

LES ATELIERS

OBSERVATOIRE PARTENARIAL ÉCONOMIE
RAYONNEMENT ET ATTRACTIVITÉ

Atelier du 6 OCTOBRE 2015

Attractivité des territoires

méthodes d'observation et enjeux

page

2 Attractivité et
compétitivité des
territoires : de la
mesure à l'action

4 La métropole de
Toulouse, quels atouts
pour les entreprises

7 Un exemple de
constitution de
tableaux de bord pour
mesurer l'innovation
territoriale

Dans un contexte de fortes concurrences, les territoires s'observent et se comparent... afin d'ajuster leur stratégie pour attirer de nouveaux entrepreneurs, investisseurs, chercheurs... mais aussi pour favoriser le développement des acteurs déjà implantés. Pour rester attractif, l'entrée économique n'est plus suffisante, les entreprises prennent en compte le cadre de vie, les ressources intellectuelles, les dynamiques culturelles, les équipements...

Aujourd'hui, l'attractivité réinterroge les atouts comme les dynamiques territoriales. Ce qui peut sembler simple en apparence est difficile à appréhender car cette notion est multidimensionnelle, polymorphe et complexe.

La réunion de l'OPERA avait pour objectif de décrypter le concept d'attractivité, de prendre connaissance de méthodes, de pratiques mises en place sur d'autres territoires et de mesurer leurs impacts à partir d'expériences menées par les trois intervenants présents :

- Vincent Gollain, Directeur Département Economie de l'Institut d'Aménagement et d'Urbanisme Région Ile-de-France,
- Olivier Estève, Directeur Général délégué de la Foncière des Régions,
- Rachel Levy, Maître de Conférences à l'Université Toulouse 3 Paul Sabatier, chercheur au LEREPS.

Ces témoignages vont permettre d'enrichir le travail engagé dans le cadre du Comité Technique de l'OPERA qui s'est fixé comme premier objectif la mise en place d'un tableau de bord.

Joseph Carles
Elu référent de l'aua/T

Attractivité et compétitivité des territoires : de la mesure à l'action



Vincent Gollain

Directeur Département Economie de l'Institut d'Aménagement et d'Urbanisme Région Ile-de-France, a défini la notion d'attractivité et présenté différents exemples de méthodes opérationnelles.

L'attractivité, entendue comme la capacité des territoires à capter des personnes, des talents, est aujourd'hui au cœur des préoccupations des métropoles. Plus qu'un simple phénomène de mode, le marketing territorial est devenu un outil incontournable pour les collectivités locales qui sont aujourd'hui confrontées à une compétition internationale entre elles pour attirer de nouvelles entreprises, des investisseurs, mais aussi des congrès, des événements de rayonnement national, voire international...

Selon Vincent Gollain, l'enjeu d'attractivité ne peut se résumer à attirer des hommes, des entreprises... ou des revenus, il repose sur le développement économique local, créateur de richesses et d'emplois.

Quels sont les critères retenus ?

Vincent Gollain définit le marketing comme un ensemble de six piliers qui agit sur la compétitivité.

La brique de base, ou **le premier pilier, étant la qualité de l'offre** (infrastructures, transports, pépinières...) associée aujourd'hui au « **soft territorial** » ou **deuxième pilier**, c'est-à-dire un bouquet de services pour répondre aux attentes des entreprises. Mais il faut également jouer, selon lui, sur les « avantages comparatifs » en créant des dispositifs d'incitation ciblés. Reims ou Le Mans jouent sur ces éléments de différenciation en communiquant sur une baisse globale des charges liée notamment au prix de l'immobilier d'entreprise et de logement.

Le troisième pilier repose sur la compétitivité organisationnelle qui propose aux clients des points d'entrée multiples et coordonnés sur le territoire. Berlin Partners a créé une offre de services publics-privés avec de l'hébergement pour les entreprises comme pour leurs salariés, du conseil... des services qui sont payants mais à tarif préférentiel.

Le quatrième est lié aux facteurs de cohésion sociale avec un développement économique qui participe à la création d'emplois pour tous et évite alors les tensions ainsi que de trop fortes ségrégations, source d'affaiblissement de la performance du territoire comme de son image. En Ile-de-France, l'Essonne et en particulier autour de l'aéroport d'Orly, a ciblé des entreprises productives pour développer des emplois pour les personnes moins qualifiées.

Le cinquième paramètre est le marketing territorial à proprement parler. Pour plus d'efficacité, la démarche repose sur une mobilisation de toutes les forces vives autour d'une politique de marque qui vise à parler de la destination en jouant sur la perception et l'image, par exemple le « Home Sweet Home » de Provence Promotion.

Le dernier paramètre est la compétitivité adaptative, c'est-à-dire accompagner en amont les évolutions et restructurations démographiques comme économiques pour préparer l'avenir.



Le marketing territorial est une logique de production de l'offre tournée vers la demande - V.Gollain

Dans ce monde mobile, les tableaux de bord sont des outils d'aide à la décision - J. Carles

Une démarche opérationnelle

Le succès de cette stratégie repose sur la mise en place d'une convergence d'actions pour répondre à une cible spécifique. Pour se lancer dans cette démarche, trois étapes sont indispensables. La première étant la réalisation d'une étude de marché reposant sur une approche large et transversale du territoire et de ses acteurs, pour ensuite construire un projet vecteur de sens, voire d'excellence et enfin mettre en place un plan d'actions.

Exemple de pratique pour favoriser le développement de ses entreprises :

Les missions de l'agence d'attractivité sont d'accompagner les PME et les grandes entreprises dans leur projet de développement

« Le Havre Be different » a pour objectif de :

- montrer le dynamisme économique et accroître la visibilité du territoire,
- faire connaître les opportunités foncières,
- et attirer des investisseurs.

Au-delà de ces missions assez classiques, le partenariat a développé un dispositif ciblé sur les questions de compétences de la main d'œuvre et de recrutement. Les entreprises déjà implantées localement ou celles qui souhaitent s'installer sont confrontées à une pénurie de personnel qualifié. L'Agence de développement économique a choisi de mettre à disposition des recruteurs publics comme privés.

L'éventail des actions de marketing territorial



« **Même si la grande agglomération est présente dans de grands salons nationaux et internationaux comme le MIPIM, Toulouse en est au stade de la co-construction de son marketing territorial : l'enjeu est une meilleure visibilité de la cohérence territoriale, la valorisation de toutes les filières et pas seulement de l'aéronautique et du spatial** - T. Dumas »

La Métropole de Toulouse : quels atouts pour les entreprises ?



Olivier Estève

Directeur Général délégué de la Foncière des Régions, a décrypté l'ensemble des critères pris en compte par les entreprises en croisant le point de vue des dirigeants comme des salariés dans le processus de décision pour toute nouvelle implantation.

La dynamique démographique comme économique, la taille du marché mais aussi les projets urbains en développement (...) sont des critères déterminants pour les investisseurs. L'étude de la Foncière des Régions « **l'immobilier de bureaux et attractivité des métropoles françaises** » a pour objectif de mesurer la pertinence entre les critères « primaires » pris en compte dans les business plan des investisseurs (solidité du marché et attachement au territoire) et ceux des entreprises (analyse de la perception et de l'image que véhiculent les métropoles auprès des dirigeants comme de leurs salariés).

Quels sont les éléments contribuant à l'attractivité d'un territoire ?

L'étude, réalisée à partir d'une enquête de l'institut Opinionway, permet de comprendre les besoins des entreprises pour les accompagner dans leur stratégie

immobilière, d'identifier les territoires d'opportunités et de contribuer à la construction de nouvelles opérations tertiaires répondant aux besoins des entreprises. Selon Olivier Estève, les principaux critères qui contribuent à l'attractivité des métropoles régionales sont :

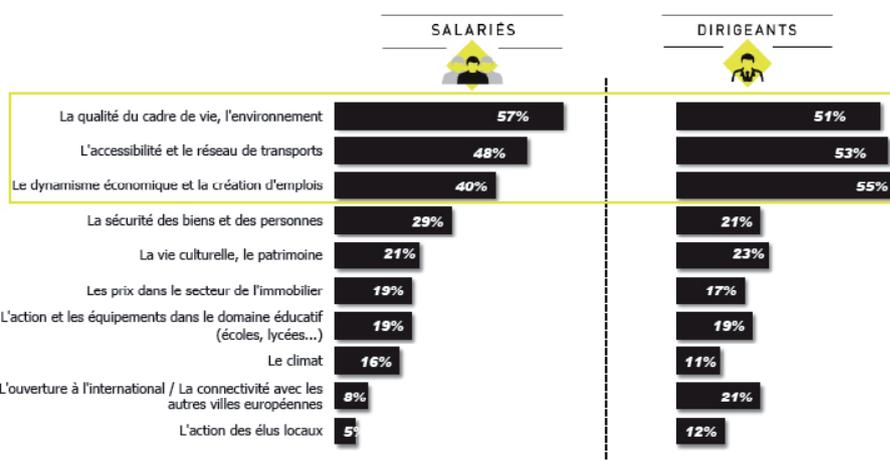
- la qualité du cadre de vie et l'environnement,
- l'accessibilité et le réseau de transport,
- le dynamisme économique et la création d'emplois.

La convergence des points de vue des salariés et des dirigeants conforte cette analyse. Ces éléments sont le « socle de base » ou les critères non « négociables ». L'enquête montre que la sécurité des personnes, le dynamisme culturel, le prix du logement ou encore l'ouverture à l'international sont également déterminants dans le choix d'implantation.

Il apparaît dans cette étude assez distinctement que l'action des collectivités locales agit comme un élément facilitateur orientant la décision - O. Estève

Un projet commun est à lancer pour notre Métropole : la reconnaissance de Toulouse comme Capitale des sciences est vecteur de visibilité et d'attractivité pour le monde industriel comme culturel - J. Carles

Les facteurs d'attractivité d'un territoire



Plusieurs réponses possibles, total supérieur à 100%

«Toulouse se situe en septième position» dans le classement de la dernière enquête réalisée par Opinionway

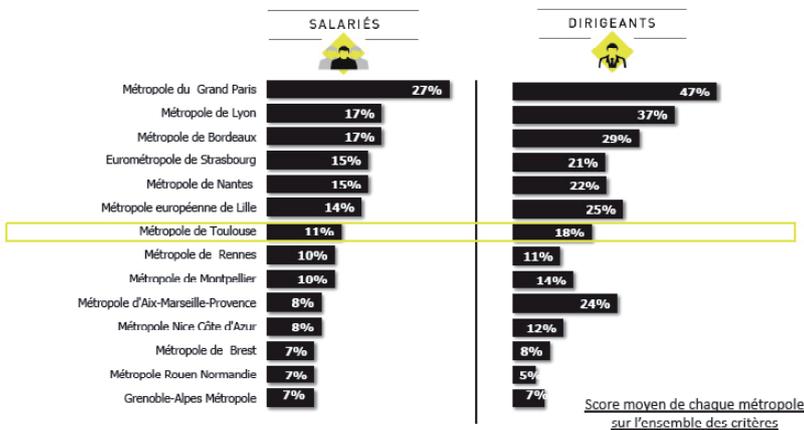
Dans ce classement, Paris et Lyon gardent le leadership depuis plusieurs années. Lyon bénéficie des actions coordonnées des élus avec notamment la création d'un guichet unique et une stratégie économique et tertiaire lisible et visible. Bordeaux, aujourd'hui troisième dans le classement, a vu son positionnement évoluer grâce à des actions de communications ciblées sur la qualité de vie dont les dirigeants ont été plus sensibilisés que leurs salariés.

Le succès de Toulouse reste fragile car son image est encore trop marquée par la mono-activité aéronautique.

L'enjeu majeur pour la métropole toulousaine, selon Olivier Estève, est de renforcer la diversification économique et de le faire savoir. Par ailleurs, la communication sur la qualité de vie, et en particulier l'offre culturelle locale et le patrimoine, participera d'un rayonnement plus fort.

Lors de cette dernière enquête, il ressort que pour les dirigeants d'entreprise comme leurs salariés, les questions touchant à « la sécurité des biens et des personnes » à Toulouse restaient un point sensible. Enfin, « les actions des élus locaux » manquent de visibilité pour les chefs d'entreprise qui ont répondu à cette enquête.

Perception de l'évolution des métropoles au cours des 10 dernières années :



Plusieurs réponses possibles, total supérieur à 100%



Toulouse est « l'une des régions qui suscite le plus d'attentes en termes de qualité de vie et d'environnement »

Toutefois, la Foncière des Régions perçoit une évolution favorable du positionnement de l'agglomération au cours des prochaines années grâce à la profondeur du marché tertiaire, à la dynamique économique et la croissance continue de l'emploi. Le développement de projets structurants (tram, métro) est également un atout incontestable. Pour faire évoluer Toulouse dans ce classement, un plan de communication ciblé qui valoriserait les points forts permettrait de faire changer la perception qu'ont des dirigeants comme des salariés de la métropole toulousaine conclut Olivier Estève.

Quel est le rôle des collectivités locales dans le choix d'implantation ?

Pour les dirigeants d'entreprise, les critères prioritaires sont les aides financières et une fiscalité locale attractive, viennent ensuite la qualité des services publics et celle des équipes administratives en charge du développement économique. Ils attendent également que les collectivités locales facilitent leur insertion dans le réseau économique local, notamment grâce à une vie associative dynamique destinée aux dirigeants d'entreprise. Enfin, ils recherchent un accompagnement pour toutes les démarches liées à leur implantation et celle de leurs salariés.

Source : étude 2015 Foncière des Régions



Tableaux de bord pour mesurer l'innovation territoriale



Rachel Levy

L'intervention de Rachel Levy, Maître de Conférences, à l'Université Toulouse 3 Paul Sabatier, chercheur au LEREPS, a porté sur la présentation d'une méthode de constitution de tableaux de bord portant sur les lieux de concentration et de positionnement de l'innovation.

Dans un contexte où l'innovation et les connaissances sont au centre des dynamiques de compétitivité et d'attractivité des territoires, des outils de diagnostic territorial et de positionnement en matière d'innovation sont nécessaires pour guider les politiques publiques locales.

Face à ce constat, EuroLIO mobilise un réseau de compétences pour aider les Régions, les Pôles et les Agglomérations à :

- **positionner leur potentiel technologique** au plan national et européen, grâce à la construction d'indicateurs innovants issus des résultats de la recherche universitaire,
- **bénéficier d'analyses statistiques** exclusives de leur territoire, grâce aux partenariats avec les organismes statistiques nationaux et européens,
- **guider leur stratégie** à moyen terme, grâce aux outils de veille élaborés par des équipes de recherche renommées.

Pour réaliser des mesures fines, il est nécessaire de constituer une base de données précise avec l'ensemble des fournisseurs de données. La mise en réseau reste complexe sur cette thématique car l'analyse par secteur d'activité n'est pas toujours pertinente. Les indicateurs retenus sont les publications scientifiques recensées par territoire, les brevets ou encore les coopérations scientifiques entre les territoires.

Par exemple, les études réalisées permettent de mesurer le positionnement technologique de la région

Midi-Pyrénées à partir du croisement de plusieurs indicateurs :

- dépenses en recherche et développement,
- spécialisation technologique,
- relation science-industrie,
- trajectoires technologiques c'est-à-dire la progression des demandes de brevets et des dépenses de R & D, les ressources humaines en sciences et techniques et les dépôts de brevets.

Le site internet EuroLIO recense les sources, les données et les résultats des différentes études menées à l'échelle européenne avec un ensemble de cartographies appliquées.

Ces travaux montrent que le territoire toulousain est bien positionné au niveau européen, notamment sur la recherche et le développement avec une progression des dépenses. En outre, il affiche une progression des dépôts de brevets comme du nombre de personnes travaillant dans la recherche. La vie de ce réseau (recherches, conférences, site internet...) et sa notoriété confèrent une visibilité de la Métropole à l'échelle régionale.

« Pour construire un tableau de bord dans la durée, il faut des données fines et comparables favorisant un dialogue permanent avec les fournisseurs »
R. Levy

COMPAREZ VOTRE RÉGION EN EUROPE EN QUELQUES CLICS !

- 1... Sélectionnez votre région
- 2... Sélectionnez votre panel de comparaison
- 3... Comparez !



« La mise en réseau est un processus lent car il repose sur un projet commun et pas seulement sur un recueil de flux »
J. Carles

Observatoire Partenarial Economie, Rayonnement et Attractivité

Il est né de la fusion de deux observatoires, celui de l'économie et de l'emploi et de la Conférence Partenariale de l'Immobilier d'Entreprise

Les objectifs de cet observatoire sont :

- d'élargir le questionnement sur les thèmes de l'attractivité et du rayonnement, de l'offre économique territoriale et les besoins des entreprises, l'accès à l'emploi et l'insertion professionnelle, et les systèmes de compétences locales,
- de pouvoir se comparer, se positionner à une échelle géographique large (nouvelle grande région, métropoles françaises et européennes) et d'analyser les concernant les dynamiques territoriales, et notamment les phénomènes de métropolisation...

Un fonctionnement partenarial qui s'inscrit dans une dynamique d'ouverture et d'élargissement des acteurs publics et privés locaux. Au-delà des réunions de l'observatoire et des Ateliers, des Comités techniques ont été mis en place afin de construire avec les partenaires une information partagée et une collaboration active sur les thèmes de « l'attractivité » et de « l'offre économique territoriale » avec, par exemple, la création de tableaux de bord, la réalisation d'études communes...

Les partenaires sont les collectivités locales, les chambres consulaires, les agences de développement économique, l'Insee, Pôle Emploi, la Banque de France, l'Otie, le LEREPS...

Pour aller plus loin

« *Attractivité et compétitivité des territoires. Théories et pratiques* » par Lise Bourdeau-Lepage et Vincent Gollain édition CNER

« *L'immobilier de bureau : l'attractivité des métropoles françaises. Regard croisé salariés et dirigeants d'entreprise* » Enquête Foncière des Régions - Opinionway

« *La dynamique économique des territoires français : de l'obsession métropolitaine à la prise en compte de la diversité des configurations territoriales* » par Michel Grosseti, Olivier Bouba Olga – HAL

« *Développer de nouveaux indicateurs de richesse afin de repenser l'attractivité territoriale* » Anne Le Roy et Fiona Ottaviani – communication colloque interdisciplinaire juin 2011
www.lafabriquedelacite

Site internet <https://www.google.fr/euroLio>