Governance Studies, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264008755-en>. [58]
- Préfecture de la Région Normandie (2020), *Dossiers : La stratégie de développement de la vallée de la Seine*, <https://www.prefectures-regions.gouv.fr/normandie/Grands-dossiers/CPER-CPIER/Contrat-de-Plan-Interregional-Etat-Regions-Vallee-de-Seine-2015-2020-CPIER/La-strategie-de-developpement-de-la-vallee-de-la-Seine/Les-3-axes-principaux-du-CPIER/>. [41]
- Région Réunion (s.d.), *Interreg Présentation*, <https://regionreunion.com/sites/interreg/>. [23]
- Région Wallonie (s.d.), *Soutenir la relocalisation de l'alimentation en Wallonie*, <https://developpementdurable.wallonie.be/alimentation/appel-projets-relocalisation>. [38]
- Régions de France (2020), *Accord de méthode Etat-Région*, <https://regions-france.org/wp-content/uploads/2020/07/Accord-de-m%C3%A9thode-Etat-R%C3%A9gions-Sign%C3%A9-par-MM.-Le-Premier-ministre-et-Renaud-Muselier-30.07.2020.pdf>. [2]
- Régions de France (s.d.), *Observatoire des politiques régionales*, <https://regions-france.org/observatoire-politiques-regionales/>. [16]
- République française (2022), *DataTourisme, la base nationale des données du tourisme en Open Data*, <https://www.data.gouv.fr/fr/datasets/datatourisme-la-base-nationale-des-donnees-du-tourisme-en-open-data/>. [20]
- République française (2021), *L'Etat engagé auprès des tiers-lieux*, https://www.gouvernement.fr/sites/default/files/document/document/2021/08/dossier_de_presse_-_letat_engage_aupres_des_tiers-lieux_-_27.08.2021.pdf. [8]
- République française (2021), *Official launch of Team France Invest, marking the publication of the 2020 review on foreign investment*, <https://investinfrance.fr/official-launch-of-team-france-invest-marking-the-publication-of-the-2020-review-on-foreign-investment/>. [22]

- République française (2020), *Détachement à la demande du fonctionnaire*, <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F543>. [29]
- République française (2017), *Conseil interministériel du Tourisme*, <https://www.gouvernement.fr/conseil-interministeriel-du-tourisme>. [26]
- République française (s.d.), *About us: Business France online services*, <https://www.welcometofrance.com/en/about-us>. [24]
- Sénat (2020), « Les Français et la décentralisation : enquête auprès des Français », *CSA Research*, http://www.senat.fr/fileadmin/Fichiers/Images/delegation/decentralisation/Colter_docs/CSA_pour_Senat_Rapport_GP_06032020.pdf. [32]
- Team Côte d'Azur (2019), *Attraction d'investissements sur la Côte d'Azur - Bilan 2019*, <https://www.investincotedazur.com/wp-content/uploads/2020/09/Rapport-dactivite-2019.pdf>. [44]
- Team France Export (s.d.), *Plateforme régionale*, <https://www.teamfrance-export.fr/>. [21]
- Technopole Sophia Antipolis (s.d.), *Gouvernance du SYMISA*, <https://www.sophia-antipolis.fr/en/symisa/>. [5]

Notes

¹ Appliquée au programme Territoires d'Industrie, la plateforme regroupe plus de 60 jeux de données produites par les services, opérateurs et partenaires de l'État¹, en lien avec la réindustrialisation des territoires. Cet outil permet de visualiser de manière intelligible les données disponibles (sous forme de cartographies) et de suivre l'impact économique, social et environnemental du programme (Banque des Territoires, n.d.).

² En 2020, seulement 51% des citoyens de l'OCDE avaient confiance dans leur gouvernement. Ce chiffre représente toutefois une hausse de six point de pourcentage par rapport à 2019 (OCDE, 2021^[53]).

³ En moyenne, 54% d'individus interrogés dans 15 pays développés et émergents (Allemagne, Brésil, Canada, Chine, Corée du Sud, États-Unis, France, Inde, Indonésie, Japon, Mexique, Nigéria, Royaume-Uni, Russie, Suède) considéraient en 2020 que la globalisation accentuée les inégalités sociales (BertelsmannStiftung, 2020^[6]).

⁴ La méthodologie proposée ici, mise en place dès 2011 à l'OCDE (OECD, 2011^[54]), a été appliquée à un ensemble varié de politiques publiques et aux enjeux de leur mise en œuvre : gouvernance de l'eau, gouvernance de l'investissement public (dont la « Recommandation de l'OCDE pour l'investissement public efficace entre niveaux de gouvernement » (OCDE, 2014^[55]), gouvernance des politiques d'intégration des migrants (OECD, 2018^[56]) et (OECD, 2022^[57]) et dans le cadre de nombreuses études nationales et régionales des pays membres et non membres de l'OCDE. Elle accompagne la contribution de l'OCDE à l'approche contractuelle entre niveaux de gouvernement (OECD, 2007^[58]) ; (Charbit et Romano, 2017^[59]) ; (OCDE, 2022 à paraître^[60]).

⁵ Par exemple des critères anti-délocalisation, visant la protection de l'emploi local et de l'environnement sont spécifiés.

⁶ La nouvelle politique de cohésion de l'UE 2021-2027 prévoit une évolution des règles d'attribution des financements, désormais communes aux huit Fonds alimentés par la politique. Est introduite par exemple plus de flexibilité dans la programmation pour permettre des ajustements plus faciles en cas d'évolution des enjeux et de la situation économique (Commission Européenne, s.d.^[31]).

⁷ Voir par exemple le rapport (OECD, 2020^[48]).

⁸ La théorie du changement est un système d'hypothèses interdépendantes permettant d'expliquer pourquoi et comment un programme est susceptible de produire les résultats espérés sur la population ciblée. Le cadre logique établit les connections entre les différents concepts identifiés dans la théorie du changement, pour mettre en lumière quelles interventions, auprès de qui, et à quels intervalles sont requis pour produire les résultats espérés à court, moyen et long termes (Gertler et al., 2016^[51]).

⁹ Évaluation de l'évaluation, auto-évaluation, évaluation par des pairs (OECD, 2020^[48]).

¹⁰ Ces trois priorités sont celles identifiées dans le plan France Relance, et alignées avec les priorités du programme de travail de l'OCDE, qui vise à soutenir le développement économique, inclusif et durable de ses pays membres et partenaires.

¹¹ Stratégies de relocalisation/réindustrialisation, politique d'attractivité des talents étrangers, politique d'attractivité des talents dans les secteurs en tensions, soutenir le développement d'une offre touristique dans les territoires peu fréquentés, soutenir la dessaisonnalisation de l'offre touristique, politique de valorisation d'un foncier économique durable, soutien au développement des activités logistiques et portuaires, soutien à la digitalisation du territoire, politique d'attractivité des investisseurs, stratégies de soutien à l'export.

¹² Ces indicateurs reflètent une évolution des profils d'attractivité des régions.

¹³ Ibid.

Annexe A. Outils pour le diagnostic de l'internationalisation et de l'attractivité

Tableau A.1. Indicateurs pour le diagnostic de l'internationalisation des régions

Les indicateurs utilisés pour la représentation des profils d'internationalisation (voir section suivante) sont indiqués en vert.

Thèmes	Descriptions	Indicateurs	Sources ; Périodicité ; dernière année disponible ; couverture géographique
Connexions d'infrastructures			
Infrastructure d'internet	Le passage au télétravail à la suite de la COVID-19 a accru le besoin d'accéder à des connexions internet rapides, mais afin de profiter des avantages de la numérisation, l'accès aux infrastructures numériques doit également s'accompagner de l'adoption des technologies et d'un minimum de compétences numériques.	Part de ménages ayant accès à internet à haut débit	Données régionales de l'OCDE ; 2020 ; annuelle ; régions (TL2) OCDE
		Taux de couverture en fibre optique des bâtiments	Données mise à jour sur la base de la publication Panorama de régions de l'OCDE 2020 ; trimestrielle ; 2020 ; régions (TL2) OCDE
Utilisation d'internet		% de personnes utilisant internet pour l'achat et ventes de services	Eurostat , table isoc_r_iuse_i ; annuelles ; 2020 ; régions (TL2) européennes
		% de personnes utilisant internet pour services bancaires	
		% de personnes utilisant internet pour participer aux réseaux sociaux	
		Indice de centralité de connectivité sociale de Facebook	Calcul OCDE base sur des données de l'indice de connectivité sociale Facebook ; ponctuelle
Transport	Cette dimension mesure la capacité de la région à offrir un réseau de transport et des infrastructures logistiques de qualité et avec diverses modalités afin de s'insérer dans le nouvel environnement global du commerce international.	% de la population résidant dans un rayon de 120 km pouvant accéder en 90 min aux autoroutes	European Regional Competitiveness Index 2019 ; ponctuelle ; 2016 ; régions (TL2) pays UE
		% de la population résidant dans un rayon de 120 km pouvant accéder en 90 min aux gares	
		Accessibilité aux aéroports internationaux	
Logistique		nombre d'entrepôts sur 5 000 m2	Atlas des entrepôts et des aires logistiques en France - Commissariat général au développement durable ; ponctuelle ; 2015 ; régions (TL2) françaises
		% des chargements et déchargements étrangers dans les	

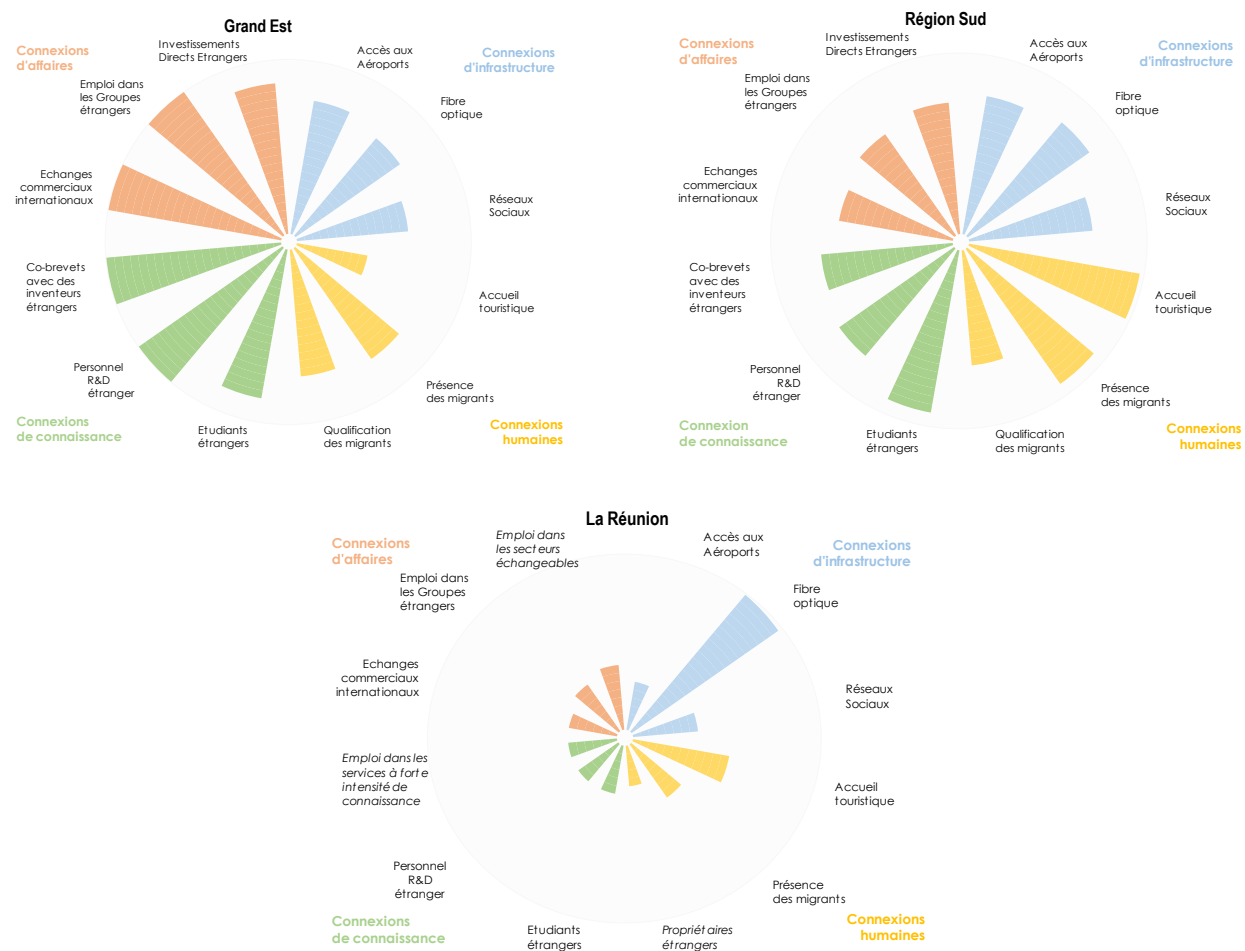
		entrepôts	
Activité maritime		Volume de fret maritime (Tonnes)	Calcul OCDE basé sur les données Eurostat , table mar_go_qm ; ponctuelle ; 2020 ; régions (TL2) européennes
		% du fret maritime international	
		% du fret maritime intra-UE27	
		% du fret maritime extra-UE27	
Activité aéroportuaire	Les infrastructures maritimes permettent de mettre en évidence les régions littorales dans le commerce international	Nombre total de passagers aériens	Calcul OCDE basé sur les données Eurostat tables avia_pa ; 2020 ; ponctuelle ; régions (TL2) européennes
		% de passagers des vols internationaux	
		% de passagers des vols de la zone UE27	
		% de passagers hors zone UE27	
		Volume total du fret aérien en 1000 de tonnes	Calcul OCDE basé sur les données Eurostat tables avia_go ; ponctuelle ; 2020 ; régions (TL2) européennes
		% du fret international	
		% du fret aérien de la zone UE27	
		% du fret aérien hors zone UE27	
Connexions humaines			
Tourisme	Cette dimension porte à la fois sur l'infrastructure touristique de la région et sur sa popularité auprès des étrangers. Elle prend également en compte la satisfaction des visiteurs et les nouveaux modes de voyage et de séjour.	Tourisme : nombre de lits pour 1000 habitants (ISIC division 55)	Eurostat , table tour_cap_nuts2 ; annuelle ; 2020 ; régions (TL2) européennes ; note (2)
		Tourisme : nombre de nuitées par km2	Eurostat , table tour_occ_nin2 ; annuelle ; 2020 ; régions (TL2) européennes ; note (2)
		Tourisme : nombre de nuitées des touristes étrangers pour 1000 habitants	
		Tourisme : part des nuitées des touristes étrangers	
		Intensité touristique (JRC)	European Commission, Joint Research Centre
		Nombre de foires internationales	- Données manquantes -
		Nombre de sites UNESCO patrimoniaux culturels et naturels	World Heritage Sites UNESCO ; annuelle ; 2019 ; régions (TL2) OCDE
Présence des migrants	La dimension sur la migration, qui prend en compte leurs caractéristiques globales, sur leur éducation et leur situation sur le marché du travail permet d'identifier les besoins de ces derniers pour remédier aux pénuries de main-d'oeuvre ou de	Part des 15-64 ans nés à l'étranger dans la population totale	Données régionales sur l'intégration des migrants de l'OCDE ; annuelle ; 2019 ; régions (TL2) OCDE
		Part des 15-64 ans nés à l'étranger dans l'UE dans la population totale	
		Part des 15-64 ans nés à l'étranger hors UE dans la population totale	

	compétences.	Différence entre la part des femmes parmi les populations nées à l'étranger et dans le pays de 15 à 64 ans	
Niveau d'éducation des migrants		Différence entre la part des migrants ayant un diplôme de l'enseignement supérieur et celle des natifs	
		Part des migrants de l'UE ayant un diplôme de l'enseignement supérieur	
		Part des migrants hors l'UE ayant un diplôme de l'enseignement supérieur	
		Différence entre le taux d'emploi des migrants et celui des natifs	
Marché du travail des migrants		Taux d'emploi des migrants de l'UE	
		Taux d'emploi des migrants hors UE	
		Différence entre le taux de chômage des migrants et celui des natifs	
		Taux de chômage des migrants de l'UE	
		Taux de chômage des migrants hors UE	
Connexions de connaissances			
Étudiants étrangers	La dimension de l'éducation évalue la capacité de la région à rayonner à l'international au travers l'enseignement.	Part des étudiants étrangers dans l'enseignement supérieur (CITE 5-8)	Calcul OCDE basé sur ETER ; ponctuelle ; 2016 ; régions (TL2) pays UE
		Étudiants chercheurs étrangers	Observatoire des territoires de l'ANCT ; annuelle ; 2016 ; régions françaises
Coopération internationale	La coopération internationale met en relief la mise en œuvre et le suivi de concertations entre partenaires en identifiant des objectifs communs.	H2020 - Budget financé par la CE	Calcul OCDE sur la base de CORDIS - EU research projects under Horizon 2020 ponctuelle ; 2014-2020, régions (TL2) pays UE
		H2020 - ombre de projets financés par la CE	
		H2020 - Montant moyen par projet financé par la CE	
		Copopération décentralisée – flux de financement	OECD (2018), Reshaping Decentralised Development Co-operation: The Key Role of Cities and Regions for the 2030 Agenda, OECD Publishing, Paris. http://dx.doi.org/10.1787/9789264302914-en (données non disponibles)
	La dimension d'innovation	Demande de brevet	Données régionales de l'OCDE ; annuelle ; 2018 ;

Brevets	porte sur le dynamisme de la région pour apporter un éco-système favorable à l'entrepreneuriat et à la recherche.	PCT par million d'habitants (note 1)	régions (TL2) OCDE
		Part des brevets en collaboration avec des inventeurs de pays étrangers	
		Part des brevets cités dans des revues étrangères	
R&D		Personnel R&D en % de l'emploi régional	Données régionales de l'OCDE ; annuelle ; 2017 ou dernière année disponible (2013 pour la France) ; grandes régions
		Personnel étranger en R&D	Observatoire des territoires de l'ANCT ; annuelle ; 2016 ; régions françaises
		Dépenses totales en R&D (millions USD)	Données régionales de l'OCDE ; annuelle ; 2017 ; grandes régions
		Part des dépenses totales de R&D en pourcentage du PIB	Données régionales de l'OCDE ; annuelle ; 2017 ; grandes régions
		Part des dépenses totales de R&D en pourcentage du PIB	Données régionales de l'OCDE ; annuelle ; 2017 ; grandes régions
Connexions d'affaires			
Industries commercialisables	Cette dimension permet d'analyser les capacités industrielles de la région afin de les mettre en avant dans les affaires internationales.	Part de l'emploi dans les secteurs commercialisables	Données régionales de l'OCDE ; 2019 ; annuelle ; grandes régions
		Taux d'ouverture aux échanges commerciaux	Données régionales de l'OCDE ; (données non publiées) ; annuelle ; 2019 ; grandes régions
Commerce international	Cette dimension mesure la capacité d'une région à interagir avec l'extérieur en valorisant ses dotations factorielles.	Importations et exportations de biens par habitant	Données régionales de l'OCDE (données non publiées) ; annuelle ; 2019 ; grandes régions
		Part de l'emploi dans les entreprises sous contrôle étranger	Observatoire des territoires de l'ANCT (source Clap et Lifi) ; annuelle ; 2016 ; régions françaises
		Flux d'IDE nombre de projets / montants / part d'emploi maintenu ou créé	Source FDI Markets ; pluriannuelle ; 2015-2020 ; régions OCDE

Note : PCT: PCT Patent Co-operation Treaty, plus d'informations sur les statistiques de brevets disponibles sur: OECD (2009), OECD Patent Statistics Manual, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264056442-en>

Graphique A.1. Représentations graphiques de l'internationalisation des trois régions pilotes françaises



Source : (OECD, 2021^[1])

Tableau A.2. Tableau de bord pour le diagnostic de l'attractivité régionale fondé sur quatorze dimensions

Les indicateurs utilisés pour la représentation des profils d'attractivité (voir section suivante) sont indiqués en vert.

Dimension	Description	Indicateurs	Investisseurs	Talents	Visiteurs	Source ; périodicité ; dernière année disponible ; couverture géographique
Économie	Cette dimension permet d'appréhender le niveau de richesse et de performance économique de la Région, ainsi que sa capacité à disposer d'une diversité d'activités industrielles	PIB par habitant (PPA constants 2015)	x			Données régionales de l'OCDE ; annuelle ; 2019 ; régions (TL2) OCDE
		Valeur Ajoutée Brute par travailleur (PPA constants 2015)	x			Données régionales de l'OCDE ; annuelle ; 2019 ; régions (TL2) OCDE
		Diversité économique de l'emploi selon 10 branches économique (note 1)	x			Calcul OCDE inverse de l'indice Herfindhal sur la base des données d'emploi sectoriel selon le lieu de travail ; annuelle ; 2019 ; régions (TL2) OCDE; Données régionales de l'OCDE Voir le détail du calcul en note (1) de bas de tableau
Innovation & Entrepreneuriat	La dimension d'innovation porte sur la capacité de la région à proposer un environnement favorable à l'entrepreneuriat et à la recherche.	Personnel employé en R&D (en % de l'emploi total)	x	x		Eurostat ; table rd_p_persreg, % R&D headcount ; annuelle ; 2018 (2013 pour la France) ; régions (TL2) européennes
		Demande de brevets PCT par million d'habitants	x	x		Données régionales de l'OCDE ; annuelle ; 2018 ; régions (TL2) OCDE
		Taux de création d'entreprises employeuses	x	x		Données régionales de l'OCDE ; annuelle ; 2018 ; régions (TL2) OCDE
		<i>Subjectif</i> : Part de la population pensant que leur ville ou région est un bon endroit pour les gens qui démarrent de nouvelles entreprises	x	x		Gallup World Poll ; pluriannuelle ; moyenne 2016-20 ; régions (TL2) OCDE [Données non accessibles publiquement]
Marché du travail	Les indicateurs aident les investisseurs potentiels et les talents à évaluer le dynamisme du marché du travail.	Taux d'emploi (15-64 ans)	x	x		Données régionales de l'OCDE ; annuelle/trimestrielle ; 2020 ; régions (TL2) OCDE
		Taux d'emploi des jeunes	x	x		Données régionales de l'OCDE ; annuelle/trimestrielle ; 2020 ; régions (TL2) OCDE
		Taux d'emploi des migrants en différence de celui des natifs	x			Données régionales de l'OCDE ; annuelle ; 2019 ; régions (TL2) OCDE
Tourisme	Cette dimension porte à la fois sur l'infrastructure touristique de la région et sur son utilisation par des visiteurs étrangers.	Nombre de lits d'hébergement touristique pour 1000 habitants (note 4)	x		x	Données Eurostat (table tour_cap_nuts2) ; annuelle ; 2020 ; régions (TL2) pays UE. Voir le détail des établissements inclus en note (2) de bas de tableau.
		Nombre de nuitées dans des hébergements touristiques pour 1000 habitants	x			Données Eurostat (table tour_occ_arm2) ; annuelle/trimestrielle ; 2019 ; régions (TL2) pays UE. Cf. note (2)
		Part de nuitées effectuées par des touristes étrangers	x			Données Eurostat (table tour_occ_arm2) ; annuelle/trimestrielle ; 2019 ; régions (TL2) pays UE. Cf. note (2)
Capital culturel	Cette dimension met en évidence le rôle du patrimoine culturel dans l'attractivité de la région auprès des talents, des visiteurs et de l'IDE. Tous	Part d'emploi dans la culture et les industries créatives	x	x	x	Calculs sur la base des données régionales, publiés dans la note OECD Policy Responses pluriannuelle ; 2018 ; régions (TL2),

	ces éléments sont essentiels pour un secteur touristique dynamique et la promotion de la qualité de vie.				OCDE, note (5)	
		Nombre de sites UNESCO patrimoniaux culturels et naturels		x	x	World Heritage Sites UNESCO ; annuelle ; 2019 ; régions (TL2) OCDE
		Nombre de lieux sport, loisir et culture		x	x	INSEE , liste d'équipements BPE ; pluriannuelle ; 2020 ; régions (TL2) françaises
		Nombre de lieux et équipements culturels		X	X	Ministère de la Culture , liste des lieux et équipements culturels ; 2021 ; régions françaises (TL2/TL3)
Foncier et Logement	Les caractéristiques foncières et de logement permettent d'exprimer les tensions (en termes de disponibilité ou de prix) sur ces sujets dans la Région	Foncier : évolution des surfaces artificielles (2004-2019)		x	x	Données régionales sur l'internationalisation de l'OCDE ; 2004-2019 ; régions (TL2) OCDE
		Foncier : évolution du prix moyen des terres et près libres non bâtis		x	x	Sociétés d'aménagement foncier et d'établissement rural (Safer) ; évolution 2019-2020; régions françaises
		Évolution de l'indice de prix du logement		x	x	Base de données prix des logements de l'OCDE ; trimestrielle ; 2021-Q1 ; régions (TL2) OCDE (couverture non exhaustive)
		<i>Subjectif</i> : % de la population satisfaite du caractère abordable du logement		x	x	Gallup World Poll ; pluriannuelle ; moyenne 2016-20 régions (TL2) OCDE Données non accessibles publiquement]
Cohésion sociale	La cohésion sociale est une mesure importante de la vitalité et de la capacité de résilience aux chocs d'une région. Elle peut indiquer à un investisseur, un résident ou un visiteur potentiel des éléments tels que la sécurité et le dynamisme de la région.	Nombre d'homicides pour 100 000 habitants		x	x	Données régionales de l'OCDE ; 2019 ; régions (TL2) OCDE
		<i>Subjectif</i> : % de la population se sentant en sécurité en marchant seul la nuit		x	x	Gallup World Poll ; moyenne 2016-20 régions (TL2) OCDE [Données non accessibles publiquement]
		Taux de pauvreté après impôts et transferts (seuil national de pauvreté 60 % du revenu médian national)			x	Eurostat et Données régionales de l'OCDE ; 2019 ; régions (TL2) OCDE
		Taux de participation aux élections générales			x	Données régionales de l'OCDE ; 2019 ; régions (TL2) OCDE
		Indice de qualité de gouvernement		x	x	European Quality of Government Index , CE ; 2017 ; régions (TL2) pays UE
		Ratio de disparité infrarégional (note 2)		x	x	Calcul Secretariat basé sur la base de données régionale de l'OCDE
		<i>Subjectif</i> : % de la population satisfaite de la vie			x	Gallup World Poll ; pluriannuelle ; moyenne 2016-20 ; régions (TL2) OCDE [Données non accessibles publiquement]
		<i>Subjectif</i> : % de la population qui n'a pas assez d'argent		x	x	Gallup World Poll ; pluriannuelle ; moyenne 2016-20 ; régions (TL2)

		pour se loger				OCDE [Données non accessibles publiquement]	
Éducation	La dimension de l'éducation évalue la capacité de la région à rayonner à l'international au travers de l'enseignement, mais également de mesurer l'accessibilité des établissements pour les plus jeunes.	Part d'étudiants internationaux dans la population étudiante dans le supérieur	x	x		Calcul OCDE basé sur ETER ; 2016 ; régions (TL2) pays UE	
		Etablissement d'enseignement supérieur			x	Calcul OCDE basé sur ETER ; 2016 ; régions (TL2) pays UE	
		Classement des Universités dans le World's top 500			x	World University Rankings (lien) ; 2021 ; régions OCDE	
		Accès aux établissements d'éducation du primaire			x	Access and Cost of Education and Health Services joint EC & OECD report ; 2011 ; régions (TL2) pays UE Access and Cost of Education and Health Services joint EC & OECD report ; 2011 ; régions (TL2) pays UE Données régionales de l'OCDE ; 2019 ; régions (TL2) OCDE	
		Accès aux établissements d'éducation du secondaire			x	Gallup World Poll ; moyenne 2016-20 ; régions (TL2) OCDE [Données non accessibles publiquement]	
Santé	La dimension santé prend en compte les questions d'accès aux services de santé, les risques potentiels pour la santé et la satisfaction à l'égard de ces services, qui sont d'une grande importance pour les personnes qui cherchent à s'installer, notamment dans le contexte de crises sanitaires	Nombre de médecins pour 1000 habitants			x	Données régionales de l'OCDE ; annuelle ; 2019 ; régions (TL2) OCDE	
		<i>Subjectif</i> : % de la population satisfaite de la disponibilité ou de la qualité des soins de santé			x	Gallup World Poll ; pluriannuelle ; moyenne 2016-20 ; régions (TL2) OCDE [Données non publiques]	
		Accès aux services hospitaliers de cardiologie			x	Access and Cost of Education and Health Services joint EC & OECD report ; pluriannuelle ; 2011 ; régions (TL2) pays UE	
		Accès aux services hospitaliers de maternité et obstétrique			x		
		Part de la population subissant un seuil de pollution supérieur à 10 µg/m ³			x	x	Données de l'environnement de l'OCDE ; 2019 ; régions (TL2) OCDE
Digitalisation	Le développement rapide du télétravail en lien avec la crise sanitaire a accru le besoin d'accéder à des connexions internet rapides et stables, mais afin de profiter des avantages de la numérisation, l'accès aux infrastructures numériques doit également s'accompagner de l'adoption des technologies et d'un minimum de compétences numériques et ainsi améliorer l'attractivité digitale des régions.	% des ménages avec un accès au très haut débit	x	x		Données régionales de l'OCDE ; annuelle ; 2020 ; régions (TL2) OCDE	
		% couverture des bâtiments en fibre optique	x	x	x	Données mise à jour sur la base de la publication Panorama de régions de l'OCDE 2020 ; trimestrielle ; 2020 ; régions (TL2) OCDE	
		Temps de téléchargement depuis des appareils fixes, en % du temps moyen national	x				Calcul OCDE sur la base de données Ookla ; trimestrielle ; 2021T1 ; régions (TL2) OCDE (données non-publiques)
		Indice de centralité de connectivité sociale de Facebook (note 3)	x	x			Calcul OCDE basé sur des données de l'indice de connectivité sociale Facebook ; ponctuelle ; août 2020 ; Voir le détail du calcul en note (1) de bas de tableau.
Transport	La dimension transport mesure les offres de la Région en termes de réseaux de transport de qualité et selon diverses modalités.	<i>Subjectif</i> : % des individus satisfaits de la qualité des transports publics, routes et autoroutes			x	Gallup World Poll ; pluriannuelle ; moyenne 2016-20 ; régions (TL2) OCDE [Données non publiques]	
		Nombre de vols passagers accessibles à moins de 90 minutes en voiture	x	x	x	European Regional Competitiveness Index 2019 ; ponctuelle ; 2016 ; régions (TL2) pays UE	

		% de la population résidant dans un rayon de 120 km pouvant accéder en 90 min aux gares	x	x	European Regional Competitiveness Index 2019 ; ponctuelle ; 2014 ; régions (TL2) pays UE
		% de la population résidant dans un rayon de 120 km pouvant accéder en 90 min aux autoroutes	x	x	European Regional Competitiveness Index 2019 ; ponctuelle ; 2016 ; régions (TL2) pays UE
		Activité logistique terrestre: nombre d'entrepôts de plus de 5 000 m ²	x		Atlas des entrepôts et des aires logistiques en France - Commissariat général au développement durable; ponctuelle ; 2015 ; régions (TL2) françaises
Environnement	Les indicateurs environnementaux aident les visiteurs et les talents à comprendre la qualité de l'environnement et l'importance accordée par l'action publique aux efforts de préservation de l'environnement	<i>Subjectif</i> : % de la population satisfaite des efforts de préservation de l'environnement	x		Gallup World Poll ; pluriannuelle ; moyenne 2016-20 ; régions (TL2) OCDE [Données non publiques]
		Part des déchets municipaux recyclés	x	x	Données régionales de l'OCDE ; annuelle ; 2019 ; régions (TL2) OCDE
		Émissions de gaz à effet de serres produites par l'industrie du transport (par habitant)	x	x	Données régionales de l'OCDE ; annuelle ; 2019 ; régions (TL2) OCDE
Capital naturel	Le capital naturel est important pour l'attractivité dans la mesure où ceux qui souhaitent s'installer dans une région, y investir ou la visiter accordent de l'importance à la qualité de l'environnement pour les activités qu'ils mènent.	Taux de couverture arborée 2019	x	x	Base de données Environnement de l'OCDE; annuelle ; 2019 ; régions (TL2) OCDE
		Évolution de la surface de couvert arboré 2004-19	x	x	Données régionales de l'OCDE ; annuelle ; 2004-19 régions (TL2) OCDE
		Zones protégées	x	x	IUCN and UNEP-WCMC (2017). the World Database on Protected Areas (WPDA) ; ponctuelle ; 2017 ; régions (TL2) OCDE

Notes : les indicateurs surlignés en vert sont ceux sélectionnés comme indicateurs utilisés pour la visualisation des profils d'attractivité.

(1) L'indice de diversité économique de l'emploi est l'inverse de l'indice Herfindhal calculé selon l'emploi dans de 10 branches économiques (source base de données regionales de l'OCDE).

(2) Le ratio de disparité infrarégional présente l'écart en termes de PIB par habitant entre départements (régions TL3) au sein d'une même région (TL2). Cet écart est calculé selon le ratio du PIB par habitant le plus élevé pour un agrégat de régions TL3 représentant 20% de la population TL2, sur celui des régions TL3 ayant le PIB par habitant le moins élevé. Ce ratio permet ainsi de produire un indicateur comparable entre régions TL2 en limitant le biais induit par le nombre de régions TL3 composant chacune des régions TL2. Cet indicateur n'est pas disponible lorsque la région TL2 ne contient qu'une région TL3 (le ratio est alors égal à 1).

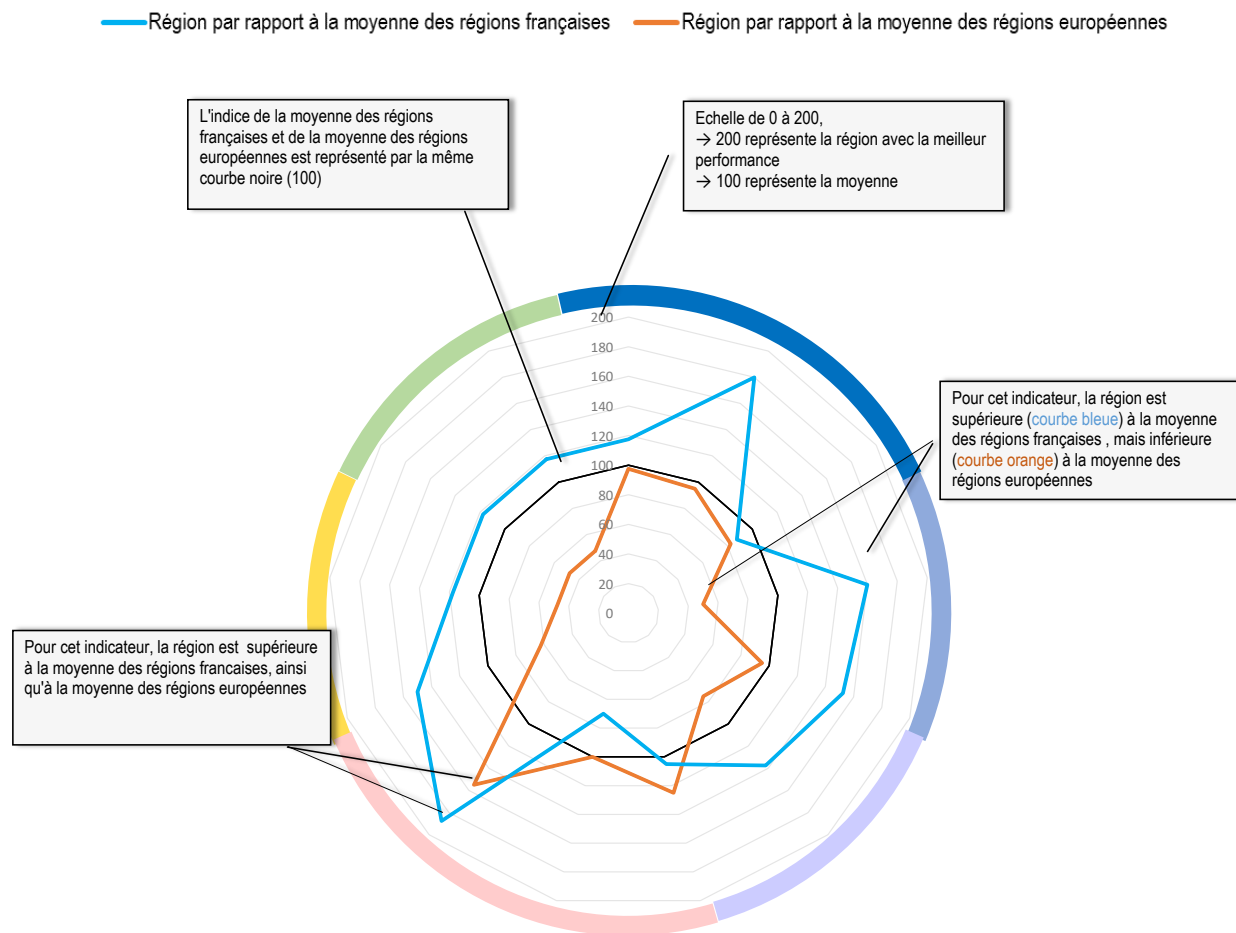
(3) L'indice de centralité de connectivité sociale de Facebook: L'indice de connectivité sociale peut être utilisé pour mesurer l'intensité des liens sociaux entre régions. Il couvre pour près de 2400 régions dans le monde sur 165 pays. L'indice de connectivité sociale est la probabilité relative d'un lien d'amitié Facebook entre un utilisateur Facebook donné dans un lieu i et un utilisateur dans un lieu j, pondéré pour obtenir une valeur de 1 (minimum) à 1 000 000 000 (maximum). L'indice de centralité de cet indice permet d'obtenir une valeur par région en identifiant le nombre de fois cette région est en connexion avec d'autres régions en ne conservant que les liens d'amitié Facebook les plus importants (ici les 10 liens les plus importants). L'indicateur de centralité proposé pour l'attractivité inclut les liens vis-à-vis des autres régions du pays. Source : <https://dataforgood.facebook.com/dfg/tools/social-connectedness-index>.

(4) L'hébergement touristique recouvre les établissements touristiques suivants : hôtels; vacances et autres hébergements de courte durée; camping, parcs.

(5) Voir Culture shock: COVID-19 and the cultural and creative sectors, OECD (2020) <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/culture-shock-covid-19-and-the-cultural-and-creative-sectors-08da9e0e/>

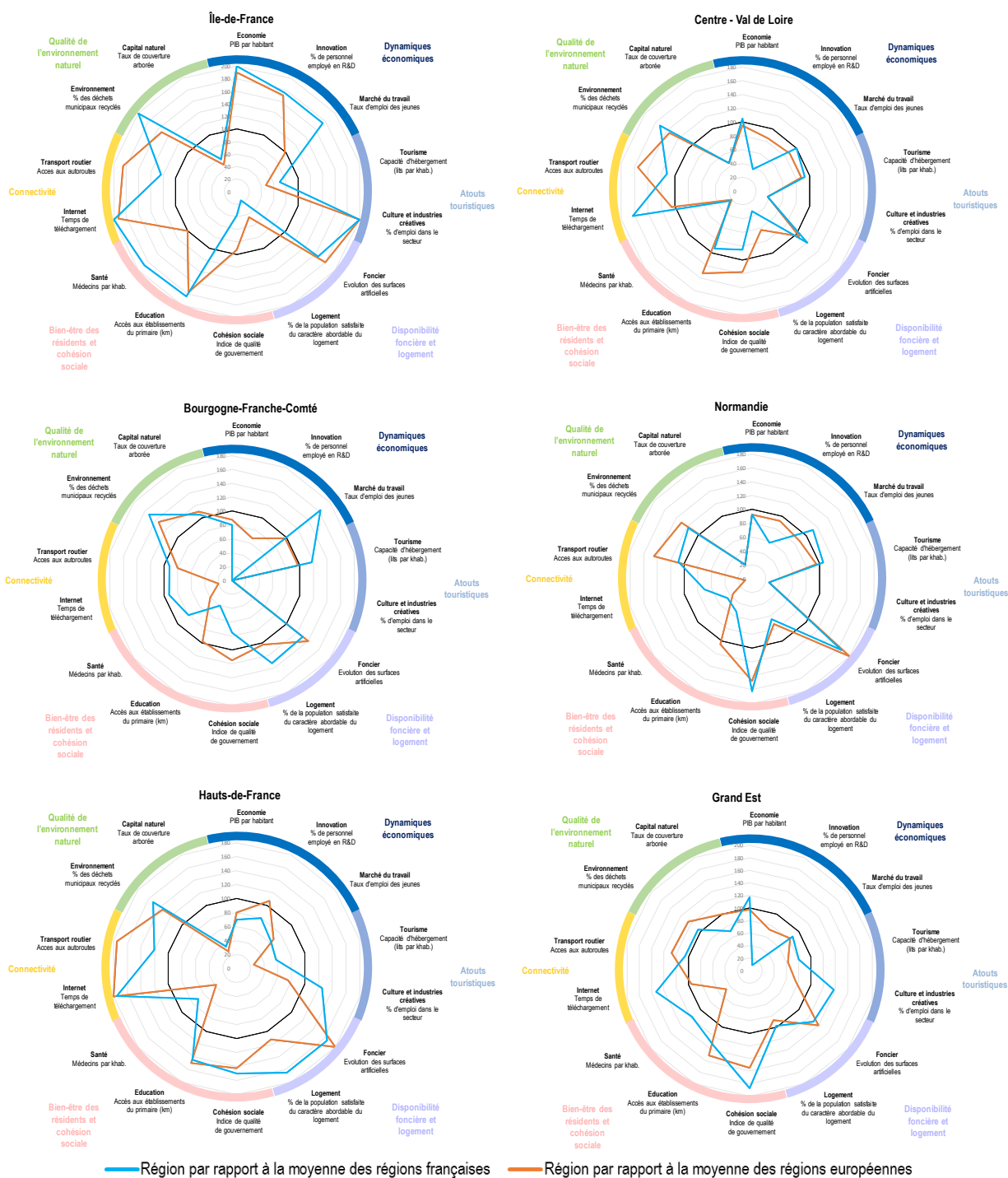
Graphique A.2. Représentations graphiques de l'attractivité des Régions françaises (1)

Interprétation du graphique radar



Source : graphique développé par les auteurs de ce rapport.

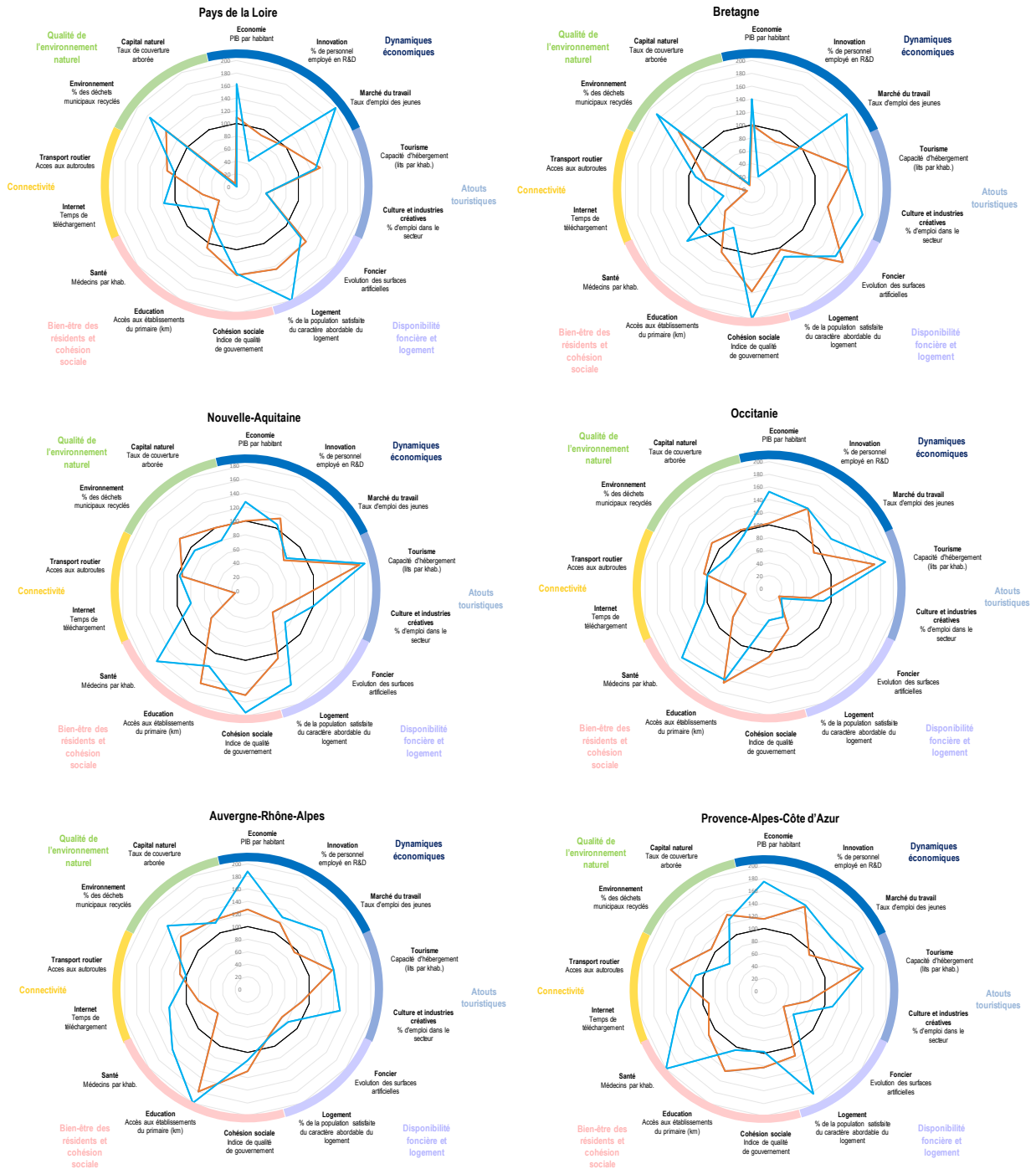
Graphique A.3. Représentations graphiques de l'attractivité des Régions françaises (2)



Source : graphique développé par les auteurs de ce rapport.

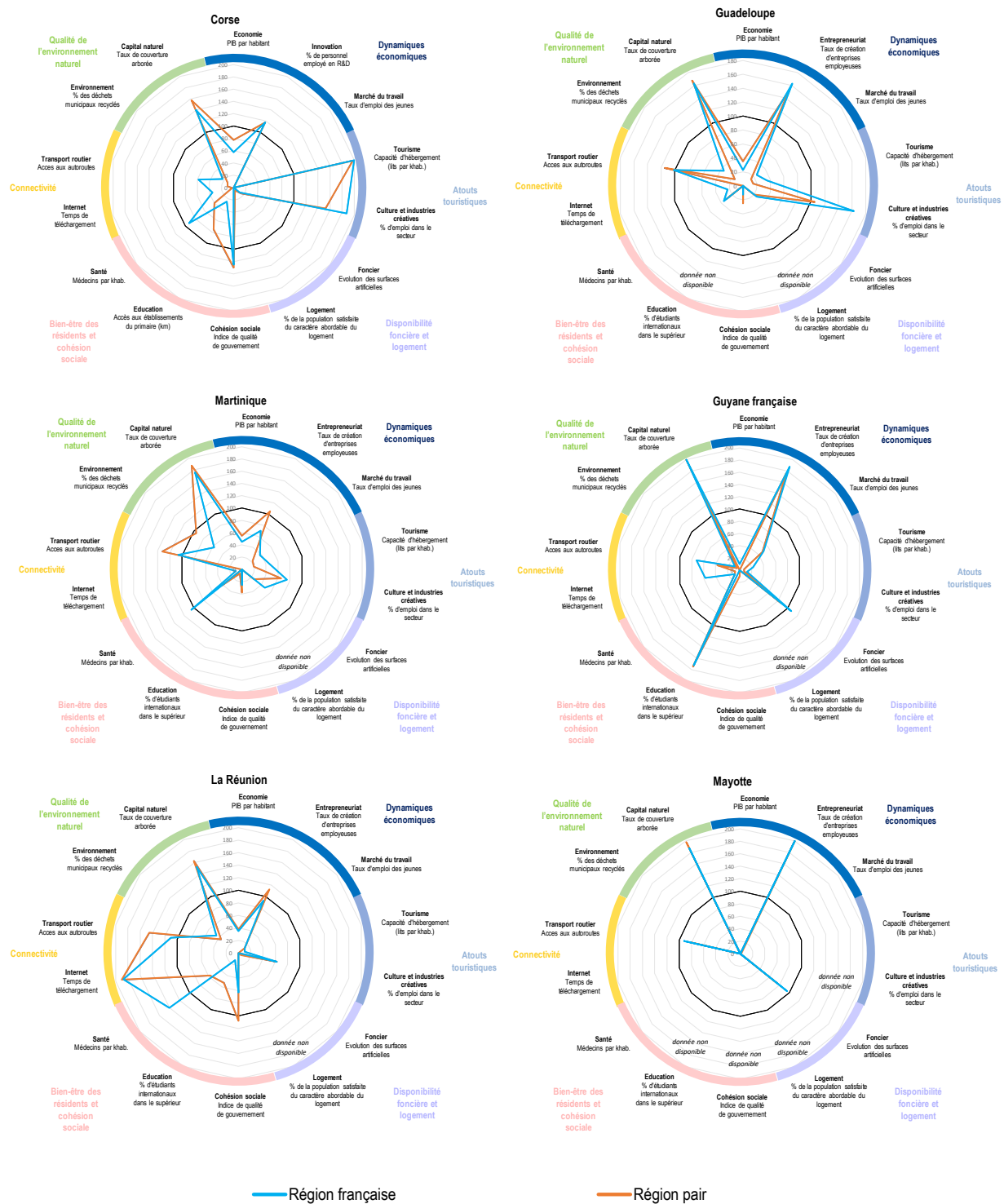
Graphique A.4. Représentations graphiques de l'attractivité des Régions françaises (3)

— Région par rapport à la moyenne des régions françaises — Région par rapport à la moyenne des régions européennes



Source : graphique développé par les auteurs de ce rapport.

Graphique A.5. Représentations graphiques de l'attractivité des Régions françaises (3)



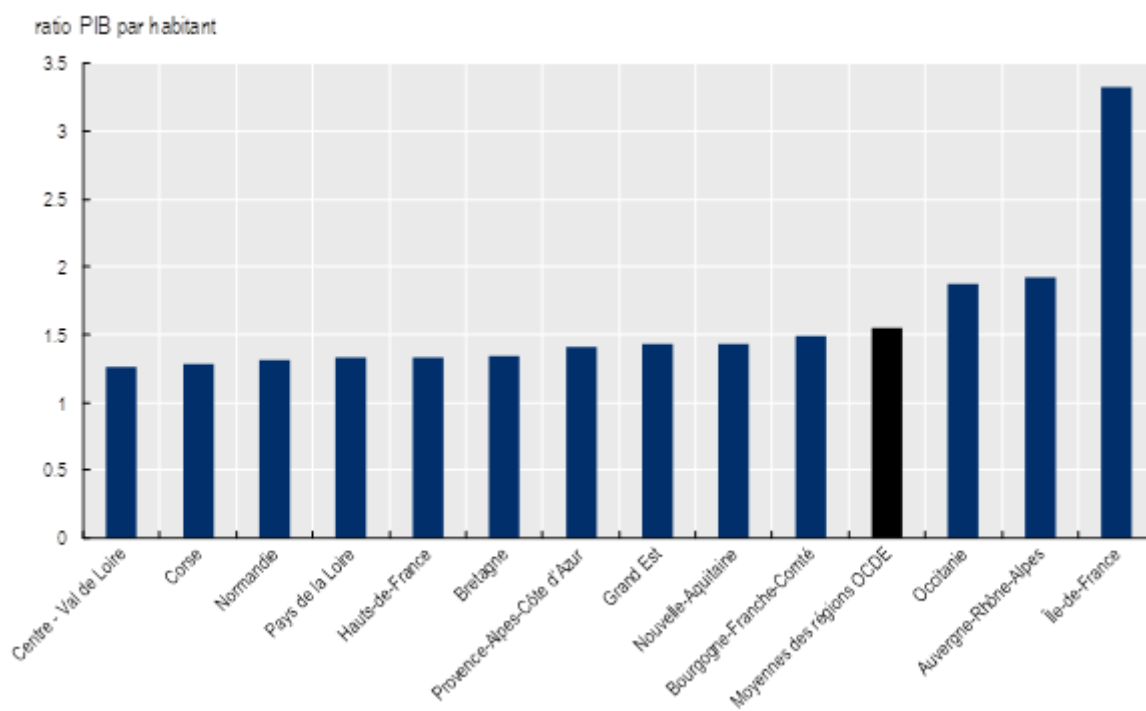
Note: Pour les Département et Régions d'Outre-Mer, du fait du manque des indicateurs sur la part de personnel employé en R&D (Innovation) et l'accès aux établissements du primaire (Education), ceux-ci sont remplacés respectivement par les indicateurs suivants: le taux de création d'entreprises employeuses et le % d'étudiants internationaux dans le supérieur.

Source : graphique développé par les auteurs de ce rapport.

Afin d'interpréter correctement la mesure de l'attractivité au niveau des régions (TL2), la notion de disparité à l'intérieur de ces régions doit être prise en considération. Une mesure de la disparité est le ratio du PIB par habitant entre les départements les 20% plus riches et les 20% plus pauvres (graphique 3). L'Île-de-France présente une disparité élevée entre ses départements les plus riches et les plus pauvres — de plus de deux fois la disparité moyenne trouvée dans les régions de l'OCDE —, alors que le Centre Val de Loire présente la plus faible disparité économique au sein des régions de la métropole.

Graphique A.6. Ratio de disparités infrarégionales, 2018

Ratio des départements (TL3) les 20% plus riches sur les 20% plus pauvres en termes de PIB par habitant, par région (TL2)



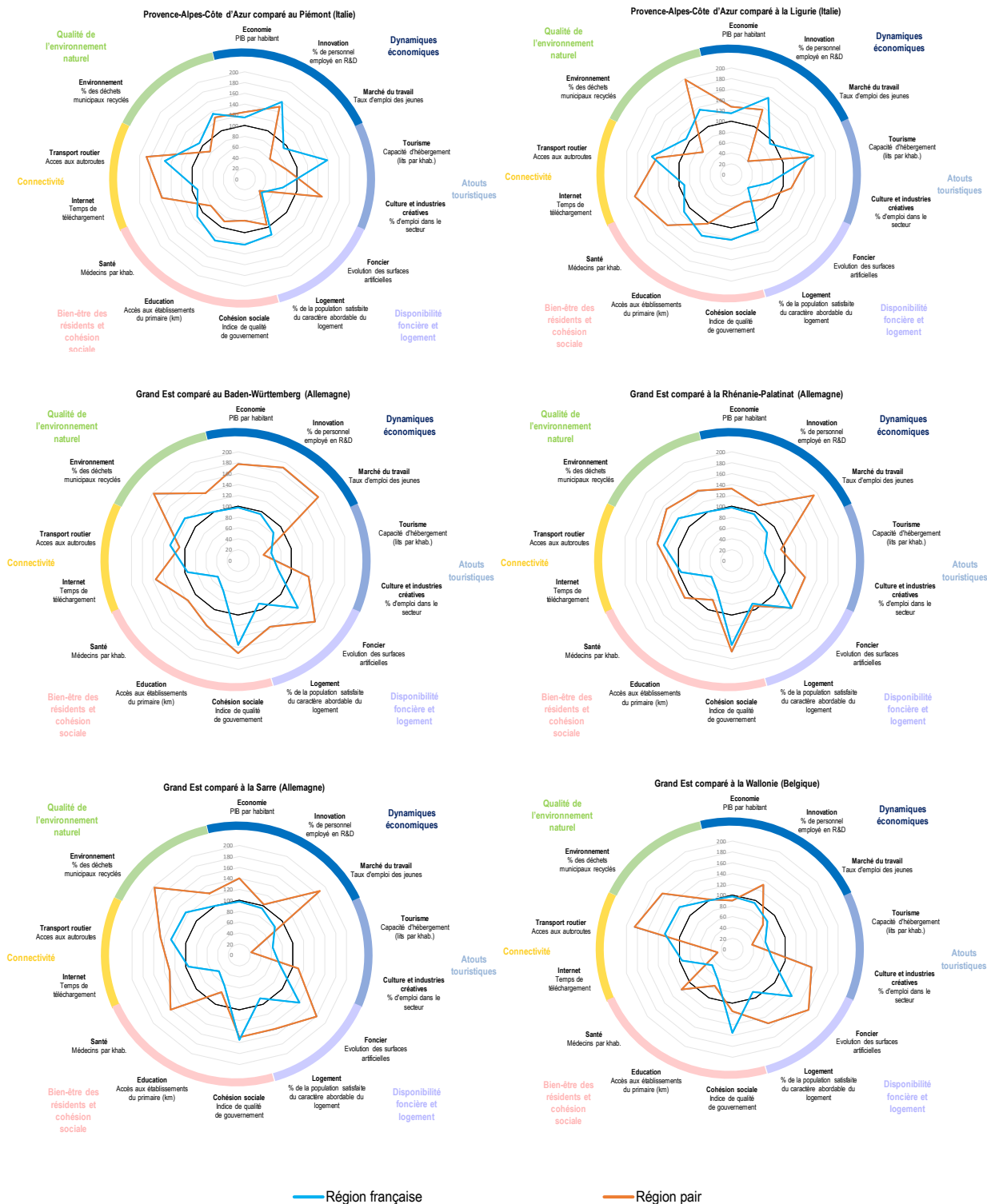
Note : Le ratio de disparité infrarégional présente l'écart en termes de PIB par habitant entre départements (régions TL3) au sein d'une même région (TL2). Cet écart est calculé selon le ratio du PIB par habitant le plus élevé pour un agrégat de régions TL3 représentant 20% de la population TL2, sur celui des régions TL3 ayant le PIB par habitant le moins élevé. Ce ratio permet ainsi de produire un indicateur comparable entre régions TL2 en limitant le biais induit par le nombre de régions TL3 composant chacune des régions TL2. Cet indicateur n'est pas disponible lorsque la région TL2 ne contient qu'une région TL3 (le ratio étant alors égal à 1), les régions et départements d'Outre-mer ne sont donc pas représentés.

Source : OCDE (2021), OECD Statistiques régionales (base de données), <https://doi.org/10.1787/region-data-fr>.

La comparaison des régions françaises aux régions frontalières étrangères permet de mettre en valeur les forces et faiblesses en termes d'attractivité de ces régions par rapport à leurs voisins.

Par exemple, Grand Est dispose d'une qualité de gouvernement similaire aux régions allemandes (Baden-Württemberg, Rhénanie-Palatinat et Sarre) et meilleure en comparaison de la Wallonie. Le recyclage des déchets — quoique au-dessus de la moyenne des régions européennes — reste en-deçà du niveau de ses voisins. Le Grand Est dispose de transport public de qualité, mais en retrait par rapport à ses voisins allemands.

Graphique A.7. Représentations graphiques de l'attractivité en comparaison avec les Régions limitrophes



Source : graphiques développés par les auteurs

Graphique A.8. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises

Région Auvergne-Rhône-Alpes



Source : graphique développé par les auteurs.

Graphique A.9. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises

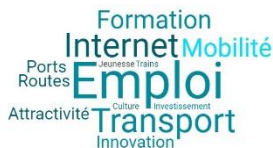
Région Bourgogne-Franche-Comté



Source : graphique développé par les auteurs.

Graphique A.10. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises

Région Bretagne



Source : graphique développé par les auteurs.

Graphique A.11. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises

Région Corse



Source : graphique développé par les auteurs.

Graphique A.12. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises

Région Centre-Val-de-Loire



Source : graphique développé par les auteurs.

Graphique A.13. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises

Région Grand Est



Source : graphique développé par les auteurs.

Graphique A.14. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises

Région Guadeloupe



Source : graphique développé par les auteurs.

Graphique A.15. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises

Région Guyane



Source : graphique développé par les auteurs.

Graphique A.16. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises

Région Hauts-de-France



Source : graphique développé par les auteurs.

Graphique A.17. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises

Région Ile-de-France



Source : graphique développé par les auteurs.

Graphique A.18. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises

Région Martinique



Source : graphique développé par les auteurs.

Graphique A.19. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises

Région Nouvelle-Aquitaine



Source : graphique développé par les auteurs.

Graphique A.20. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises

Région Normandie



Source : graphique développé par les auteurs.

Graphique A.21. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises

Région Occitanie



Source : graphique développé par les auteurs.

Graphique A.22. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises

Région Pays-de-la-Loire



Source : graphique développé par les auteurs.

Graphique A.23. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises

Région La Réunion



Source : graphique développé par les auteurs.

Graphique A.24. Nuages de mots récurrents sur les sites web des Régions françaises

Région Sud-Provence-Alpes-Côte-d'Azur



Source : graphique développé par les auteurs.

Annexe B. Cartographies institutionnelles des politiques d'attractivité

Encadré B.1. Guide pour l'interprétation des cartographies institutionnelles

Les cartographies institutionnelles, un outil pour appuyer la décision des acteurs publics

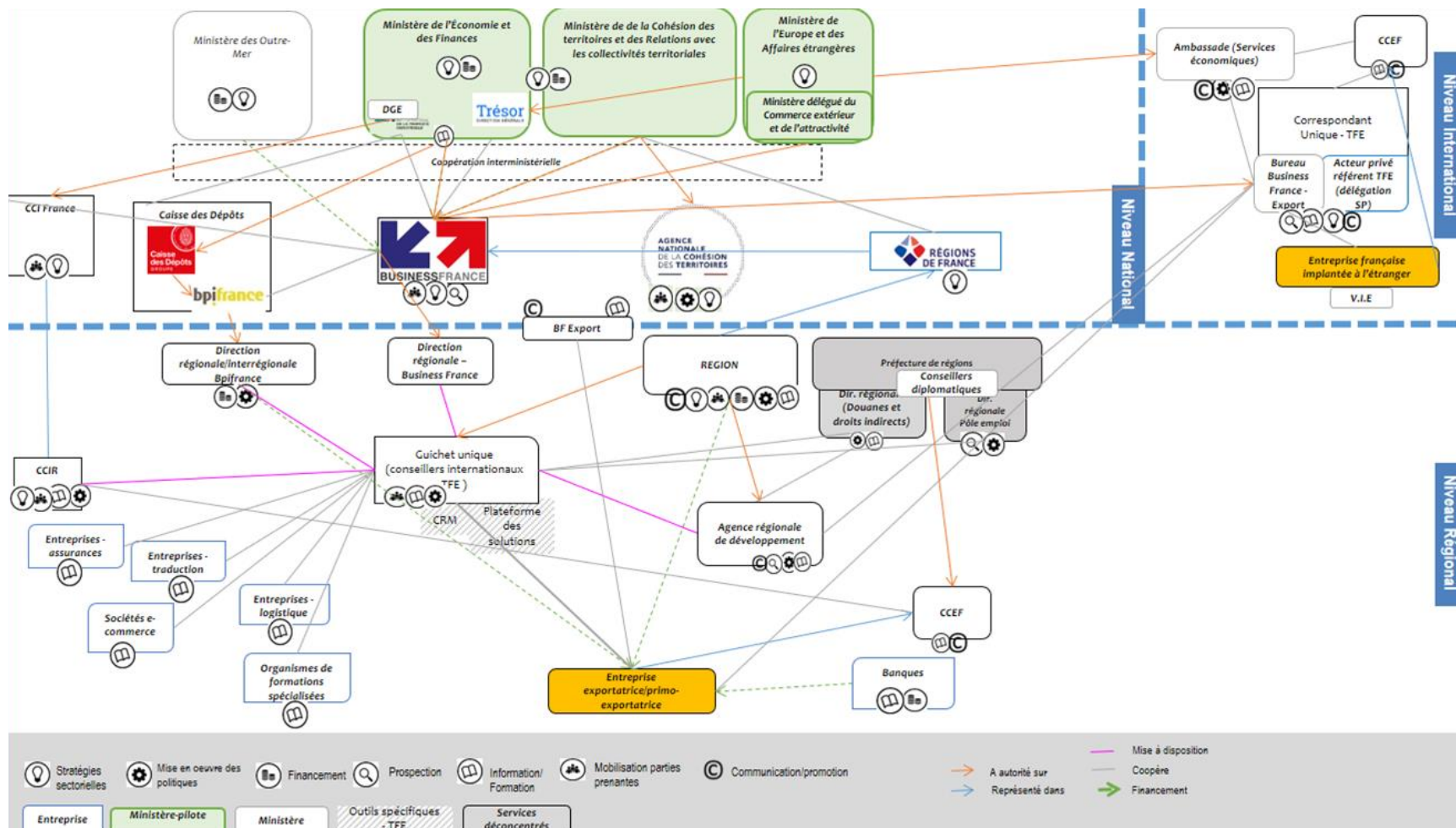
L'élaboration des cartographies institutionnelles de l'attractivité vis-à-vis des investisseurs, talents, visiteurs constituent l'un des résultats de cette étude (celle de l'export figurait déjà dans le rapport OCDE 2021). Ces cartographies représentent le partage des rôles entre les principaux acteurs identifiés dans le cadre des politiques d'export (Graphique B.1), des investisseurs (Graphique B2), des talents (Graphique B.3) et des visiteurs (Graphique B.4). Ces cartographies ont été réalisées à partir des informations collectées lors de l'enquête de terrain et enrichies de recherches complémentaires.

Conseils pour la lecture des cartographies

Chaque graphique est organisé verticalement par échelon administratif, le premier (haut du graphique) étant le niveau supranational, jusqu'à l'échelle infrarégionale (bas du graphique). Pour chacun des acteurs, des icônes indiquent leurs domaines d'action (information/formation, communication/promotion, prospection, financement, stratégie sectorielle, mobilisation des parties prenantes et mise en œuvre des politiques) dans le champ d'attractivité pertinent (export, investisseurs, talents, visiteurs). Les liens indiqués entre les différents acteurs représentés dans la cartographie des politiques d'exportation sont qualifiés selon qu'il s'agit d'une relation d'autorité ou de supervision, de financement, de représentation ou de coopération.

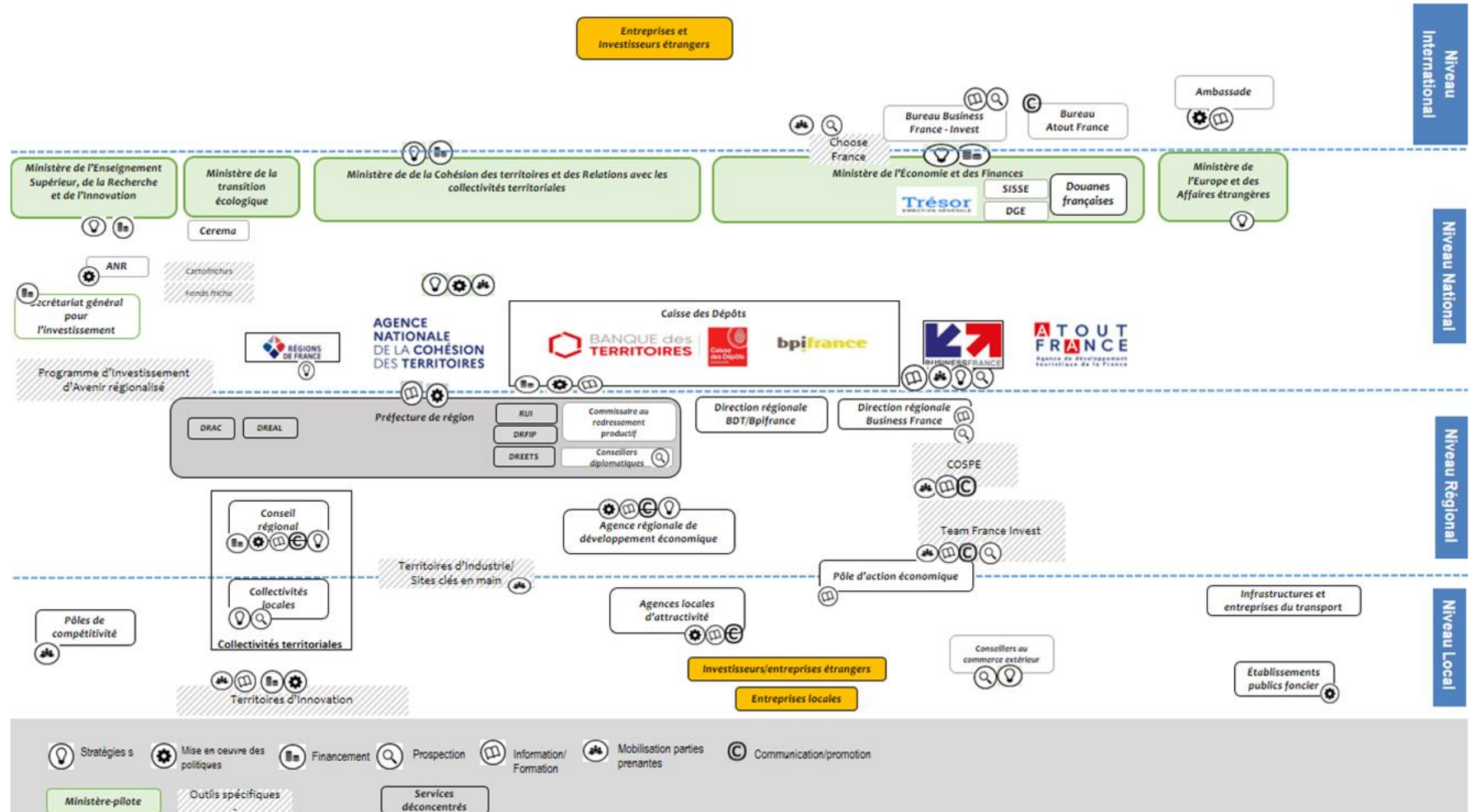
Ces cartographies, discutées dans le chapitre 4, sont des outils qui permettent d'identifier les principales parties prenantes (et par conséquent celles qui manquent) des politiques d'internationalisation et d'attractivité des Régions françaises. Leur analyse permet de nourrir les recommandations et outils de gouvernance pluri-niveaux proposés dans le Chapitre 5.

Graphique B.1. Cartographie institutionnelle des politiques d'internationalisation par le soutien à l'export (validée dans un précédent rapport)



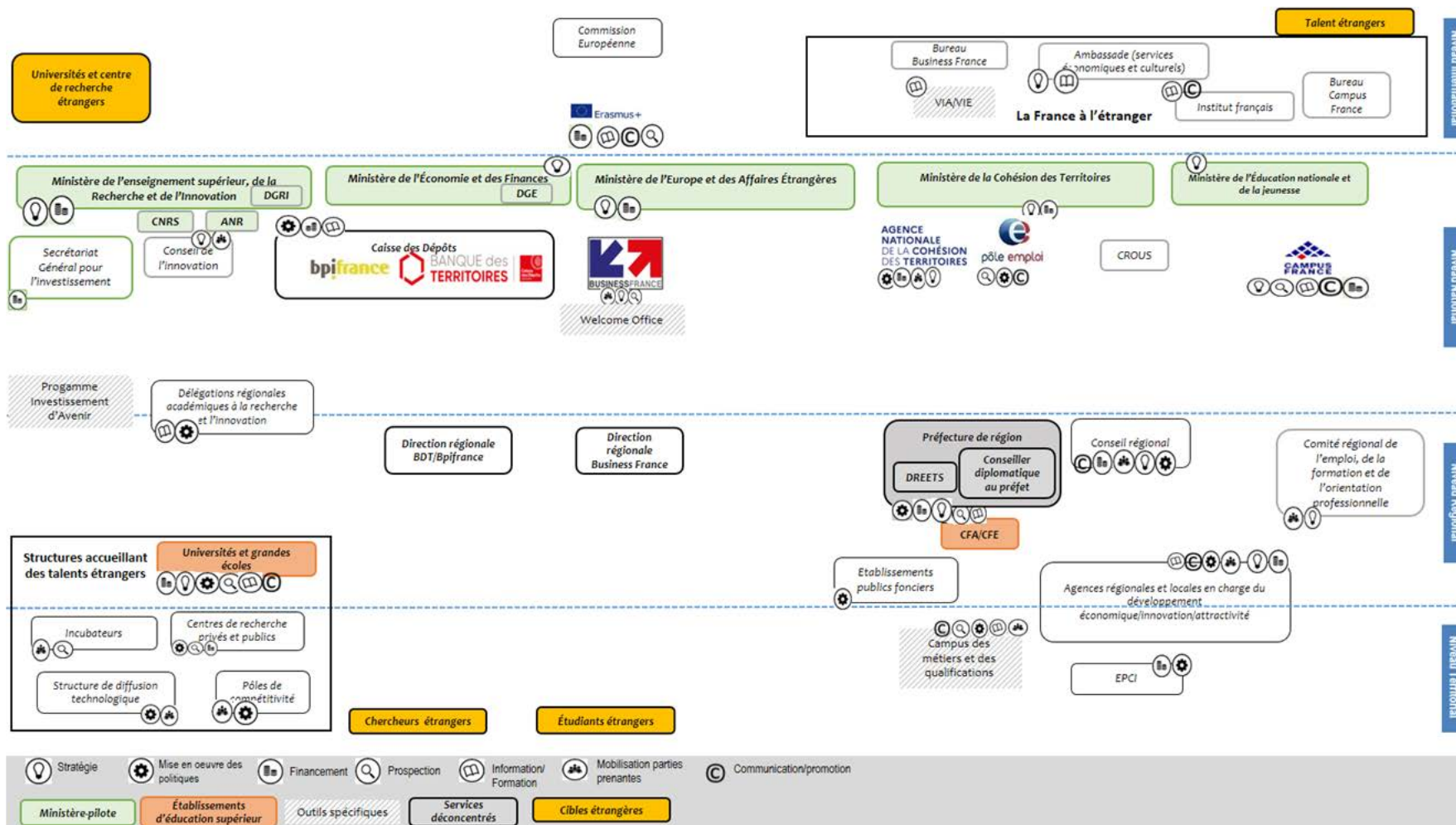
Source : (OECD, 2021^[1])

Graphique B.2. Cartographie institutionnelle des politiques d'attractivité des investisseurs étrangers (y compris Team France Invest)



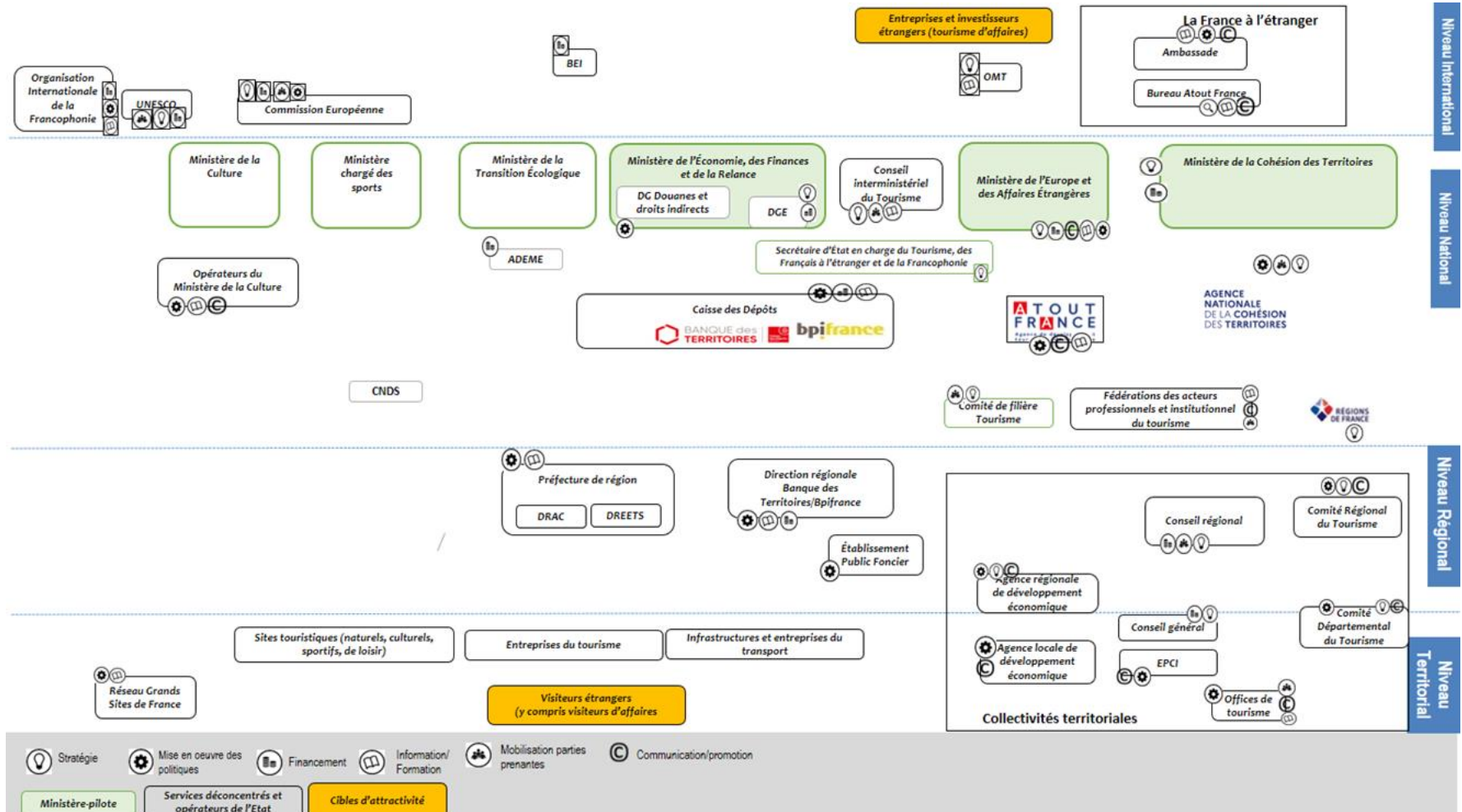
Source : développé par les auteurs.

Graphique B.3. Cartographie institutionnelle des politiques d'attractivité auprès des talents



Source : développé par les auteurs

Graphique B.4. Cartographie institutionnelle des politiques d'attractivité auprès des visiteurs



Source : développé par les auteurs

Références

OECD (2021), *Les Régions dans la Mondialisation: Une approche originale de l'internationalisation des régions et son application au cas français*, <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/5c76db6f-fr.pdf?expires=1627893107&id=id&accname=ocid84004878&checksum=B82F227EAF24B013613C7DA8213BEE1>.

[1]

L'internationalisation et l'attractivité des régions françaises

Les enjeux de la mondialisation et des mégatendances ainsi que l'impact de la crise COVID affectent les territoires de manière asymétrique. Les Régions, responsables du développement économique et de l'internationalisation et les services et opérateurs de l'État qui les appuient, doivent pouvoir disposer d'indicateurs pertinents pour identifier les priorités de leurs politiques d'attractivité et assurer leur suivi. Ces politiques concernent un ensemble varié d'acteurs à différents niveaux de gouvernement. L'amélioration continue de l'action publique est un processus nécessaire pour faire de l'attractivité internationale vis-à-vis des investisseurs, des talents et des visiteurs, un levier de développement régional équilibré, inclusif et durable. À la demande de la France et avec le soutien de la DG REFORM de la CE, l'OCDE a développé une approche innovante pour accompagner les Régions françaises, leurs partenaires nationaux et les différents acteurs dans cet exercice. Six outils, dix recommandations et un plan d'action pour leur mise en œuvre sont proposés. Ce travail initié avec la France est désormais étendu à de nombreuses régions dans différents pays membres et non membres de l'OCDE.



Co-funded by the
European Union via the
Structural Reform Support
Programme



IMPRIMÉ ISBN 978-92-64-87136-6
PDF ISBN 978-92-64-87677-4



9 789264 871366