



CONSEIL DE DÉVELOPPEMENT  
DE TOURS MÉTROPOLE VAL DE LOIRE

Avis  
sur la stratégie  
d'attractivité  
économique de TOURS  
METROPOLE, des EPCI  
du département et de  
l'ensemble des acteurs  
économiques du  
territoire tourangeau

séance plénière du  
5 décembre 2017

---

Avis sur l'axe 1 : Attirer, accueillir et connecter  
les entreprises et les actifs.

Contribution de l'atelier « Mieux accueillir les  
entreprises sur le territoire de la Métropole »,  
animé par Gérard Vincent et Julien Dargaisse

Avis adopté à l'unanimité

Dans un contexte de concurrence des territoires, au moment où la Métropole de Tours s'affirme dans sa vocation d'attractivité et de rayonnement sur son périmètre et bien au-delà, la communauté des acteurs institutionnels de l'intercommunalité, les acteurs économiques et l'Université de Tours se sont engagés dans une stratégie commune d'attractivité économique visant à attirer, et garder les entreprises, les actifs, talents et étudiants.

Le CODEV de TMVL s'étant interrogé au sein de plusieurs ateliers sur les conditions d'accueil des entreprises sur le territoire de la métropole, c'est fort opportunément qu'un atelier s'est constitué sur cette thématique. Tours métropole a souhaité connaître l'avis du CODEV sur les premiers travaux de la stratégie en cours de réflexion et plus particulièrement sur l'axe 1 : Attirer, accueillir et connecter les entreprises et les actifs.

Le positionnement retenu de la stratégie encore en cours d'élaboration, repose sur l'art de l'accueil, « s'appuyant sur les valeurs clés du territoire : humanisme, écoute, partage, répondant aux attentes majeures des clientèles économiques, permettant de fédérer les acteurs du territoire sous une « promesse » commune de recherche de l'excellence, en cohérence avec la stratégie touristique ».

Le CODEV adresse ainsi un certains nombres de remarques tant sur les prérequis posés en amont du programme d'actions que sur les actions elles-mêmes qui déclinent l'axe 1.

#### **A) Analyse des prérequis de l'axe 1 « attirer, accueillir et connecter les entreprises et les actifs ».**

Les prérequis posés pour la bonne réalisation des pistes d'actions de l'axe 1 sont de 3 ordres :

- impliquer tous les acteurs, publics et privés dans la durée,
- installer et promouvoir l'excellence de l'accueil
- développer une culture commune de l'excellence de l'accueil

#### **1) Installer et promouvoir l'excellence de l'accueil**

Si le 1<sup>er</sup> prérequis n'appelle pas de commentaire particulier, le 2<sup>nd</sup>, portant sur la promotion de la culture de l'accueil, se décline en 4 actions :

- une signature partagée pour porter l'attractivité du territoire,
- des outils de promotions pour faire des acteurs économiques des ambassadeurs du territoire,
- des « welcome packs » pour mieux accueillir les chefs d'entreprises
- un portail numérique unique de promotion et services aux entreprises

a) Sur la question d'une signature partagée, le calendrier de production évoque le dernier trimestre 2017 pour proposer une signature destinée à toutes les cibles. Sur ce point, le CODEV redit, ainsi qu'il l'avait déjà formulé lors de son avis sur le schéma touristique que « Touraine Loire Valley » semble sans doute plus porteur et intelligible à l'international, compte tenu de la polysémie du mot Tours en anglais qu'il convient donc d'éviter.

b) Sur les outils de promotion envisagés pour 2018, il conviendra sans doute de comprendre le lien avec Dev'up, l'agence de développement économique de la Région Centre Val de Loire et son propre programme d'ambassadeurs.<sup>1</sup>. A ce titre, les outils destinés au réseau d'ambassadeurs de la démarche pilotée sur le territoire de la Touraine devront être mis en regard des outils proposés par Dev up. En effet, il ne faut pas perdre de vue que la mission régionale de Dev up doit en toute logique viser à attirer sur les investisseurs sur l'ensemble du territoire régional et il convient de bien comprendre comment la complémentarité doit s'opérer entre les deux dynamiques.

c) Sur la création de « Welcome packs », on s'interrogera dans un premier temps sur les cibles de cet outil : pourquoi viser les congressistes, qui n'ont pas vocation à venir s'implanter. Le CODEV proposera de son côté un contenu de welcome pack.

d) Sur la création d'un portail numérique unique de promotion et services aux entreprises, le CODEV salue cette initiative comme une plus-value offerte aux entreprises. Il s'interroge cependant sur le lien et sans doute l'architecture de ce site dans l'offre numérique de communication de la métropole, et notamment son futur site. Un simple renvoi de site à site ne saurait suffire.

**Par ailleurs, il est suggéré que ce site se dote d'une vocation participative afin que les acteurs privés puissent s'y intégrer, y contribuer et l'enrichir.**

Enfin, le site dont il s'agit est-il une déclinaison approfondie de la plateforme Connect up sur le territoire du département, c'est à dire sur le territoire des signataires de la démarche de stratégie partagée ( TMVL et les EPCI d'Indre et Loire).

NB : le portail Connect up lancé par Dev up est une plateforme d'annuaires départementaux, organisée de façon thématique autour de 7 entrées, qui sur la base du recensement des questions les plus posées par les porteurs de projets flèchent le demandeur vers un service, et le plus souvent le nom d'un interlocuteur dans 1 des 6 départements de la région.

Quoiqu'il en soit, le CODEV redit que le déploiement d'outils numériques pour répondre aux questions des entreprises prospects ne saurait se concevoir sans un accueil physique unique.

---

<sup>1</sup> Une rencontre avec Dev' up est programmée en décembre pour mieux comprendre les rôles des uns et des autres, et s'assurer de la complémentarité et non de la concurrence entre les initiatives

## 2) Développer une culture commune de l'excellence de l'accueil

a. une formation à l'excellence de l'accueil pour tous les acteurs économiques et un référentiel commun de l'excellence de l'accueil

Sur ces deux points, le CODEV souscrit à l'ambition de la stratégie.

b. une veille économique mutualisée. Sur ce point, le CODEV demande à être éclairé. S'il va de soi qu'un territoire métropolitain, *a fortiori* élargi aux autres EPCI du bassin d'emploi voire du département ne peut se passer d'une veille économique, on regrettera que ce même territoire n'ait pas su se donner les moyens de conserver de l'outil puissant et très utile qu'était l'Observatoire Economique de Touraine.

c. une plateforme ( extranet DEV UP optimisé) : on s'interrogera ici sur la multiplication des outils numériques proposés. Quelle différence avec le portail numérique unique de promotion et services aux entreprises proposé plus haut ? Et quelle articulation avec Connect up ?

### B) Analyse de l'axe 1 Attirer, accueillir et connecter les entreprises et les actifs

#### 1) Organiser l'accueil : un welcome hub

Cette action constitue pour le CODEV le centre du sujet. Cet accueil, qu'on pourrait qualifier d'accueil ou de guichet unique se décline en 3 missions dont on comprend qu'elles se situent en amont, pendant et en aval de l'accueil des entreprises :

- un service personnalisé et de proximité aux entreprises
- une « conciergerie économique » pour accueillir les actifs et les familles
- un Service Après Implantation pour la mise en place dans la durée de tandems « accueillis-accueillants ».

Cohérentes entre elles, elles s'inscrivent dans un calendrier réaliste, 2018. Cependant les moyens à envisager et la définition concrète des missions sont confiées à un groupe projet, et donc à ce stade, rien ne permet, sinon, de se féliciter de l'intention, d'aller au-delà en terme de commentaire. Un certain nombre de question reste en effet suspens : guichet unique sur le territoire de la métropole, antennes dans les EPCI ? , quelle collaboration avec la CCI ? Comment fédérer sous une même bannière, méthodes et lieux et gouvernance le fonctionnement de ce hub ?

#### 2) connecter et fédérer les entreprises

Ce programme se décline en 3 actions : le soutien aux clusters territoriaux et aux réseaux associations-entreprises, un évènement économique de l'excellence de l'accueil, une appli dédiée aux entrepreneurs.

a. le soutien aux clusters territoriaux et aux réseaux associations-entreprises

Si bien entendu cette action mérite d'être soutenue car essentielle à la vitalité de l'animation territoriale, mission première des EPCI en la matière, le CODEV s'interroge sur la question du soutien aux clusters sur l'objectif que s'assignent les acteurs porteurs de la stratégie : les clusters sont mieux à même de créer la dynamique de cohésion et d'appartenance qui caractérise leur fonctionnement et leur raison d'être.

b. une appli dédiée aux entrepreneurs.

Le CODEV se demande dans quelle mesure cette appli ne doit pas faire partie du welcome pack ou kit de promotion. S'agit-il de décliner le portail numérique unique de promotion et services aux entreprises ?

### 3) **capter et aller chercher les opportunités économiques**

2 actions : une prospection active, et collective, nationale et internationale, couplée à une présence massive sur les lieux de rencontres économiques.

Le CODEV fait observer que la captation et l'attractivité constituant une démarche en amont de la démarche d'accueil, la structuration de la stratégie mériterait d'être repensée en plaçant le programme au début de la démarche, voire dans les prérequis.

Si cette étape (l'attractivité) n'est pas franchie avec succès la seconde (l'accueil) n'est d'aucune utilité.

Le CODEV recommande, qu'un travail de recensement des critères d'attractivité d'une entreprise soit mené de façon exhaustive (fiscalité, qualité et disponibilité de la main d'œuvre, infrastructures de transport connectées, image du territoire, qualité de vie, ouverture internationale, dynamisme du tissu économique, foncier et/ou immobilier attractif équipé ou non...). En effet, un dirigeant d'entreprise qui a un projet d'implantation, de création d'entreprise, de création d'un établissement secondaire, d'une agence... va à l'aune des priorités qu'il s'est fixé pratiquer un scoring de ces différents critères selon une pondération qui lui est propre (par ex si il s'agit d'un projet internationalement mobile la fiscalité aura un gros impact, si on parle d'ouverture d'agence l'accessibilité sera primordiale...etc.)

Tours Métropole doit procéder de la même façon et identifier sur quels critères elle peut jouer (et par conséquent ceux sur lesquels elle n'a pas d'impact). La conduite de cette démarche de Tours métropole mais également des EPCI associés devrait par exemple

prendre en compte leur environnement concurrentiel c'est à dire celui des autres métropoles en concurrence frontale (Orléans, Nantes, Angers par ex) et les facteurs de différenciation avec celles-ci.

C'est seulement sur cette base que des axes de travail pourraient être dégagés : constat d'insuffisance dans certains domaines (à combler dans la mesure du possible) ou d'excellence dans d'autres (à valoriser). Viendront ensuite le temps des arbitrages politiques : sur quelles décisions engager l'action publique et notamment l'engagement financier des pouvoirs publics ? (orientation des investissements)

Enfin, quelles méthodes mettre en place pour attirer les entreprises – salons, prospection directe, recensement des entreprises nationales et internationales en croissance et donc avec de potentiels projets d'implantation pour les groupes ou ETI, identification pays cibles, démarche ciblée vis-à-vis des créations d'entreprise à potentiel, recensement de l'insuffisance de l'offre territoriale à combler pour les secteurs d'activité où la proximité avec le client prime.

#### **4) faire découvrir nos opportunités d'emplois**

Une promotion des opportunités d'offres d'emplois pour retenir les actifs tourangeaux sur le territoire et créer un site emploi à forte audience.

Un petit recensement rapide et bien évidemment loin d'être exhaustif nous informe de l'existence d'au moins 10 sites.

La Métropole propose **déjà** un site d'offre d'emplois interactifs Agglojobs. Il existe également le site Centrejob, affilié au groupe Régions job, d'initiative privée. Centre emploi, issu du Groupe Centre France, groupe de presse quotidienne régionale, le bon coin, Keljob, Meteojob, Apec, Centre de gestion de la fonction publique, Rpro, le site de l'université, Job Touraine, dernière création du Conseil Départemental, etc....

Est-il pertinent de créer un site supplémentaire ?

#### **Conclusion :**

Une initiative territoriale à saluer, qui permet de fédérer les acteurs sur des territoires institutionnels complémentaires et non plus concurrents, pour mieux affronter la concurrence des autres métropoles.

Mais un regret de ne pas voir la question de l'attractivité traitée en soi, outillée, instrumentée et faisant l'objet de choix stratégiques alors qu'elle est abordé comme une des actions à décliner au même rang que l'ambition d'un accueil de qualité.

La cible des familles, et donc des salariés semble particulièrement intéressante et la précision du welcome pack pour les chefs d'entreprises doit pouvoir être diffusée et faire l'objet de mesures d'accompagnement adaptées et dimensionnées au cas par cas, pour chaque installation de nouvelle entreprise. Elle mérite d'être particulièrement soignée car elle permettra de faire la différence avec d'autres territoires en démontrant une réelle capacité et qualité de l'accueil.

Une tentation de multiplier les outils et plus particulièrement les outils numériques au détriment sans doute d'une vraie capacité d'accueil physique.

Réfléchir ensuite à poursuivre l'accompagnement au-delà des premiers temps d'installation, et accompagner les entreprises dans leur développement ou dans leur repositionnement. Ce dernier point relevant sans doute davantage non pas d'une stratégie d'attractivité mais bien plutôt d'un schéma de développement économique

S'interroger sur la forme de la territorialisation que doit prendre cet accueil unique, alors qu'on parle de territoires institutionnels couvrant tout le département : faut-il un hub ? Sous quelle forme juridique compte tenu de la pluralité des acteurs, avec des déclinaisons territoriales ?

Enfin, ne pas perdre de vue que 99% de la croissance économique d'un territoire est réalisée par les entreprises en place. Les efforts pour mieux attirer et favoriser l'installation des entreprises sont indispensables et s'affirment, partout sur tout le territoire national comme un argument de séduction, mais cela ne concerne au bout du compte que 1% des entreprises.

### **Membres de l'atelier :**

Gérard Vincent et Julien Dargaisse, co-animateurs

Roger Mahoudeau, Gilles Augereau, Jérôme Finot, Ingrid Rey, Caroline Moreau, Virginie Rivain, Sabine Sitter, Gilles Foine, Réjan Poindessault, Francis Gouas, Angela Mathieu, Robert Pezzani.

### **Audition :**

Mme Anne Laure Tissier, manager territoire en charge du dossier de la stratégie d'attractivité économique à Tours Métropole Val de Loire le 3 octobre 2017

### **Réunions de travail :**

3 , 20, 23 octobre et 20 novembre 2017