



Checklist pour mener des politiques d'attractivité et d'internationalisation efficaces dans un cadre pluri-niveaux



Co-funded by the
European Union via the
**Structural Reform Support
Programme**



OECD

L'internationalisation et l'attractivité des régions françaises

Outil 5

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

Un outil est proposé afin de clarifier et de répondre aux principaux défis de coordination. Il s'adresse aux différents acteurs, à différents niveaux de gouvernement, qui sont impliqués dans la conception et la mise en œuvre des politiques d'internationalisation et d'attractivité régionales. Cette Checklist donne ainsi à voir huit enjeux de gouvernance pluri-niveaux, ainsi qu'une série de propositions et d'exemples français et internationaux permettant d'y répondre. Elle constitue un outil de **dialogue** efficace pour faciliter la coordination des politiques d'internationalisation et d'attractivité régionales entre les parties prenantes.

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

- 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 :
 - Indicateurs de l'attractivité et de l'internationalisation
 - Cartographies institutionnelles

Exemples de bonnes pratiques

- [Plateforme sur la Stratégie de spécialisation intelligente - S3/S4](#)
- [Accord de méthode pour les Contrats de Plan État-Régions](#)
- Conditionnalités pour l'octroi d'aides régionales – Stratégie de relance Occitanie¹ (Conseil régional Occitanie, n.d.[3])
- Gouvernance informelle et très opérationnelle du SYMISA (Technopole Sophia Antipolis, n.d.[4])
- Gouvernance de l'attractivité de l'agence régionale Grand Enov+ (Conseil régional du Grand Est, n.d.[5])
- Cartographies et Comité de pilotage mis en place dans le cadre de cette étude de l'OCDE

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

¹ Par exemple des critères anti-délocalisation, visant la protection de l'emploi local et de l'environnement sont spécifiés.

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
 - [Observatoire des Territoires de l'ANCT](#) et son site de [cartographies interactives GEOT](#) **Invalid source specified.**
 -
 - France Observation Tourisme (à venir – en remplacement de Veille Info Tourisme) (DGE, 2021^[6])
- Outil Dataviz de la Banque des Territoires (par exemple : pour les [Territoires d'Industrie](#), pour le programme [Cœur de Ville](#))
- Base de données ouvertes [DATATourisme](#)
- Guichets de l'information :
 - Plateforme régionale Team France [Export](#)
 - Site [Invest in France](#)™
 - Espace collaboratif Team France Invest pour le partage de connaissance sur les enjeux liés à l'attractivité
 - [Guichet d'accueil FEDER](#) pour le projet Interreg Océan Indien Guichet Interreg Océan Indien
 - Guichet [WelcometoFrance](#) pour l'accueil des talents étrangers
- [Cap Business Océan Indien](#)

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)
- Agences d'attractivité régionales et locales ([CNER](#), 2021)
- Contrats de plan État-Régions (DGCL), et Contrats pour la Relance et la Transition Écologique ([ANCT](#), n.d.)
- 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, n.d.)



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](#), n.d.)
- Rôle de soutien en ingénierie de l'ANCT ([ANCT](#), n.d.), et en particulier dans le cadre de France Tourisme Ingénierie
- 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](#), n.d.)



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 2021-2027² et flexibilisation des budgets (CE, n.d.)
- Contrat de plan État-Régions (DGCL), pour la Relance et la Transition Écologique (ANCT)



Défi n°6 – Garantir la transparence des rôles et des pratiques 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](#))

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, [2016](#); [2017](#))

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
- [Observatoire pour l'Innovation du Secteur Public](#) (OPSI) de l'OCDE
- 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
- Indicateurs pour le suivi et l'évaluation des politiques d'attractivité et d'internationalisation régionales de l'OCDE

² 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](#), n.d.)

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

- Stratégie de relance mise en place par la Région Occitanie ([Région Occitanie, n.d.](#))
- Plan pour la relocalisation et la sécurité des approvisionnements agro-alimentaire et santé ([Région Wallonie, n.d.](#))
- Barcelona Tourism Participatory Process ([Barcelona Turisma, n.d.](#))



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

- 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

- Territoire d'Industrie ([ANCT, n.d.](#))
- Contrat de Plan Interrégionaux État-Région (par exemple [Vallée de Seine](#))
- Programmes européens de coopération Interreg ([Interreg Europe, n.d.](#))
- Le projet d'offre touristique commune aux Iles Vanilles ([Associations des Iles Vanilles, n.d.](#))
- 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, n.d.)
- Label French Tech Culture Provence mis en place à Avignon, Arles et Nîmes ([French Tech Grande Provence, n.d.](#))
- Campagne de marketing touristique Explore (13 régions hexagonales mobilisées en 2021) ([Atout France, n.d.](#))

Source : Tableaux développés par les auteurs.