



**Guide opérationnel pour la mise en œuvre des
recommandations pour l'internationalisation et
l'attractivité des régions françaises**



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



À propos de l'OCDE

L'OCDE est une organisation intergouvernementale pluridisciplinaire regroupant 38 pays membres qui fait participer à ses travaux un nombre croissant de pays non membres de toutes les régions du monde. La principale mission de l'OCDE aujourd'hui est d'aider les gouvernements à œuvrer ensemble à la réalisation d'une économie mondiale plus forte, plus propre et plus juste. À travers son réseau de 250 groupes de travail et comités spécialisés, l'OCDE est un forum où les gouvernements peuvent comparer leurs expériences de l'action publique, rechercher des solutions à des problèmes communs, identifier les bonnes pratiques et coordonner les politiques nationales et internationales. Pour plus d'information: www.ocde.org.

À propos du Centre pour l'entrepreneuriat, les PME, les régions et les villes (CFE)

Nous aidons les acteurs locaux et nationaux à libérer le potentiel des entrepreneurs et des petites et moyennes entreprises (PME), promouvoir des régions et des villes inclusives et durables, stimuler la création d'emplois locaux, et mettre en œuvre de bonnes politiques du tourisme. Plus d'information : <https://www.oecd.org/fr/cfe/>.

Ce document vient compléter la publication « L'internationalisation et l'attractivité des Régions françaises », cofinancée par l'Union européenne par le biais du programme d'appui à la réforme structurelle (REFORM/IM2020/004). Ce document a été préparé 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.

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

© OCDE 2022

Vous êtes autorisés à copier, télécharger ou imprimer du contenu OCDE pour votre utilisation personnelle. Vous pouvez inclure des extraits des publications, des bases de données et produits multimédia de l'OCDE dans vos documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel d'enseignement, sous réserve de faire mention de la source OCDE et du droit d'auteur (copyright). Les demandes pour usage commercial ou de traduction devront être adressées à rights@oecd.org.

Avant-propos

Avec le soutien de la Direction générale pour l'appui à la réforme structurelle (DG REFORM) de la Commission européenne, l'OCDE poursuit depuis 2020 un travail préalablement engagé avec la France sur l'internationalisation et l'attractivité régionales. 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 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.

Un [rapport](#) présente les travaux conduits dans ce cadre et leurs résultats. Il donne à voir combien ces politiques résultent de l'action d'un ensemble conséquent de parties prenantes (à différents niveaux d'administration et dans différents secteurs). Le rapport propose des réponses innovantes et des outils pour améliorer la mise en œuvre des stratégies d'internationalisation et d'attractivité régionales dans le contexte pluri-niveaux français (voir Encadré 1) ; ainsi que de nombreux exemples de pratiques inspirantes qui pourront illustrer le plan d'action proposé.

Le document présenté ici constitue une synthèse opérationnelle de ce travail. Il présente :

- Un récapitulatif des recommandations et outils proposés ;
- Un plan d'action pour la mise en œuvre de ces recommandations par les principaux acteurs concernés, y compris des recommandations spécifiques aux trois Régions pilotes.

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, 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, Busines France, Caisse des Dépôts, CCI France.

Encadré 1. Rappel des recommandations et outils proposés par l'OCDE pour soutenir la mise en œuvre des stratégies d'internationalisation et d'attractivité régionales en France

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 sites 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

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 Dorothée 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'État³, CCI France et France Logistique. Leurs représentants sont ici chaleureusement remerciés

³ 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 étrangères (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.

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.



AGENCE
NATIONALE
DE LA COHÉSION
DES TERRITOIRES



Grand Est
ALSACE CHAMPAGNE-ARDENNE LORRAINE



Table des matières

Remerciements	7
Les outils proposés	10
Diagnostic de l'internationalisation des Régions (outil n°1)	10
Diagnostic de l'attractivité des Régions (outil n°2)	11
L'identité digitale des territoires (outil n°3)	14
Cartographies institutionnelles (outil n°4)	17
Checklist pour mener des politiques d'attractivité et d'internationalisation efficaces dans un cadre pluri-niveaux (outil n°5)	22
Outil opérationnel pour le suivi des politiques clés de l'attractivité et de l'internationalisation régionales (outil n°6)	26
Plan d'action	33
Actions recommandées à l'ensemble des parties prenantes de l'internationalisation et de l'attractivité régionales à différents niveaux de gouvernement pour répondre aux enjeux de coordination	33
Actions recommandées aux services et opérateurs de l'État en soutien à la mise en œuvre des compétences des Régions	36
Actions recommandées aux Régions (et à leurs agences de développement économique, d'innovation, d'attractivité et/ou de tourisme) en lien avec les documents stratégiques légaux	38
Références	45

Les outils proposés

Diagnostic de l'internationalisation des Régions (outil n°1)

L'approche de l'OCDE permet de situer les régions dans leur environnement global en distinguant quatre familles de « connexions » internationales⁴ :

- **Les « connexions d'affaires »** : constituées des échanges internationaux de biens, de services et de capitaux. 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 »** : sont constituées des flux internationaux de personnes. Il s'agit principalement des visiteurs⁵ et des migrants ;
- **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^[1]). Ces connexions sont ainsi également incarnées 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 »** : 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^[1]).

Au total, 61 indicateurs (y compris ceux qui sont souhaitables mais non encore disponibles) sont aujourd'hui⁶ retenus en fonction de leur couverture géographique et la diversité des thématiques qu'ils abordent. Leur analyse permet d'établir un diagnostic de l'internationalisation et de dresser des profils individuels des Régions françaises qui peuvent être représentés graphiquement.

Le tableau complet des indicateurs disponibles et les profils internationaux de régions,⁷ figurent dans l'étude complète. Des indicateurs de référence ont été sélectionnés afin de faciliter la visualisation de l'internationalisation des régions (voir Graphique 1).

⁴ OECD (2021), Les Régions dans la mondialisation : une approche originale de l'internationalisation et son application au cas français, OECD Regional Development Papers, <https://doi.org/10.1787/5c76db6f-fr>

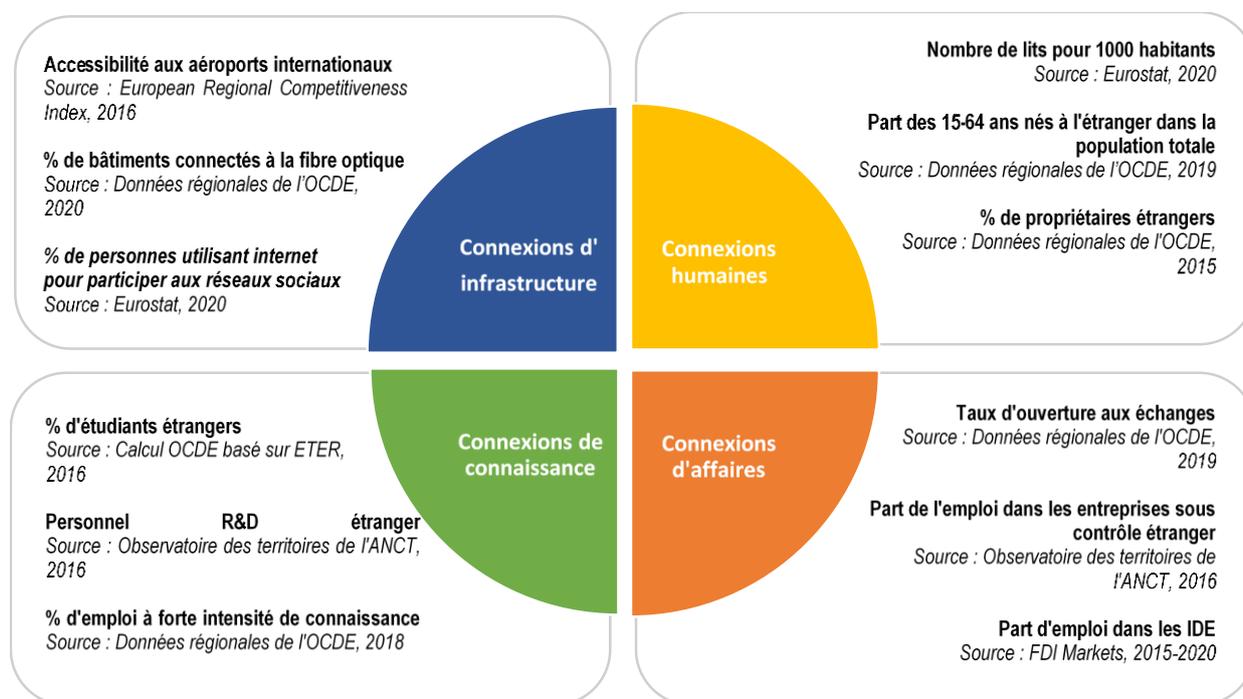
⁵ Les visiteurs (internes et internationaux) englobent: les touristes passant au moins une nuit dans un établissement d'hébergement collectif ou privé du lieu/pays visité ; et les excursionnistes ne passant pas la nuit dans un établissement d'hébergement collectif ou privé du lieu ou du pays visité.

⁶ De nouveaux indicateurs sont proposés pour compléter le travail réalisé en 2021

⁷ Régions Grand Est, La Réunion et Sud-Provence Alpes Côte d'Azur

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

Indicateurs de référence



Source : (OCDE, 2022^[2])

Diagnostic de l'attractivité des Régions (outil n°2)

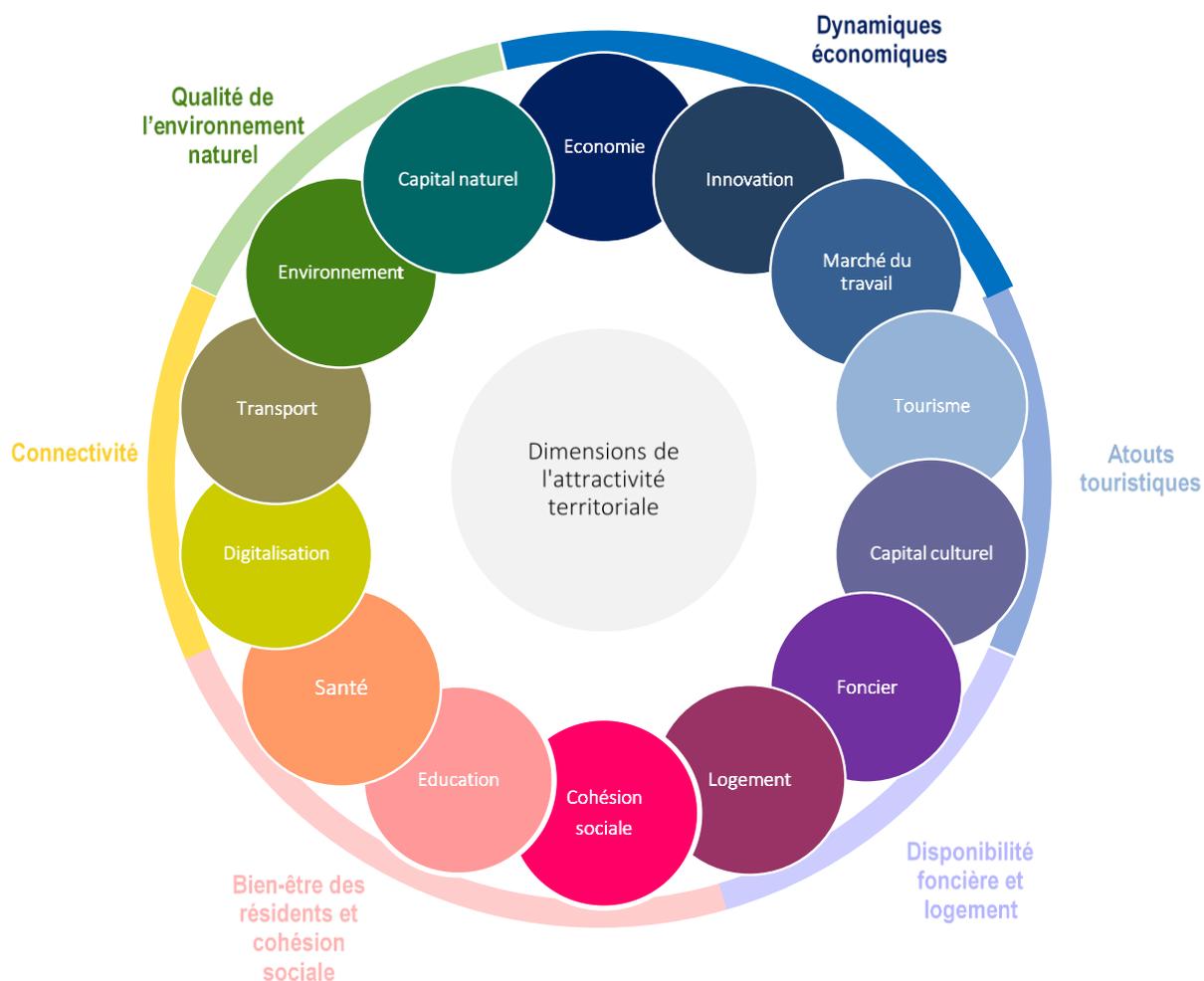
L'OCDE propose d'évaluer l'attractivité internationale des régions vis-à-vis de trois cibles principales : investisseurs, talents et visiteurs. Les flux d'exportations sont quant à eux caractéristiques de l'internationalisation des régions évoquée précédemment

Le tableau de bord de l'attractivité régionale s'attache à offrir une lecture multidimensionnelle permettant d'identifier les priorités de l'action publique de manière fine, plutôt qu'au moyen d'indicateurs composites. L'idée n'est pas en effet de procéder à des classements mais plutôt de fournir un ensemble varié d'informations.

Six thèmes principaux ventilés en 14 dimensions (voir Graphique 2), regroupant 52 indicateurs⁸, caractérisent ainsi le tableau de l'attractivité régionale. La liste complète des 52 indicateurs, leur description, leurs sources et les cibles qu'ils concernent, sont détaillées en annexe de l'étude complète.

⁸ Taxonomie de l'OCDE à l'échelle TL2, équivalent NUTS 2 dans la taxonomie européenne soit les entités régionales en France (à titre d'exemple TL3 décrit l'échelle départementale).

Graphique 2. Cadre analytique pour le diagnostic de l'attractivité régionale fondé sur quatorze dimensions



Source : (OCDE, 2022^[2])

Parmi l'ensemble des informations, quatorze indicateurs de référence, illustrant les quatorze dimensions identifiées, sont retenus pour établir les graphiques radars de l'attractivité régionale (voir Graphique 3). 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 par rapport aux autres régions européennes.

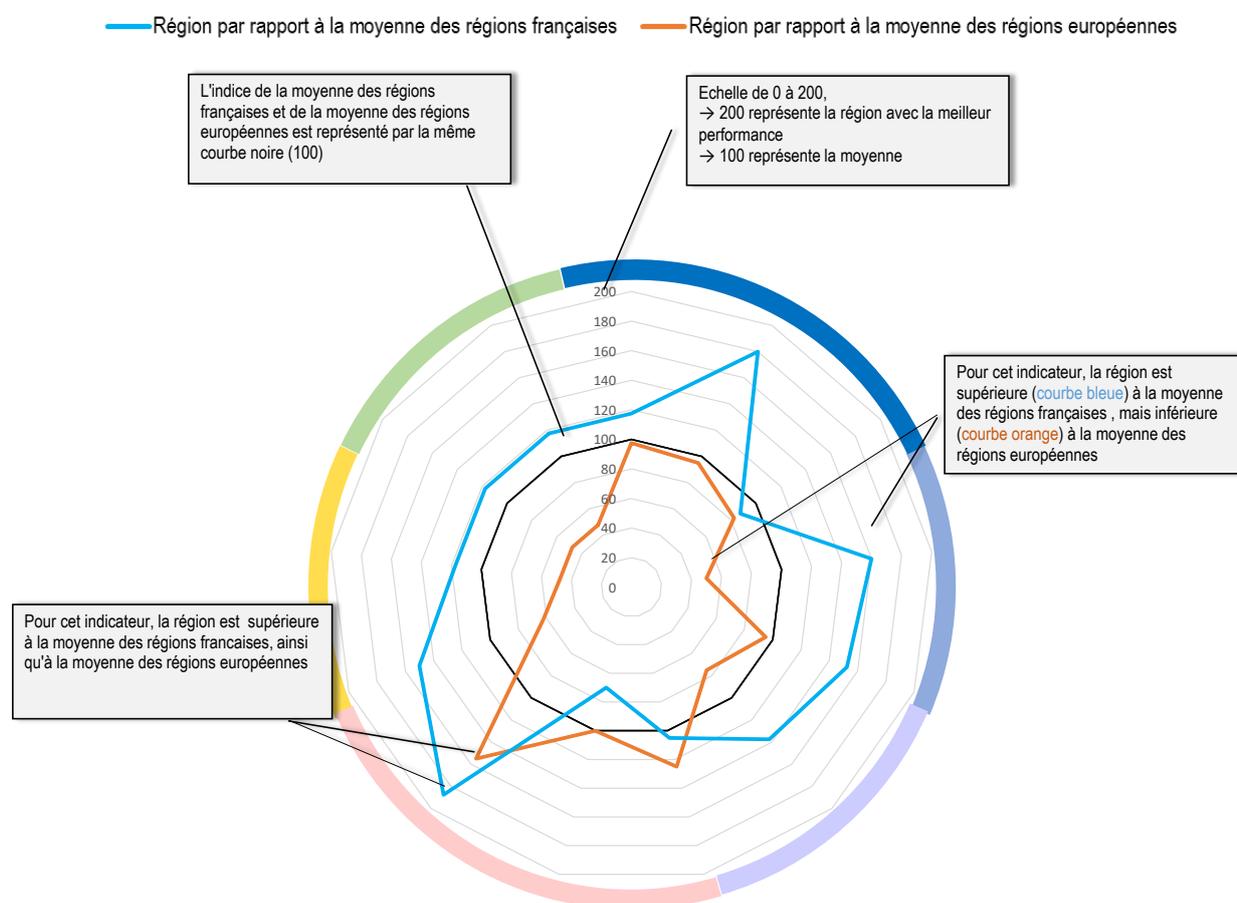
Graphique 3. Tableau de bord de l'attractivité régionale

<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

Source : (OCDE, 2022_[2])

Graphique 4. Représentation graphique des profils d'attractivité régionaux

Interprétation du graphique radar



Source : (OCDE, 2022^[2])

L'identité digitale des territoires (outil n°3)

L'analyse de 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. L'approche méthodologique adoptée est présentée ci-dessous (voir l'encadré 2) ; ainsi que les nuages de mots développés pour les trois Régions pilotes (graphique 5).

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-mer⁹ 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 5. Nuages de mots des Régions pilotes françaises



Source : (OCDE, 2022^[2])

⁹ Guadeloupe, Guyane, Martinique et La Réunion, le département de Mayotte ne disposant pas de site internet dédié.

Encadré 2. 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-clés¹⁰ 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)¹¹.

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

¹⁰ 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.

¹¹ 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.

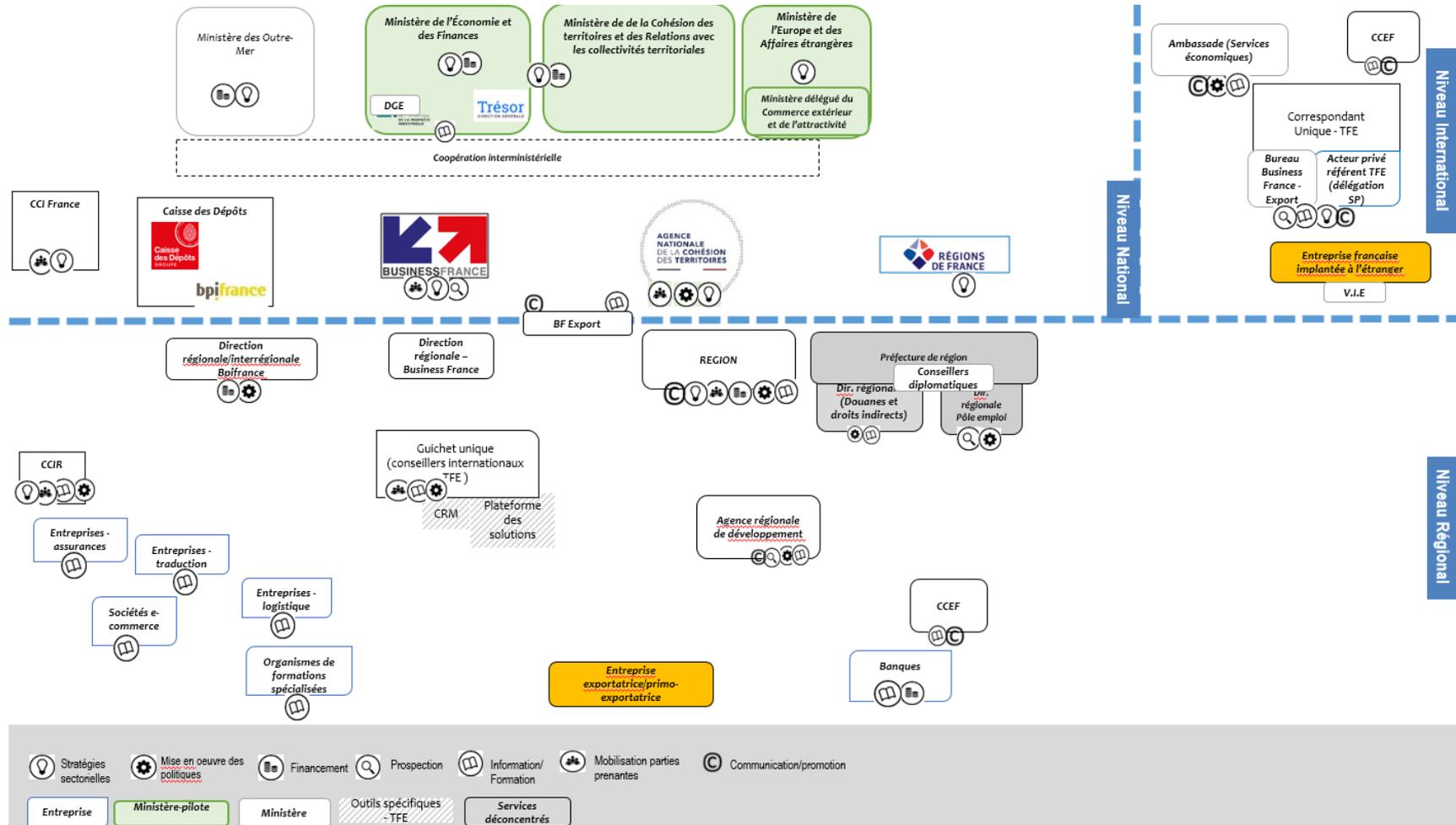
Cartographies institutionnelles (outil n°4)

Une fois identifiés les profils des Régions en termes d'internationalisation et d'attractivité, il convient d'examiner les politiques qui permettent de les faire évoluer. Celles-ci concernent un ensemble large de parties prenantes à différents niveaux de gouvernement et dans différents secteurs de l'action publique. Des cartographies institutionnelles de l'attractivité vis-à-vis des investisseurs, des talents et des visiteurs sont des outils réalisés par l'OCDE. Leur lecture permet d'identifier l'écosystème international, national, régional et local et les principales parties prenantes des stratégies d'internationalisation et d'attractivité.

Ces outils viennent ainsi nourrir la compréhension de la gouvernance pluri-niveaux de l'attractivité et de l'internationalisation régionales, pour appuyer le décisionnaire politique dans le développement de stratégies. Il conviendra de faire évoluer au gré des réformes à venir, et en particulier en matière de décentralisation.

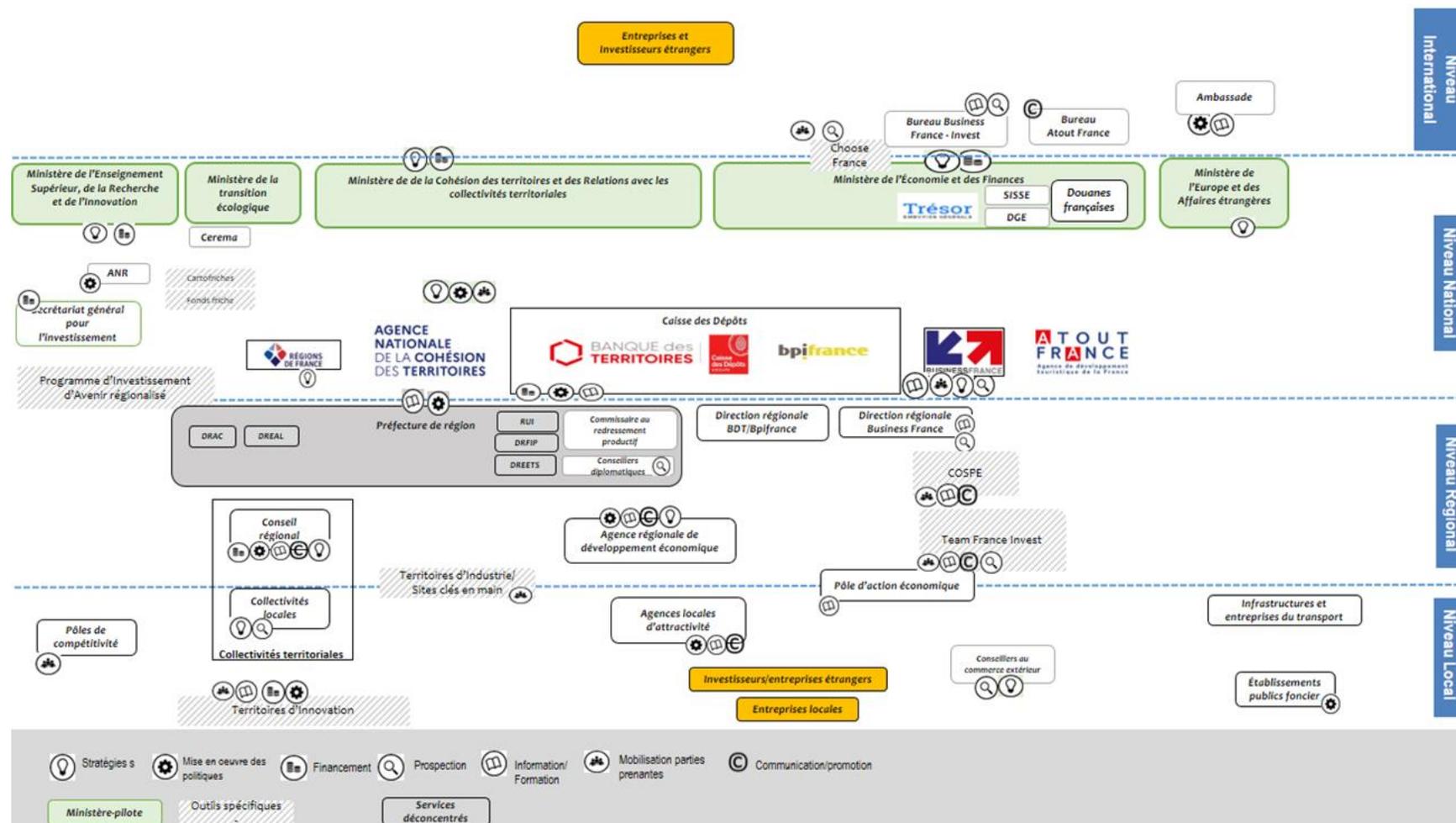
Les cartographies sont organisées verticalement par échelon administratif, le premier (haut du graphique) étant le niveau supranational, jusqu'à l'échelle infrarégionale (bas du graphique). Pour chacun des acteurs, des icônes indiquent leurs domaines d'action (information/formation, communication/promotion, prospection, financement, stratégie sectorielle, mobilisation des parties prenantes et mise en œuvre des politiques) dans le champ d'attractivité pertinent (export, investisseurs, talents, visiteurs). La cartographie présentée ici concerne l'écosystème des politiques d'attractivité auprès des investisseurs. Trois autres cartographies (export, talents, visiteurs) sont présentées dans l'étude complète.

Graphique 6. Cartographie institutionnelle des politiques de soutien à l'export (y compris Team France Export)



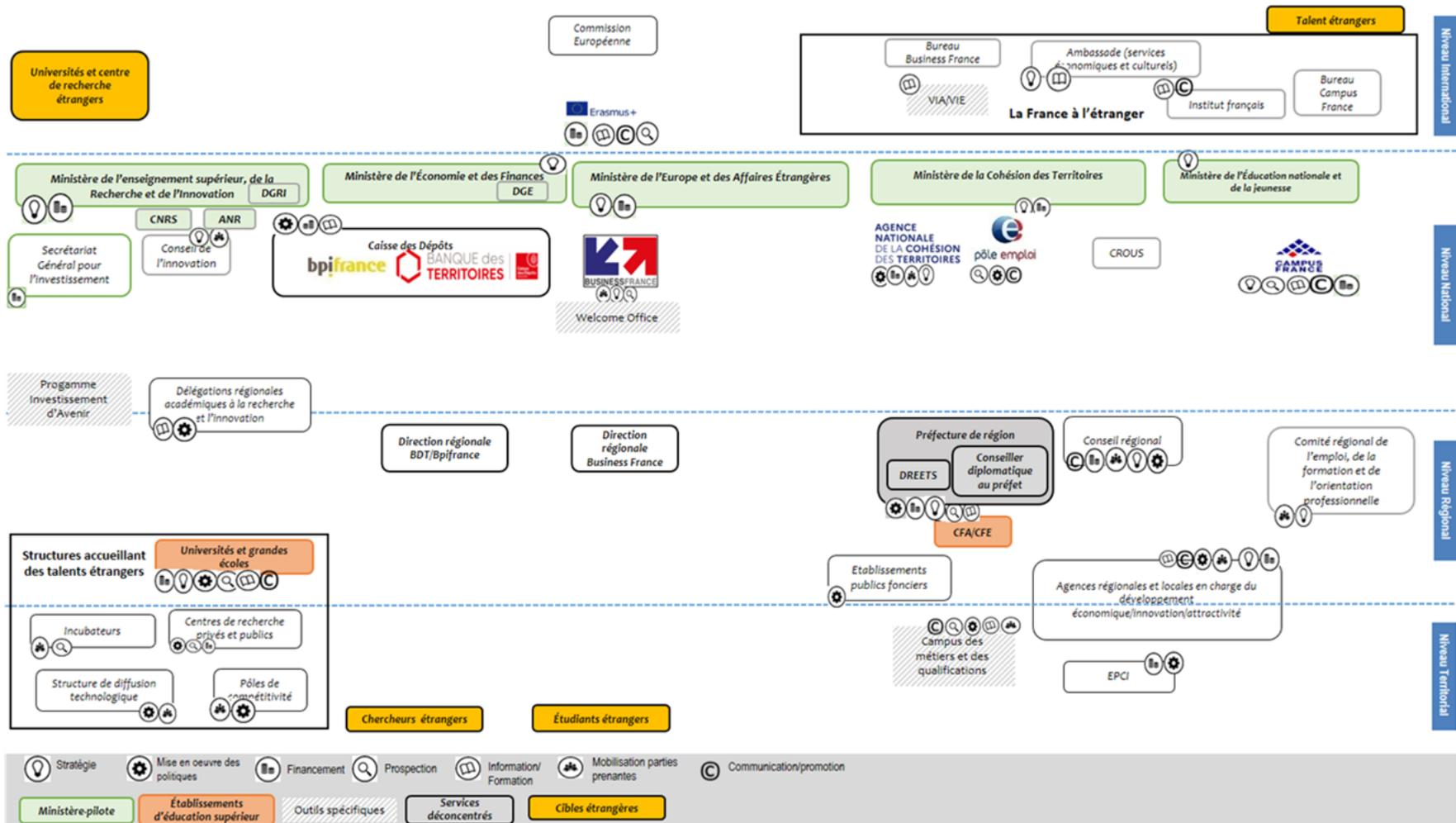
Source : graphique mis à jour sur la base du travail réalisé pour (OECD, 2021^[1])

Graphique 7. Cartographie institutionnelle des politiques d'attractivité des investisseurs étrangers (y compris Team France Invest)



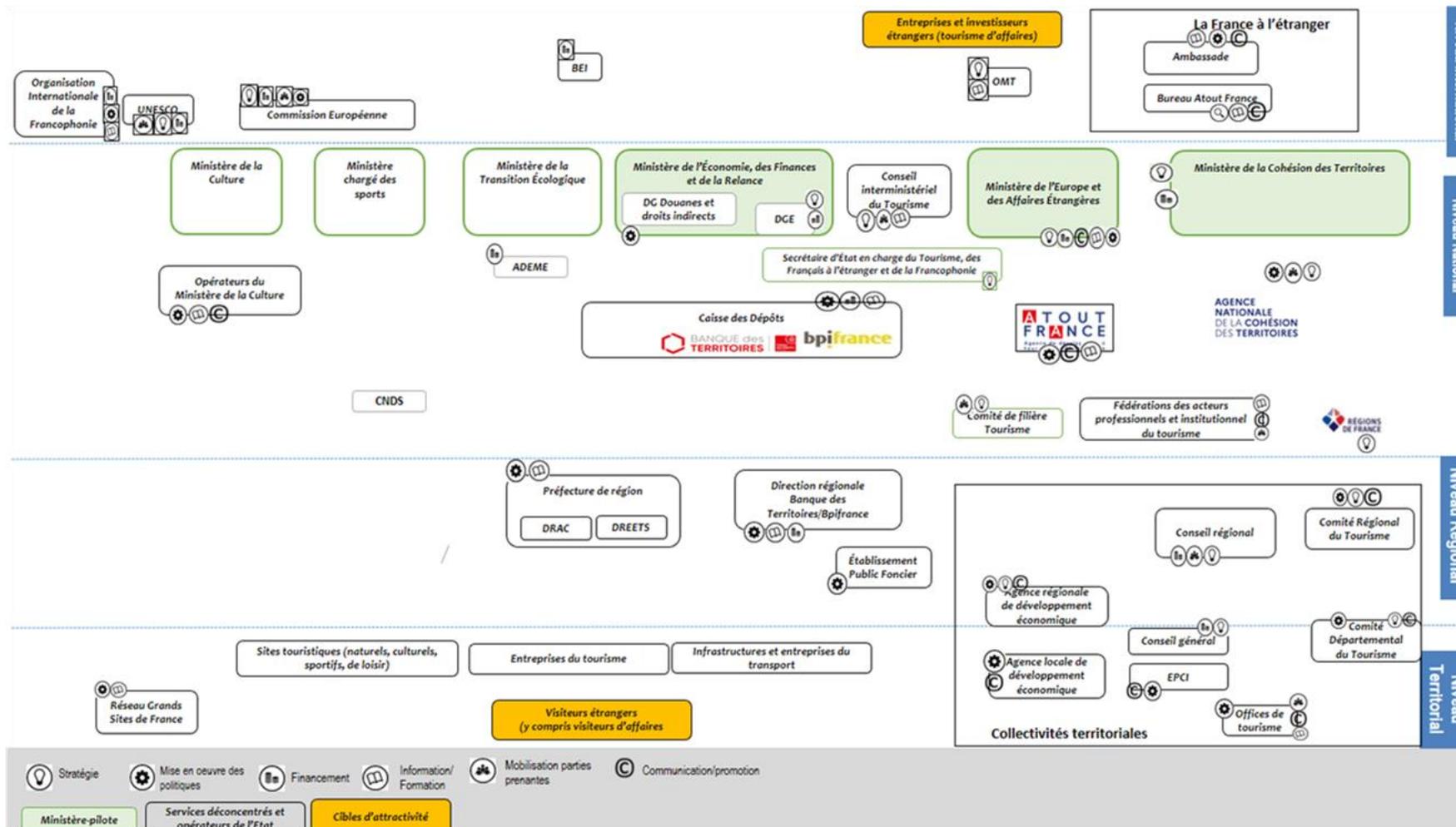
Source : (OCDE, 2022^[2])

Graphique 8. Cartographie institutionnelle des politiques d'attractivité des talents



Source : (OCDE, 2022[2])

Graphique 9. Cartographie institutionnelle des politiques d'attractivité auprès des visiteurs



Source : (OCDE, 2022^[2])

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 Occitanie¹² (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

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

¹² Par exemple des critères anti-délocalisation, visant la protection de l'emploi local et de l'environnement sont spécifiés.

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 2021-2027¹³ 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

¹³ 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.

Outil opérationnel pour le suivi des politiques clés de l'attractivité et de l'internationalisation régionales (outil n°6)

Enfin, conduire les politiques c'est pouvoir non seulement en identifier les principaux objectifs mais aussi pouvoir les suivre et les évaluer. A cette fin, le dernier outil propose des indicateurs régionalisés concernant les principales politiques pluri-niveaux d'internationalisation et d'attractivité régionales, 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 de 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.

Stratégie de relocalisation/réindustrialisation

Indicateurs d'intrants	Indicateurs de processus	Indicateurs de résultats (output)	Indicateurs de réalisations (outcome)	Indicateur d'impact à long terme ¹⁴
<p>Le soutien à la relocalisation est une priorité dans les stratégies régionales (SRDEII, accord de relance, etc.) (oui/non)</p> <p>Si oui, ces stratégies de relance prévoient l'identification de secteurs prioritaires à la relocalisation (oui/non)</p> <p>Évolution du budget dédié au soutien à la relocalisation dans les stratégies régionales (accord de relance, SRDEII)</p> <p>Évolution annuelle de l'emploi industriel dans la région</p> <p>Évolution du taux de création d'entreprises dans la région ; dont entreprises industrielles</p>	<p>Un acteur en charge du soutien à la relocalisation a été clairement identifié (oui/non)</p> <p>Évolution de la surface de foncier mise à disposition pour de nouvelles implantations</p> <p>Évolution du nombre de services aux entreprises disponibles</p>	<p>Évolution du nombre de projets accompagnés par les programmes de soutien à la relocalisation</p> <p>Évolution du nombre de projets industriels accompagnés par les programmes de soutien à la relocalisation</p>	<p>Évolution du nombre total de projet de (re)localisation aboutis dans le territoire</p> <p>% de projets de relocalisation aboutis portés par des entreprises françaises/étrangères</p> <p>% de projets de relocalisation d'activité de production industrielle aboutis</p> <p>% des activités production/R&D/gestion dans le nombre total de projet de relocalisation</p> <p>% de projets de relocalisation dans des secteurs identifiés comme prioritaires par la région</p>	<p>Nombre d'emplois (re)localisé dans la région, dont</p> <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 <p>Évolution de la VAB régionale</p> <p>Évolution du montant d'investissement industriel réalisé dans la région</p>

¹⁴ Ces indicateurs reflètent une évolution des profils d'attractivité des régions.

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 ¹⁵
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+	Évolution du Nombre de talents en mobilité accueillis via la programme Erasmus+		
Disponibilité d'écoles et lycées internationaux dans la région	Nombre de nouveaux partenariats (sur l'année) 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 programme 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)		

¹⁵ Ces indicateurs reflètent une évolution des profils d'attractivité des régions.

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 ¹⁶
<p>La politique prévoit l'identification des métiers en tension (oui/non)</p> <p>La politique prévoit un dispositif d'attractivité des talents étrangers ciblant en priorité les secteurs en tension (oui/non)</p> <p>La politique inclut la reconnaissance des diplômes ou la validation des acquis ou le renforcement des compétences des migrants dans ces secteurs (oui/non)</p>	<p>Nombre (et évolution) de formations professionnelles et continues disponibles dans les secteurs en tension</p> <p>Programmes de formation spécialisés liant les centres de formation technique et/ou les universités avec les entreprises concernées (investisseurs nationaux ou étrangers) par les carences dans ces compétences</p>	<p>Taux de participation dans les programmes de développement des compétences et % de participants étrangers</p>	<p>Évolution du nombre de postes pourvus dans les secteurs en tension (et part de personnel étranger)</p>	<p>Évolution (à la baisse) du nombre de métiers en tension dans la région</p> <p>Évolution du poids économique des secteurs en tension dans le PIB régional et/ou dans les exportations</p>

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 ¹⁷
<p>Objectif reconnu d'identification de sites/territoires infranationaux peu fréquentés ayant un potentiel touristique (oui/non)</p> <p>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 la culture ») (oui/non)</p> <p>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)</p> <p>Évolution du budget dédié au développement d'une offre touristique dans les territoires peu fréquentés (sur le budget touristique total)</p>	<p>Nombre d'entreprises/sites touristiques bénéficiant d'un soutien pour le développement d'une offre dans des territoires peu fréquentés</p> <p>Nombre d'offres touristiques recensées incluant au moins un site touristique peu fréquenté</p> <p>Visibilité sur le site web de la région du potentiel touristique de ces territoires</p>	<p>Évolution du nombre de visiteurs sur les sites touristiques bénéficiant d'un soutien et % des visiteurs étrangers (/mois)</p> <p>Évolution du nombre de nouvelles entreprises touristiques localisées dans des territoires peu fréquentés</p>	<p>Évolution du nombre de nuitées touristiques (dont étrangères) dans les territoires moins fréquentés</p> <p>Évolution du nombre de photos postées sur les réseaux sociaux et géo localisées dans les territoires peu touristiques (voir par exemple <i>l'approche de Carlino and Saiz, 2019</i>)</p>	<p>Évolution du CA du secteur touristique de la région (en particulier dans les territoires les moins fréquentés) (données OCDE/Eurostat)</p> <p>Évolution de l'emploi touristique dans les zones peu fréquentées (données OCDE/Eurostat)</p> <p>Diversité de l'origine des touristes dans les territoires initialement les moins fréquentés</p>

¹⁶ Ces indicateurs reflètent une évolution des profils d'attractivité des régions.

¹⁷ Ces indicateurs reflètent une évolution des profils d'attractivité des régions.

Soutenir la dessaisonalisation de l'offre touristique

Indicateurs d'intrants	Indicateurs de processus	Indicateurs de résultats (output)	Indicateurs de réalisations (outcome)	Indicateur d'impact à long terme ¹⁸
<p>Objectif reconnu de développement d'une offre touristique hors-saison (oui/non)</p> <p>Évolution du budget alloué à la dessaisonalisation/ extension temporelle de l'offre touristique</p>	<p>Nombre d'entreprises touristiques bénéficiant d'un soutien pour le développement d'une offre hors-saison</p>	<p>Nombre de solutions identifiées pour le développement d'une offre touristique « hors saison »</p>	<p>Évolution du nombre de nuitées touristiques (dont étrangères) sur les mois de « basse saison »</p> <p>Taux de satisfaction des visiteurs</p> <p>Évolution du nombre de photos postées sur les réseaux sociaux et géo localisées dans la Région en période de « basse saison » (<i>voir par exemple l'approche de Carlino and Saiz, 2019</i>)</p>	<p>Évolution du CA du secteur touristique sur les mois « hors saisons » par rapport à l'année précédente</p> <p>Évolution de l'emploi touristique sur les mois de « basse saison »</p> <p>Maintien de commerces, de services et de population dans ces territoires</p> <p>Réduction des pics d'émission de gaz à effet de serre/de destruction de la biodiversité dans la Région (par an)</p>

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 ¹⁹
<p>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</p> <p>Les SRDEII/SRADEET incluent des objectifs conjoints visant à lutter contre l'artificialisation des sols (oui/non)</p> <p>Les SRDEII/SRADEET incluent des objectifs conjoints visant à valoriser le foncier économique du territoire (oui/non)</p>	<p>Évolution du nombre d'utilisateurs inscrits sur la plateforme Cartofriches</p> <p>Évolution du nombre de collectivités de la Région inscrites aux services d'accompagnement à la reconversion des friches proposés par le Cerema</p> <p>Évolution du nombre de candidatures reçues dans le cadre de l'appel à proposition « Sites clés en main »</p> <p>Évolution du nombre de zones d'accueil des entreprises disponibles</p>	<p>Évolution du nombre de friches disponibles identifiées via la plateforme Cartofriches</p> <p>Évolution du nombre de projets de reconversion de friches aboutis dans la Région accompagnés par le Cerema</p> <p>Évolution du nombre de sites labélisés « clés en main » dans la région</p> <p>Évolution du nombre de zones d'accueil aux entreprises disponibles</p>	<p>Évolution du nombre d'entreprises s'implantant dans des friches réhabilitées</p> <p>Évolution du nombre d'entreprises s'implantant sur des sites labélisés clés en main</p> <p>Évolution du nombre d'entreprises s'implantant dans des zones d'accueil des entreprises</p> <p>Évolution du nombre d'entreprises s'implantant dans des friches réhabilitées</p>	<p>Évolution (à la baisse) du taux d'artificialisation des sols de la région</p> <p>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</p>

¹⁸ Ces indicateurs reflètent une évolution des profils d'attractivité des régions.

¹⁹ Idem.

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 ²⁰
<p>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)</p> <p>Objectif reconnu de l'amélioration des connexions entre les ports maritimes et l'arrière-pays régional puis national (oui/non)</p> <p>Objectif reconnu de diversification des activités portuaires (transport de marchandises, de personnes, base de loisir, lieux culturels, etc. (oui/non)</p> <p>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></p>	<p>Évolution du nombre d'entrepôts partiellement automatisés</p> <p>Nombre de connexions intermodales nouvelles ou modernisées</p> <p>Longueur des voies de chemin de fer équipées du système européen de gestion du trafic ferroviaire en service - RTE-T</p> <p>Connexions des nœuds de réseaux logistiques avec les territoires plus reculés</p>	<p>Évolution du volume de marchandises transportées par voies ferroviaires ou navigables (Indicateur FEDER)</p> <p>Évolution du délai moyen d'acheminement des marchandises</p> <p>Offre de solutions logistiques pour les producteurs et les consommateurs des territoires reculés</p>	<p>Évolution du chargement/déchargement de marchandises en provenance de/vers l'étranger (OCDE)</p> <p>Évolution (à la baisse) des délais de livraison et d'acheminement des marchandises depuis et vers les territoires reculés</p> <p>Évolution de la qualité de l'offre logistique dans la région (y compris territoires reculés)</p>	<p>Évolution du nombre d'emplois régionaux dans la logistique et poids économique du secteur dans le PIB régional</p> <p>Évolution des imports/exports régionales (biens intermédiaires et finals)</p> <p>Évolution de la position des ports maritimes et fluviaux français dans la concurrence internationale</p>

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 ²¹
<p>Temps (en nombre d'heures/mois) consacré à la formation aux usages d'internet</p> <p>Évolution du budget dédié au développement des infrastructures et usages numériques</p> <p>Politiques de promotion territoriale fondée sur la capacité à y télétravailler (oui/non)</p>	<p>Nombre de lignes internet haut débit déployées dans le territoire ciblé par la politique</p>	<p>Nombre de logements/entreprises supplémentaires ayant accès au très haut débit</p> <p>Nombre d'organismes publics soutenus pour tirer parti des TIC et de l'innovation numérique afin d'améliorer leur processus, usages et applications</p>	<p>Nombre de logements/entreprises abonnés au haut débit par un réseau à très haute capacité (Indicateur FEDER, 2020)</p> <p>Nombre de personnes utilisant des services, applications ou processus numériques publics nouveaux ou améliorés introduits ou développés par des institutions publiques en résultat du</p>	<p>Part de la population totale ayant recours à internet pour un usage quotidien (Baromètre du Numérique de l'ARCEP, 2020)</p> <p>Nombre d'entreprises qui atteignent un haut niveau de numérisation²² grâce au soutien proposé (Indicateur FEDER)</p>

²⁰ Ces indicateurs reflètent une évolution des profils d'attractivité des régions.

²¹ Idem.

²² Idem.

			soutien (Indicateur FEDER)	
			Nombre d'entreprises qui atteignent un haut niveau de numérisation grâce au soutien proposé (Indicateur FEDER) (voir note)	
			Nombre de foyers télétravaillant sur les territoires non métropolitains de la région	

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, n.d.[7]).

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.

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 ²³
Évolution du nombre de cahiers des charges des projets des investisseurs étrangers détectés par Business France et transmis aux Régions.	Le projet Team France Invest est décliné dans la région (oui/non) Évolution du nombre d'opérations de promotion conduites avec les acteurs régionaux pour promouvoir les atouts de leurs territoires.	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.

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 ²⁴
	Team France Export est décliné dans la Région (oui/non) Évolution du nombre de conseillers internationaux	Évolution du nombre de PME/ETI de la région qualifiées dans le portefeuille des Conseillers Internationaux TFE (via l'outil de gestion de la relation clients)		Taux d'impact en termes de courants d'affaires de l'accompagnement à l'international réalisé par la TFE dans la région Évolution (vers une

²³ Ces indicateurs reflètent une évolution des profils d'attractivité des régions.

²⁴ Idem.

	TFE déployés dans la région.	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.		concentration plus faible) de la diversité des marchés d'exportation (Indice de Herfindahl-Hirschman (IHH) (voir indicateurs de la Mission Internationalisation en Colombie, encadré 4.6)
--	------------------------------	--	--	---

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 retours des autorités françaises, notamment l'agence Business France, sans préjuger des indicateurs mobilisés par l'agence dans le cadre de son activité et des relations avec ses tutelles.

Plan d'action

Pour accompagner les acteurs dans l'adoption des outils proposés et assurer leur usage concerté, l'OCDE propose la liste des actions suivantes. Ces propositions s'adressent à l'ensemble des parties prenantes de l'internationalisation et de l'attractivité régionales : l'État, ses services déconcentrés et ses opérateurs concernés (Atout France, Business France, Bpifrance, Banque des Territoires, Campus France) ; ainsi que les Régions, y compris l'association Régions de France.

Ces actions sont évidemment fondées sur les recommandations proposées dans le rapport principal mais le reprennent transversalement. Dans la présentation ci-dessous, elles ne sont donc pas indiquées dans l'ordre dans lequel les recommandations ont été exposées. On distinguera :

- Les actions recommandées **à l'ensemble des parties prenantes** de l'internationalisation et de l'attractivité régionales pour répondre aux enjeux de coordination ;
- Les actions recommandées **aux services et opérateurs de l'État** en soutien à la mise en œuvre des compétences des Régions
- Les actions recommandées **aux Régions** (et à leurs agences de développement économique, d'innovation, d'attractivité et/ou de tourisme) en lien avec les documents stratégiques légaux

Actions recommandées à l'ensemble des parties prenantes de l'internationalisation et de l'attractivité régionales à différents niveaux de gouvernement pour répondre aux enjeux de coordination

Mieux comprendre le contexte de l'action publique, connaître les enjeux et valoriser les atouts des Régions pour l'internationalisation et l'attractivité de leur territoire.

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.

	Actions recommandées	Acteurs concernés
Action a	Intégrer une/des section(s) « Internationalisation et Attractivité » dans l'ensemble des stratégies concernant le développement régional inclusif et durable : <ul style="list-style-type: none"> • Actions de relance pluri-niveaux (France relance) 	Régions DGE, SGAE, DGCL, ANCT, MEAE Atout France Business France, Bpifrance, Banque

	<ul style="list-style-type: none"> • A moyen-terme : dans les documents stratégiques pluri-niveaux (par exemple : CRTE, CPER, programmes européens). 	des Territoires, Campus France
Action b	Refléter dans ces sections la pluralité des dimensions de l'attractivité régionale, au-delà des seuls aspects économiques en s'appuyant sur les dimensions proposées dans l'outil de diagnostic de l'attractivité régionale (n°2).	Régions ANCT, DGCL, SGAE Atout France Business France, Bpifrance, Banque des Territoires, Campus France

Mieux travailler ensemble

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 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

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.

Recommandation 6 : Soutenir le partage d'informations pour permettre un diagnostic concerté et l'alignement des objectifs en matière d'internationalisation et d'attractivité.

Action c	Partager les indicateurs de diagnostic de l'internationalisation et de l'attractivité régionales (outils n°1 et 2) afin de servir de référence commune à l'élaboration et au suivi des différents documents stratégiques participant à l'internationalisation et l'attractivité régionales.	Régions (SRDEII, SRADDET, SRESRI, SRDT) DGCL (CPER) ANCT (CRTE et soutien à la mise en œuvre des programmes européens) DGE/Choose France Feuilles de route d'Atout France, Business France, Bpifrance, Banque des Territoires, Campus France.
Action d	Mobiliser les cartographies institutionnelles (outil n°4) et l'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 (n°5) afin d'identifier les parties prenantes à l'attractivité et l'internationalisation régionales et développer des modalités de gouvernance pluri-niveaux adéquates (dialogue, partage d'expérience et d'informations, co-financement, adoption de l'échelle géographique pertinente, etc.)	Régions (SRDEII, SRADDET, SRESRI, SRDT) DGCL (CPER) ANCT (CRTE et soutien à la mise en œuvre des programmes européens) DGE/Choose France Feuilles de route de Atout France Business France,

		Bpifrance, Banque des Territoires, Campus France.
Action e	<p>Inviter les acteurs foncier/logistiques/touristiques/universitaires à participer aux instances de discussions existantes et nourrir les décisions stratégiques en matière d'attractivité et d'internationalisation régionales. En particulier, ces acteurs gagneraient à être consultés sur les enjeux relatifs à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acteurs fonciers : la gestion durable des ressources foncières (par exemple : réhabilitation des friches industrielles) et la valorisation du foncier économique, notamment dans le cadre de la TFE / TFI (et du nouvel outil Desk Invest in France) • Acteurs logistiques : le renforcement de l'attractivité de l'industrie régionale, notamment dans le cadre de la TFE / TFI (et du nouvel outil Desk Invest in France) • Acteurs touristiques : l'attractivité des investisseurs du secteur et des chercheurs (via tourisme d'affaire), la gestion durable des flux touristiques et l'émergence de nouvelles formes de tourisme plus durable. • Acteurs universitaires : l'attractivité des talents en lien avec la stratégie d'innovation régionale et le développement de nouvelles chaînes de valeurs mondiales stratégiques. 	<p>Régions : en priorité dans le SRDEII, SRADDET, SRDT.</p> <p>État et opérateurs : dans le CPER, CRTE, et dans les feuilles de routes des services et opérateurs concernés (en particulier : Ademe, Atout France, Business France, Bpifrance, Banque des Territoires, Cerema).</p> <p>Institutions de l'enseignement supérieur, Institutions culturelles, Etablissements publics fonciers, France logistique</p>
Action f	Faire évoluer la production des différents documents stratégiques relatifs à l'internationalisation et l'attractivité régionale vers plus de convergence temporelle, notamment en s'assurant que les résultats du SRADDET/SAR s'alignent avec le développement des stratégies d'attractivité (SRDEII, SRDT, SRESRI, CPER, CRTE, etc.), et en tenant compte des programmes opérationnels européens.	<p>Régions (SRDEII, SRADDET, SRESRI, SRDT)</p> <p>DGCL (CPER)</p> <p>ANCT (CRTE et programmes européens)</p>

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.

Action g	<p>Impliquer les collectivités territoriales infrarégionales et les agences dans les discussions stratégiques concernant l'attractivité et l'internationalisation, ainsi que les actions de relance, par exemple dans le cadre du Contrat de Relance et de Transition Écologique (CRTE), en y intégrant des objectifs et actions compatibles et si possible convergents avec ceux identifiés dans le SRDEII et les autres documents stratégiques de la Région (SRADDET, SRDT, SRESRI, etc.). Nourrir ce dialogue d'une référence commune en partageant les indicateurs régionaux proposés par l'OCDE (outils pour le diagnostic de l'internationalisation et de l'attractivité des Régions)</p>	<p>Régions, municipalités, EPCI</p> <p>Agences locales/régionales en charge du développement économique, de l'attractivité, de l'innovation et/ou du tourisme</p> <p>DGCL, ANCT</p>
Action h	Intégrer dans les documents stratégiques les résultats de la participation des citoyens, au-delà des consultations citoyennes mises en œuvre dans le cadre	Régions, municipalités, EPCI

	de 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 à la fois les décisions initiales de localisation et le suivi des projets d'attractivité et d'investissements mis en place. Le suivi de ces projets pourrait s'appuyer sur les indicateurs proposés par l'OCDE (outil pour le suivi des politiques clés pour l'internationalisation et l'attractivité des Régions – par exemple politique de soutien au développement d'une offre de tourisme durable, soutien à l'attractivité des étudiants, etc.)	CESER État et opérateurs. Associations citoyennes, syndicats professionnels, chambres consulaires
Action i	S'inspirer du programme <i>Territoire d'Industrie</i> et de la TFE en impliquant les Chambres de Commerce et d'Industrie, les entreprises locales, et les collectivités territoriales concernées non seulement dans les phases initiales des projets d'attractivité et d'internationalisation mais aussi dans leur suivi et leur évaluation. Le suivi de ces projets pourrait s'appuyer sur les indicateurs proposés par l'OCDE (outil 6)	Régions, municipalités, EPCI CESER État et opérateurs. Syndicats professionnels, chambres consulaires.
Action j	Intégrer dans les documents stratégiques des actions visant à soutenir le développement et la mobilisation de réseaux informels régionaux (organisation de parrainages, de rencontres des acteurs de l'internationalisation et de l'attractivité dans des réunions informelles ; incitations à l'élaboration d'initiatives pluri-acteurs; etc.)	Régions, municipalités, EPCI CESER État et opérateurs. Associations citoyennes, syndicats professionnels, chambres consulaires.

Actions recommandées aux services et opérateurs de l'État en soutien à la mise en œuvre des compétences des Régions

Mettre à la disposition des Régions les outils nécessaires pour mener à bien leurs missions d'internationalisation et d'attractivité

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

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.

Action k	Mettre à disposition des Régions et acteurs infrarégionaux (et leurs agences) des indicateurs communs pour le diagnostic concerté de l'attractivité et l'internationalisation régionales (outils 1, 2).	Observatoire des Territoires de l'ANCT Observatoire des Régions (Régions de France) Observatoires régionaux INSEE
----------	---	--

Action l	Mettre à disposition des Régions et acteurs infrarégionaux (et leurs agences) des indicateurs communs pour suivre l'impact en termes économiques, sociaux et environnementaux de ces stratégies, et s'assurer qu'elles participent au développement local, inclusif et durable des territoires. Ces indicateurs pourront s'appuyer sur l'outil n°6 de suivi des politiques clés pour l'internationalisation et l'attractivité régionales.	Régions, État et opérateurs.
----------	---	------------------------------

Recommandation 7 : Renforcer la présence et le rôle des autorités régionales dans les instances nationales discutant des politiques d'internationalisation et d'attractivité.

Action m	Inviter les autorités régionales à participer et nourrir les discussions stratégiques nationales et interministérielles sur l'attractivité et l'internationalisation, conformément aux compétences que leur accorde la loi, par exemple dans le cadre des discussions nationales relatives à la relance du Tourisme ou aux stratégies de réindustrialisation et de relocalisation.	ANCT, DGCL, Secrétaire d'État au Tourisme Atout France Business France, Bpifrance, Banque des Territoires, Campus France.
Action n	Renforcer la participation active des acteurs fonciers (par exemple via les Établissements Public Foncier) et logistiques (via France Logistique par exemple) dans les discussions stratégiques nationales relatives à l'internationalisation et l'attractivité, et notamment dans le cadre de la Team France Invest/ Team France Export	Business France, Bpifrance, Banque des Territoires

Recommandation 8 : Mieux valoriser les moyens mis à disposition par l'État auprès des acteurs infranationaux.

Action o	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. La valorisation des services aux entreprises proposés par la Direction des Douanes et des Droits Indirects pourrait être renforcée notamment dans le cadre de la Team France Export, de la Team France Invest et du nouvel outil Desk Invest France, des actions mises en œuvre dans les SRDEII et autres documents stratégiques régionaux en lien avec l'internationalisation et l'attractivité.	Business France, Bpifrance, Banque des Territoires, CCI régionales
Action p	Mettre en place dans les Régions un « guichet unique de la donnée territoriale » comprenant des informations relatives aux programmes et politiques soutenues par l'État, ainsi que sur les outils mis à disposition (ex : Cartofriches, Dataviz, etc.)	ANCT

Actions recommandées aux Régions (et à leurs agences de développement économique, d'innovation, d'attractivité et/ou de tourisme) en lien avec les documents stratégiques légaux

Les Recommandations s'adressant spécifiquement aux **Régions pilotes** (Grand Est, La Réunion, Sud-Provence-Alpes-Côte-D'azur) sont insérées dans ce tableau.

Mieux comprendre le contexte d'action, connaître les enjeux et valoriser les atouts des Régions pour l'internationalisation et l'attractivité de leur territoire

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.

Toutes les Régions	Intégrer une/des section(s) « Internationalisation et Attractivité » dans l'ensemble des stratégies concernant le développement régional inclusif et durable : <ul style="list-style-type: none"> • À court-terme : au sein du SRDEII • A moyen-terme : dans les autres documents stratégiques régionaux (SRADDET, SRESRI, SRDT)
Toutes les Régions	Refléter dans ces sections la pluralité des dimensions de l'attractivité régionale, au-delà des seuls aspects économiques en s'appuyant sur les dimensions proposées dans l'outil de diagnostic de l'attractivité régionale (n°2).
Toutes les Régions	Assurer que les résultats du Schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'Égalité des territoires (SRADDET) / Schéma d'Aménagement Régional (SAR) soutiennent le développement de stratégies d'attractivité (tourisme, exports, IDE, innovation) à toute échelle territoriale

Grand Est	Promouvoir la qualité de vie et l'appui de la Région à son écosystème d'innovation pour retenir les étudiants étrangers qualifiés dans les structures privées et publiques de recherche et développement
Grand Est	Résoudre par le dialogue et la planification entre acteurs les éventuels tensions entre la demande de grand foncier pour la réindustrialisation et la de-artificialisation des sols ; mettre en cohérence avec le prochain SRDEII
La Réunion	Valoriser la diversité culturelle de l'île, l'identité réunionnaise forte et les liens existants avec les diasporas étrangères (présentes à la Réunion) et la diaspora réunionnaise à l'étranger, en lien avec les stratégies d'attractivité des talents et de mobilité internationale des jeunes
La Réunion	Valoriser l'attractivité de la Région au-delà des seuls aspects touristiques, et notamment comme un territoire bénéficiant de divers atouts pour le développement de nouvelles activités économiques, le soutien à l'innovation dans des secteurs stratégiques, etc.
La Réunion	Compléter les investissements d'infrastructures physiques consentis par un renforcement du soutien aux usages et au développement des qualifications, notamment en soutenant l'acquisition de compétences digitales et de matériel informatique par exemple. Ces investissements « soft » sont des leviers importants et pourraient permettre à la Région de se positionner comme « data hub » de l'Océan Indien, renforçant son attractivité vis-à-vis des talents.
Sud-Provence-Alpes-Côte-d'Azur	Soutenir l'apprentissage et l'usage des langues étrangères, et en particulier de l'anglais, dans les dispositifs visant à renforcer l'attractivité régionale (sites internet, campagne de marketing territorial, dispositifs d'accueil des talents étrangers).

Mieux travailler ensemble

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

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

Recommandation 6 : Soutenir le partage d'informations pour le diagnostic et l'alignement des objectifs.

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.

Toutes les Régions	<p>Inviter les acteurs foncier/logistiques/touristiques/universitaires à participer aux instances de discussions existantes et nourrir les décisions stratégiques en matière d'attractivité et d'internationalisation régionales. En particulier, ces acteurs gagneraient à être consultés sur les enjeux relatifs à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Acteurs fonciers</i> : la gestion durable des ressources foncières (par exemple : réhabilitation des friches industrielles) et la valorisation du foncier économique, notamment dans le cadre de la TFE / TFI (et du nouvel outil Desk Invest in France) • <i>Acteurs logistiques</i> : le renforcement de l'attractivité de l'industrie régionale, notamment dans le cadre de la TFE / TFI (et du nouvel outil Desk Invest in France)
--------------------	---

	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Acteurs touristiques</i> : l'attractivité des investisseurs du secteur et des chercheurs (via tourisme d'affaire), la gestion durable des flux touristiques et l'émergence de nouvelles formes de tourisme plus durable. • <i>Acteurs universitaires</i> : l'attractivité des talents en lien avec la stratégie d'innovation régionale et le développement de nouvelles chaînes de valeurs mondiales stratégiques.
Toutes les Régions	Mieux valoriser les ressources nationales disponibles pour soutenir l'internationalisation et l'attractivité régionales, et en particulier la mission d'assistance des Douanes françaises, au-delà de leur rôle de contrôle et de production statistique.
Toutes les Régions	Nourrir la préparation du nouveau SRDEII d'un dialogue entre acteurs autour d'un socle partagé d'indicateurs d'attractivité qui comprend les outils existants et la proposition de l'OCDE
Toutes les Régions	<p>Développer une instance de dialogue rassemblant de manière régulière les acteurs opérationnels des différentes parties prenantes de l'internationalisation et de l'attractivité à l'échelle de la Région (collectivités, services et agences de l'État, entreprises implantées, centres universitaires et de recherche, monde association, etc.). Cette instance pourrait par exemple nourrir le développement d'une stratégie de marketing territoriale commune à l'échelle de la Région (voir outil 3 pour comparer la présence de la Région en ligne avec les régions françaises et européenne voisines).</p> <p>Appuyer les discussions de cette instance : par la mise à disposition d'indicateurs de contexte communs et de leur suivi (outils n°1 et 2 pour le diagnostic de l'internationalisation et de l'attractivité régionales) (voir proposition d'un « guichet unique de la donnée territoriale » plus haut) et par l'adoption (selon les domaines de politiques discutés) des indicateurs proposés par l'OCDE pour le suivi des politiques d'internationalisation et d'attractivité (outil n°6 pour le suivi des politiques clés pour l'internationalisation et l'attractivité régionales)</p>
Toutes les Régions	Prévoir/Renforcer dans le cadre de cette instance le renforcement des liens avec les Régions limitrophes françaises pour bénéficier des complémentarités à exploiter dans des stratégies communes d'attractivité et du partage d'expérience et d'outils statistiques (outils n°1 et 2 pour le diagnostic de l'internationalisation et de l'attractivité régionales et outil n°3 – nuages de mots-clés des sites des Régions) avec des territoires présentant des enjeux communs.
Toutes les Régions	Renforcer les liens transfrontaliers avec les Régions limitrophes européens (ou plus éloignées comme en laisse la possibilité les programmes européens Interreg), pour bénéficier des complémentarités à exploiter dans des stratégies communes d'attractivité et du partage d'expérience et d'outils statistiques (outils 1, 2 et 3) avec des territoires présentant des enjeux communs. Cette action pourrait être inscrite dans le SRDEII.
Toutes les Régions	Identifier les défis de gouvernance limitant la coopération entre les Régions limitrophes dans le cadre des grandes politiques européennes et notamment dans le cadre de la politique des grands corridors (qui mobilisent le plus souvent plusieurs régions européennes) en s'appuyant sur l'outil de clarification des principaux enjeux de gouvernance (n°5). En particulier, les autorités sont invitées à veiller à l'implication de l'ensemble des acteurs concernés par ces politiques d'infrastructure (y compris populations locales et entreprises)
Grand Est	Intégrer des acteurs de la recherche et de l'éducation supérieure dans les comités COSTRAT et COTECH afin d'intégrer un volet innovation et talents dans les politiques mises en place par la Région
Grand Est	Proposer des offres foncières interterritoriales aux investisseurs et renforcer ainsi la coopération inter-départements en matière d'attractivité. La coopération entre les territoires et les départements de la

	Région et des régions voisines pourraient par exemple être encouragée pour proposer un accès au foncier économique à proximité quand celui-ci fait est plus rare dans les Régions traditionnelles d'accueil de l'investissement direct étranger.
La Réunion	Renforcer la démarche de marketing territorial engagée en y incluant l'ensemble des priorités régionales (export, emploi des jeunes, tourisme durable, attractivité des investissements) et des parties prenantes de l'internationalisation et de l'attractivité (y compris monde académique et monde économique). Cette démarche pourrait s'inscrire comme l'une des priorités du groupe de travail Internationalisation et Attractivité.
La Réunion	Adapter les dispositifs nationaux de soutien à l'attractivité et l'internationalisation aux réalités des territoires ultramarins. En particulier, les acteurs sont invités à rationaliser les procédures administratives liés à l'internationalisation et l'attractivité régionales en s'appuyant sur les dispositifs mis en place par l'État, et notamment en valorisant le rôle d'assistance joué par la Direction Générale des Douanes et Droits Indirects, au-delà de leur mission de contrôle et production statistique.
La Réunion	Sélectionner les indicateurs de diagnostic de l'attractivité et de l'internationalisation proposés par l'OCDE pour compléter les indicateurs conjoncturels suivis par l'Observatoire Régional de l'Économie de l'agence régionale NEXA
La Réunion	Conforter le rôle du groupe de travail Internationalisation et Attractivité, en assurant la participation active de l'ensemble des acteurs publics présents dans la Région (collectivités, services et opérateurs de l'État, acteurs universitaires et centres de recherches) pour permettre le partage d'informations et la prise de décision rapide, et en s'assurant qu'une approche pluridimensionnelle de l'attractivité dépassant les enjeux économiques stricts y soit développée. Ce groupe pourrait répondre aux enjeux liés à la complexité des relations institutionnelles entre acteurs publics à différents niveaux de gouvernement.
La Réunion	Adapter les dispositifs nationaux de soutien à l'attractivité et l'internationalisation aux réalités des territoires ultramarins. En particulier, les acteurs sont invités à rationaliser les procédures administratives liés à l'internationalisation et l'attractivité régionales en s'appuyant sur les dispositifs mis en place par l'État, et notamment en valorisant le rôle d'assistance joué par la Direction Générale des Douanes et Droits Indirects, au-delà de leur mission de contrôle et production statistique.
Sud-Provence-Alpes-Côte-d'Azur	Sélectionner les indicateurs de diagnostic de l'attractivité et de l'internationalisation proposés par l'OCDE pour compléter les indicateurs suivis par la Région Sud notamment dans le cadre de la plateforme DATASUD (une catégorie « Internationalisation et attractivité » pourrait par exemple y être ajoutée).
Sud-Provence-Alpes-Côte-d'Azur	Renforcer la gouvernance pluri-niveaux et pluri-acteurs des projets visant l'attractivité et l'internationalisation du territoire, en alliant les différentes dimensions de l'attractivité et de l'internationalisation (internationalisation des entreprises, attractivités des talents, tourisme, etc.) et en mobilisant les acteurs opérationnels des différentes parties prenantes: collectivités territoriales concernées (territoire ciblé et Région), services et agences de l'État, entreprises implantées, centres universitaires et de recherche, associations citoyennes, etc. Une offre de dialogue régulier de la Région à ces différents interlocuteurs permettrait de faciliter l'adoption et le suivi d'objectifs communs en termes d'internationalisation et d'attractivité.

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.

Toutes les Régions	Soutenir la diffusion des résultats et outils proposés dans cette étude auprès de l'ensemble des services de la Région intervenant dans les domaines de l'attractivité et l'internationalisation régionales (y compris dans le cadre de coopérations transfrontalières), en s'appuyant sur ce document de synthèse.
Grand Est	S'accorder (en comité COSTRAT et COTECH) sur un groupe clés de politiques d'internationalisation et d'attractivité en suggérant les indicateurs qui permettront d'en assurer le suivi et l'évaluation entre les différentes parties prenantes
Grand Est	Associer les partenaires transfrontaliers dans cette démarche pour créer une dynamique mutuelle d'échanges d'indicateurs, de partage de données et d'apprentissage entre pairs
La Réunion	Intégrer les indicateurs qui permettront d'assurer le suivi et l'évaluation entre les différentes parties prenantes des politiques clés pour l'internationalisation et l'attractivité de La Réunion : mobilité internationale des jeunes, export (collaboratif), soutien à la digitalisation (usages), développement d'un tourisme durable.
La Réunion	Associer les partenaires à l'échelle du bassin Océan Indien dans cette démarche pour créer une dynamique mutuelle d'échange d'indicateurs, de partage de données et d'apprentissage entre pairs.
Sud-Provence-Alpes-Côte-d'Azur	Intégrer les indicateurs (y compris d'impact à moyen et long terme) qui permettront d'assurer le suivi et l'évaluation des politiques clés pour l'internationalisation et l'attractivité de La Région, et en particulier : gestion du foncier, soutien au développement d'une offre touristique plus respectueuse de l'environnement, renforcement de la logistique en lien avec les activités portuaires, etc.

Annex A. Rappel et modalités relatives à l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des principaux documents stratégiques en lien avec l'internationalisation et l'attractivité régionales

Étapes clés	Élaboration	Mise en œuvre	Suivi
SRDEII	<p>Élaboré l'année suivant le renouvellement de l'exécutif régional avec les métropoles et EPCI à fiscalité propre.</p> <p>Présenté à la Conférence Territoriale de l'Action Publique (CTAP)</p> <p>Adopté par le conseil régional avant la fin de l'année suivant le renouvellement de l'exécutif régional.</p> <p>Le SRDEII peut être maintenu dans les six mois suivant le renouvellement général des conseils régionaux.</p>	<p>6 ans (durée du mandat régional).</p> <p>La mise en œuvre du SRDEII peut faire l'objet de deux conventions entre la Région et la CCI régionale/ la Chambre de métiers et de l'artisanat. Elle peut faire l'objet de conventions avec des EPCI à fiscalité propre.</p>	<p>Pas prévu dans le Code Général des Collectivités Territoriales (CGCT)</p>
SRADDET	<p>Élaboré dans les trois ans suivants le renouvellement de l'exécutif régional, selon les modalités fixées par le Conseil régional à l'issue d'un débat au sein de la CTAP.</p> <p>Les objectifs sont fixés par le Conseil régional.</p> <p>Le nouvel exécutif régional peut décider du maintien, modification, révision ou abrogation du SRADDET en vigueur.</p>	<p>Objectifs formulés à moyen et long terme (non précisé par la loi, selon les régions cela peut être 2030, 2040, 2050, etc.).</p> <p>Des règles sont identifiées pour permettre la réalisation de ces objectifs.</p> <p>La Région peut conclure des conventions pour sa mise en œuvre avec des EPCI à fiscalité propre, un pôle d'équilibre territorial et rural ou une collectivité à statut particulier.</p>	<p>Bilan présenté par la Région dans les six mois suivants le renouvellement de l'exécutif régional.</p>

SRDT	Élaboré par le comité régional du tourisme, puis soumis pour consultation par le CESER, comités départementaux du tourisme et organismes assimilés. Adopté par le conseil régional.	Objectifs définis à moyen terme (non précisé dans le code du tourisme). Mis en œuvre via des conventions entre collectivités territoriales.	Non défini dans le code du tourisme.
SRESRI	Élaboré par le Conseil régional avec les collectivités territoriales et groupements compétents, dans le respect des priorités nationales en matière d'enseignement supérieur et de recherche.	10 ans	Non défini dans le code de l'éducation
Contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelles	Élaboré par la Région dans l'année qui suit le renouvellement de l'exécutif régional et adopté par la Région, l'Etat et les autorités académiques.	Programmation et financements sont fixés annuellement par des conventions annuelles d'applications.	Fixé par décret en Conseil d'État.
CPER	Élaboré entre l'État et la Région, sur la base d'un accord de méthode présenté préalablement.	Un volet 2021-2022 dédié à la relance (accord de la relance) et un volet prévu pour 6 ans.	Définition d'une instance de suivi ad-hoc et de critères d'évaluation communs prévus par l'accord de méthode.
CRTE	Élaboré entre l'État et les collectivités territoriales via un comité de pilotage.	6 ans, mise en œuvre par le comité de pilotage.	Objectifs par actions sont établis et suivis à partir d'indicateurs nationaux.
Programmes opérationnels de la politique de cohésion de l'UE	Programmes élaborés par les États membres avec la Commission Européenne dans le cadre d'accords de partenariats, sur la base des objectifs thématiques identifiés par la Commission Européenne.	7 ans. Le budget de la politique et les règles d'utilisation des fonds sont fixés par le Conseil de l'Union Européenne et le Parlement Européen, sur proposition de la Commission Européenne. La mise en œuvre et la gestion des programmes est effectuée par les États membres et leurs régions.	La Commission et les États membres participent au suivi de chaque programme. Dans le cadre des fonds FEDER/FSE, des indicateurs de suivi sont identifiés.

Source : (Commission Européenne, n.d.^[7]), (Code Général des Collectivités Territoriales, n.d.), (Code du Tourisme, n.d.), (Code de l'éducation, n.d.)

Références

- Commission Européenne (2006), *Indicative guidelines on evaluation methods: monitoring and evaluation indicators*, [10]
https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/cocof/2006/cocof_06_0010_00_en.pdf.
- Commission Européenne (n.d.), *Programmation et mise en oeuvre*, [7]
https://ec.europa.eu/regional_policy/index.cfm/fr/policy/how/stages-step-by-step/.
- Conseil régional du Grand Est (n.d.), *Agence d'innovation du Grand Est Grand Enov+*, [5]
<https://www.grandenov.fr/>.
- Conseil régional Occitanie (n.d.), *La Région*, [3]
<https://www.laregion.fr/>.
- DGE (2021), *Fermeture de la plateforme Veille Info Tourisme*, [6]
<https://www.entreprises.gouv.fr/fr/actualites/tourisme/fermeture-de-la-plateforme-veille-info-tourisme>.
- OCDE (2022), *L'internationalisation et l'attractivité des Régions Françaises*. [2]
- OECD (2021), *Les Régions dans la Mondialisation: Une approche originale de l'internationalisation des régions et son application au cas français*, [1]
<https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/5c76db6f-fr.pdf?expires=1627893107&id=id&accname=ocid84004878&checksum=B82F227EAF24B013613C7DA8213BEE1>.
- OECD (2020), *Improving Governance with Policy Evaluation: Lessons From Country Experiences*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, [13]
<https://dx.doi.org/10.1787/89b1577d-en>.
- OECD (2009), *Conduire les politiques de développement régional : les indicateurs de performance*, [9]
<https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264058385-fr.pdf?expires=1630422503&id=id&accname=ocid84004878&checksum=16AB21C336F10D1B2E83BF8D5BF16A9D>.
- OECD (2009), *Governing Regional Development Policy: The Use of Performance Indicators*, [12]
 OECD Multi-level Governance Studies, OECD Publishing, Paris,
<https://dx.doi.org/10.1787/9789264056299-en>.
- OECD (à venir), *Stratégies d'internationalisation pour soutenir l'attractivité et l'export des Régions françaises dans le nouvel environnement global*. [8]
- Technopole Sophia Antipolis (n.d.), *Gouvernance du SYMISA*. [4]
- World Bank (2016), *Impact Evaluation in Practice*, World Bank. [11]

<https://www.oecd.org/regional/>

