



**TABLE DES MATIERES**

<b>1</b>	<b>PREAMBULE .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>INFORMATIONS DE BASE SUR LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE .....</b>	<b>3</b>
	2.1 Promotion économique exogène .....	3
	2.2 Promotion économique endogène .....	4
	2.3 Le niveau régional.....	4
	2.4 Le niveau communal.....	5
<b>3</b>	<b>CONTEXTE ET ENJEUX .....</b>	<b>5</b>
	3.1 Le tissu économique de la Ville de Morges .....	5
	3.2 L'attractivité de la Suisse .....	7
	3.3 Territoire morgien exigu.....	7
<b>4</b>	<b>STRATEGIE MUNICIPALE DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE .....</b>	<b>8</b>
	4.1 Favoriser l'ancrage des entreprises .....	8
	4.2 Favoriser l'implantation des entreprises .....	8
<b>5</b>	<b>REALISATION DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE .....</b>	<b>8</b>
	5.1 Poste de Délégué(e) au développement économique.....	8
	5.2 Aspects financiers .....	9
<b>6</b>	<b>CALENDRIER PREVISIONNEL .....</b>	<b>9</b>
<b>7</b>	<b>CONCLUSION .....</b>	<b>9</b>

Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs,

## 1 PREAMBULE

Consciente des enjeux du tissu économique de la Ville de Morges, impacté par des conditions-cadre suisses qui sont devenues moins attractives pour les entreprises, la Municipalité a souhaité mettre en place une politique de développement économique afin de répondre aux spécificités de la ville et faire émerger des solutions et opportunités de développement.

Le présent préavis propose la création d'un poste de Délégué(e) au développement économique pour la Ville de Morges afin de mettre en œuvre la politique et stratégie de développement économique définie par la Municipalité.

La stratégie municipale vise à favoriser l'ancrage des entreprises dans le tissu local et l'implantation des entreprises sur le territoire morgien. Ce projet a été développé avec la participation de l'Association pour la Région Cossonay-Aubonne-Morges (ARCAM) puisqu'il partage des intérêts communs entre cette dernière et la Ville de Morges. Il a par ailleurs déjà été communiqué au Conseil communal, notamment le 4 mars 2015 à l'occasion de la présentation du diagnostic économique et territorial de la Ville de Morges, réalisé en collaboration avec l'ARCAM.

## 2 INFORMATIONS DE BASE SUR LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

Il n'y a pas de définition stricte de ce qu'est le développement économique. Généralement associé au progrès, le développement économique fait référence à l'évolution positive (démographique, technique, industrielle, sociale, culturelle, etc.) que connaît une zone géographique. La croissance économique dont la mesure est le produit intérieur brut (PIB) en est une composante. Dans la pratique, le terme "développement économique" est généralement utilisé de manière interchangeable avec l'expression "promotion économique<sup>1</sup>".

Il existe deux types de promotion économique : exogène et endogène.

### 2.1 Promotion économique exogène

Le but de la promotion économique exogène est d'attirer des sociétés en provenance de l'étranger<sup>2</sup> pour qu'elles investissent et créent des filiales à haute valeur ajoutée tout en générant des emplois qualifiés.

En Suisse, en simplifiant un peu, les principaux acteurs de la promotion économique exogène sont les suivants :

- le **niveau fédéral** (Switzerland Global Enterprise, SGE) a les rôles suivants :
  - promotion de l'image de la Suisse en tant que place économique avantageuse, principalement par le biais d'une présence dans la presse étrangère;
  - fourniture d'informations de base par le biais de brochures et d'un site Internet en plusieurs langues;
  - dans une moindre mesure : prospection active à l'étranger<sup>3</sup>;

---

<sup>1</sup> Cela est notamment une conséquence de l'expression anglaise "*economic development*"

<sup>2</sup> Théoriquement, on pourrait aussi inclure "ainsi que d'autres parties de Suisse"; néanmoins, en vertu d'un *gentlemen's agreement* fortement respecté, la prospection d'entreprises (d'origine suisse ou étrangère) entre les diverses régions de Suisse est prohibée

<sup>3</sup> Cette prospection constitue un point de dissension très profond entre les cantons suisses. Les cantons du GGBa sont opposés à cette prospection par le niveau fédéral notamment à cause du syndrome "un client pour 26++ vendeurs"

- le **niveau inter-cantonal** (Greater Geneva Berne area, GGBa; Greater Zurich Area, GZA; etc.) est principalement responsable de la prospection à l'étranger et, dans une moindre mesure, de la promotion de l'image de la Suisse à l'étranger;
- le **niveau cantonal** (DEV et SPECo dans le Canton de Vaud) - souvent avec le concours des niveaux régionaux (par ex. ARCAM) et communaux - est principalement responsable de parachever les implantations étrangères.

## 2.2 *Promotion économique endogène*

La promotion économique endogène s'occupe des entreprises déjà établies localement et des nouvelles entreprises locales (start-ups, etc.). Concrètement, la promotion économique endogène s'attèle généralement aux tâches suivantes :

- fourniture d'informations (guichet unique) concernant les conditions cadres, la création d'entreprises, la disponibilité de bureaux et de terrains, etc., parfois par le biais d'un site Internet ou de brochures;
- mise en contact avec des acteurs locaux (privés ou étatiques) du type banques, avocats, fiduciaires et divers organismes de soutien;
- octroi d'aides financières;
- conseils aux entreprises dans le développement de leurs affaires;
- organisation d'événements et de rencontres (forums, petits déjeuners, etc.).

La promotion économique endogène existe surtout au niveau cantonal et régional. Elle s'articule souvent autour de la fourniture d'informations et de contacts mais ne vise pour ainsi dire jamais la rétention des entreprises à haute valeur ajoutée déjà implantées sur le territoire. Or, pour certaines régions et, en tout cas pour la Ville de Morges, ce serait manifestement une démarche importante et profitable tant pour les entreprises que pour son lieu d'implantation.

## 2.3 *Le niveau régional*

Sur l'arc lémanique, plusieurs institutions régionales œuvrent dans la promotion économique de leur région. Pour le district de Morges, c'est l'ARCAM. Elle fut créée en 2009 suite à la refonte des districts du Canton de Vaud et la mise en œuvre d'une politique des régions par la Loi sur l'appui au développement économique ([LADE](#)) et de la Loi fédérale sur la nouvelle politique régionale (NPR).

L'association a pour but d'encourager le développement économique et régional. Ses principaux secteurs d'activités sont la promotion économique, le développement régional et les affaires publiques, l'aménagement du territoire et le tourisme.

Aujourd'hui, l'ARCAM a initié un projet visant la création d'une commission économique régionale dans le but de renforcer la dimension économique et la représentativité des entreprises au sein de l'association. Ce projet intègre également l'objectif d'optimiser son système de gouvernance.

En ce qui concerne le projet morgien, la Municipalité a, dès le début, associé l'ARCAM à la mise en place de la politique de développement économique pour la Ville de Morges. Ainsi, l'ARCAM a réalisé en 2013/2014, en collaboration avec la ville, le diagnostic économique et territorial et a participé au groupe de travail chargé de l'élaboration de la stratégie municipale, sous l'égide d'un expert en matière de développement économique.

L'engagement d'un (d'une) Délégué(e) au développement économique permettra de poursuivre la collaboration entre la Ville de Morges et l'ARCAM, notamment au niveau de l'échange des informations et des contacts, la coordination de la veille des locaux/bureaux et terrains privés disponibles, la coordination des événements et la coordination des projets régionaux.

Par ailleurs, la Ville de Morges a la volonté de mettre à profit les compétences du (de la) Délégué(e) au développement économique au sein de l'ARCAM au niveau du district. Le cadre d'une telle collaboration pourra être défini une fois que le projet de la mise en place de la commission économique aura pris forme.

## 2.4 Le niveau communal

Conscientes de l'importance du développement économique, de nombreuses villes se donnent les moyens pour mener des actions en fonction des spécificités de leur tissu économique et social. En Suisse romande, les villes suivantes ont créé leurs structures propres, allant du délégué économique à un service entier : Bienne, Moutier, Neuchâtel, La Chaux-de-Fonds, Onex, Meyrin, Martigny, Sion, Sierre, Fribourg, Renens, Vevey (liste non-exhaustive).

Les activités en matière de promotion économique desdites villes visent le soutien aux entreprises suisses et étrangères, soit l'accompagnement de projets, l'aide financière, la recherche de locaux industriels et commerciaux et de terrains à bâtir, le travail de coordination avec les institutions régionales et cantonales, les chambres économiques et les institutions de start-ups. Les activités spécifiques peuvent être consultées sur leurs pages web, dont les liens sont indiqués à l'annexe N° 1 du présent préavis.

## 3 CONTEXTE ET ENJEUX

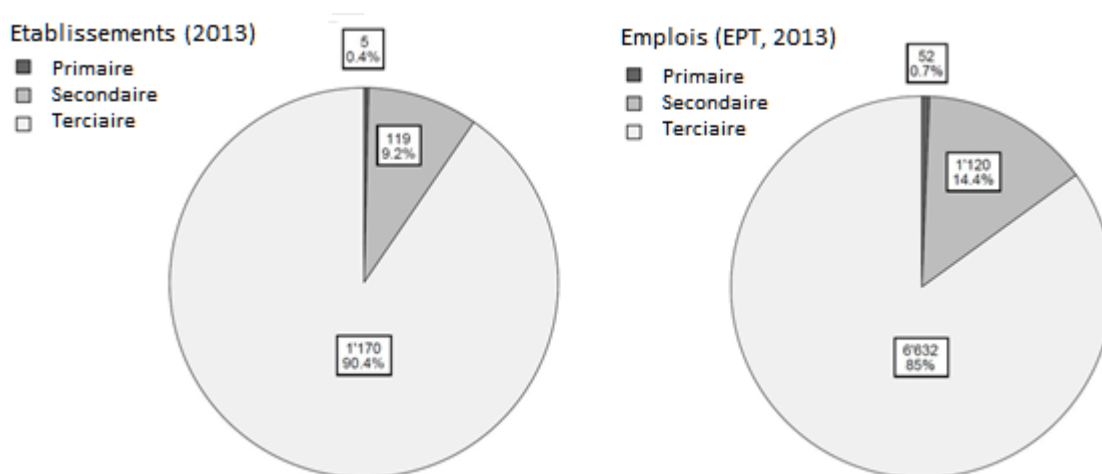
### 3.1 Le tissu économique de la Ville de Morges

Ci-après, nous proposons une brève présentation du tissu économique morgien sur les bases de données statistiques de 2013<sup>4</sup>.

La Ville de Morges compte environ 1'300 entreprises dont les effectifs salariés représentent env. 10'700 emplois ou 7'800 ETP<sup>5</sup>. Ces entreprises génèrent une recette fiscale pour la Ville de Morges entre CHF 5 et 7 millions par année.

Le secteur tertiaire est largement dominant avec environ 90% des entreprises et 85% des emplois. Il recouvre un vaste champ d'activités qui va du commerce à l'administration, en passant par les transports, les activités financières et immobilières, les services aux entreprises et services aux particuliers, l'éducation, la santé et l'action sociale.

L'essentiel des activités du secteur secondaire, qui compte pour environ 9% des entreprises et 14% des emplois, se déroule dans la production et distribution d'énergie, la construction et l'automobile.

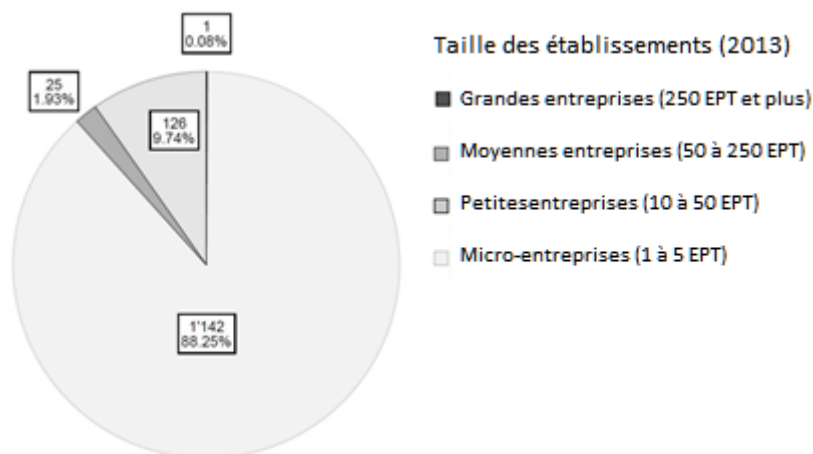


Source : STATENT2103

<sup>4</sup> Au moment de la rédaction du présent préavis, les données 2014 ne sont pas encore disponibles

<sup>5</sup> Effectifs équivalent temps plein

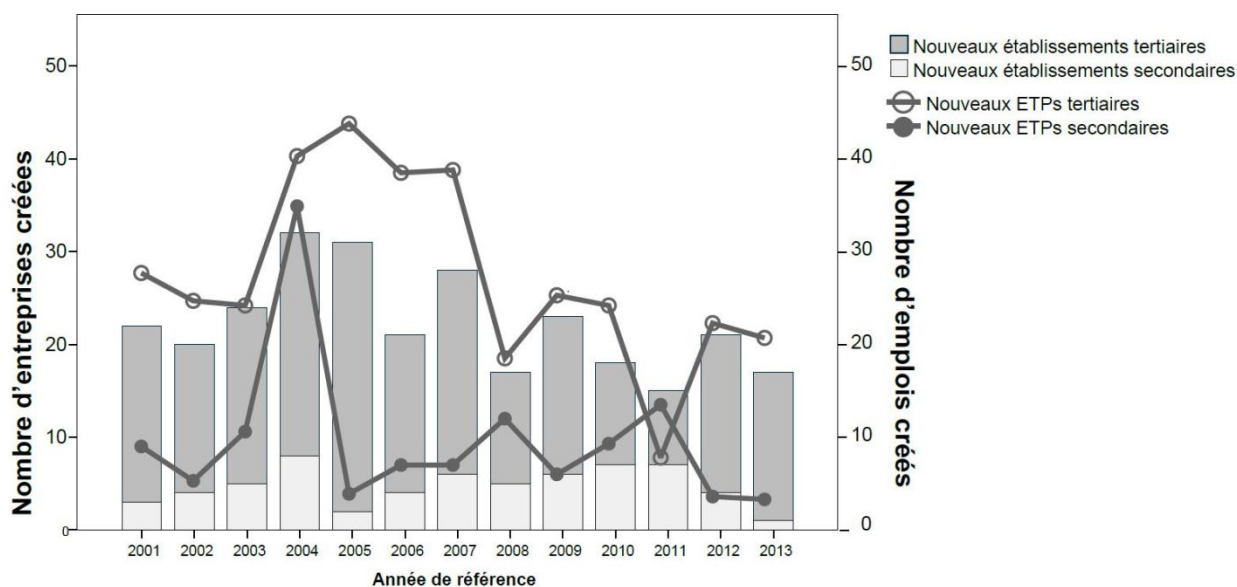
La structure du tissu économique morgien met en évidence le très faible nombre de PME et la quasi absence de grandes entreprises (une seule entreprise). Les microentreprises quant à elles représentent plus de 88% des entreprises implantées à Morges.



Source : STATENT2013

Une analyse sectorielle montre une forte présence des activités de la santé et de l'action sociale (1'878 ETP). Ce secteur est cependant largement dominé par un seul acteur. Ceci est également vrai pour le secteur de la production et distribution d'énergie (336 ETP). Les activités de commerce et de la réparation d'automobiles et de motocycles (1'513 ETP) sont elles aussi bien représentées tout comme les activités financières, d'assurances, immobilières et services administratifs (908 ETP). A noter la bonne présence des activités spécialisées, scientifiques et techniques (496 ETP).

Les statistiques sur la création de nouvelles entreprises et de nouveaux emplois montrent qu'env. 275 entreprises et env. 475 emplois EPT ont été créés à Morges entre 2001 et 2013, dont la majeure partie dans le secteur tertiaire. La plupart des entreprises créées sont des microentreprises. A fin 2013, la Ville de Morges compte seulement 26 entreprises dont l'effectif dépasse 50 EPT.



Source : OFS (STATENT, UDEMO)



### 3.2 *L'attractivité de la Suisse*

Depuis plusieurs années déjà, les conditions-cadres suisses sont devenues moins attractives pour les entreprises. Tout d'abord, il y a la fiscalité. Sous la pression de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et de l'Union européenne, la Suisse doit adapter sa fiscalité des entreprises, notamment l'imposition privilégiée. La troisième réforme (RIE III)<sup>6</sup>, actuellement en préparation, a pour but d'accroître l'acceptation internationale tout en maintenant l'attrait de la place fiscale suisse. Pratiquement, pour les entreprises qui bénéficient d'un statut fiscal spécial, la fiscalité suisse est devenue moins intéressante puisque à la place de payer entre 6% et 11% (selon le statut) elles payeront, selon le projet actuel du Canton de Vaud, 13.78%. Par contre, les entreprises actuellement imposées au taux de 22.33% net bénéficieront d'une baisse de la charge fiscale substantielle grâce à ce nouveau taux.

Ensuite, il y a le franc fort. Au début de l'année 2010, le franc suisse se négociait autour de 1.5 Euro. Aujourd'hui, c'est autour de 1 Euro. L'industrie est particulièrement touchée par cette appréciation du franc suisse et doit trouver des solutions, peut-être en dehors de nos frontières. Cependant, les entreprises exportatrices suisses ne font pas qu'exporter, elles importent aussi des biens et des services de l'étranger. Ainsi, elles tirent également profit du franc fort.

Enfin, il y a le vote contre l'immigration de masse du 9 février 2014. Les entreprises pourraient être confrontées à des difficultés pour recruter du personnel européen dès 2017.

La Ville de Morges héberge plusieurs dizaines d'entreprises à haute valeur ajoutée, dont 18 sont au bénéfice d'un statut fiscal spécial. Ces entreprises contribuent à la richesse de son tissu économique et à sa dynamique. La Ville tient à les maintenir sur son territoire, ce qui est l'objectif principal visé par le développement économique (cf. point 4 ci-après).

Quand bien même on peut peut-être s'attendre à des délocalisations en raison des trois facteurs mentionnés ci-dessus, les conditions-cadres suisses pour les entreprises restent bonnes et compétitives au plan international. Par ailleurs, une des forces de la Suisse est la densité et la qualité de son réseau de fournisseurs et de prestataires de services. Pour une entreprise étrangère qui s'est habituée à ces services, entamer des relations avec des nouveaux fournisseurs/prestataires étrangers est toujours compliqué et risqué.

### 3.3 *Territoire morgien exigu*

L'une des principales faiblesses du territoire de la Ville de Morges est les limites imposées par sa petite superficie et le manque de terrains disponibles. Par conséquent, le développement d'implantations économiques majeures apparaît limité sur le territoire morgien. Le potentiel est certainement plus important dans certaines communes avoisinantes, ce qui génère sans doute de la valeur ajoutée pour toute une région.

En ce qui concerne Morges, en prenant en considération les différents plans d'affectation du territoire en cours et futurs (voir annexe N° 2), on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'environ 2'000 nouveaux emplois<sup>7</sup> soient créés à Morges d'ici 2030, ce qui est conforme aux prévisions de développement du Projet d'agglomération Lausanne-Morges (PALM).

La possibilité existe de pouvoir accorder des DDP (droit distinct et permanent) à des entreprises sur des parcelles légalisées, à légaliser ou en cours de légalisation, pour favoriser des développements économiques ciblés et à moindre coût. Cette pratique n'est cependant pas répandue chez les propriétaires de terrains privés.

<sup>6</sup> <https://www.efd.admin.ch/efd/fr/home/themen/impots/steuern-national/troisieme-reforme-de-limposition-des-entreprises--rie-iii-.html>

<sup>7</sup> Source : Rapport de Diagnostic économique territorial de la Ville de Morges, p. 58, (2014).

## 4 STRATEGIE MUNICIPALE DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

Consciente des enjeux économiques pour la Ville de Morges, la Municipalité a décidé de mettre en place une politique de développement économique. Elle a élaboré, en collaboration avec un expert externe, une stratégie de développement économique qui tient compte des spécificités du tissu économique et du territoire morgien. La stratégie s'articule autour de deux axes prioritaires, à savoir :

- favoriser l'ancrage des entreprises dans le tissu local;
- favoriser l'implantation des entreprises sur le territoire morgien.

### 4.1 Favoriser l'ancrage des entreprises

La réforme de la fiscalité des entreprises va inciter ou a déjà incité certaines entreprises, qui sont au bénéfice d'un statut fiscal spécial, à réfléchir sur le maintien de leurs activités à Morges. Comme mentionné plus haut, la Ville de Morges tient à ce que ces entreprises, ainsi que toutes les autres, restent solidement enracinées dans le tissu économique.

Il est dès lors important pour la Ville de créer et entretenir des relations avec les entreprises sur son territoire afin de bien connaître leurs activités, besoins et attentes, et de pouvoir offrir des prestations et mener des actions favorisant l'ancrage.

### 4.2 Favoriser l'implantation des entreprises

Comme exposé plus haut, le territoire morgien est exigü et les possibilités d'accueillir des entreprises sont limitées. Cependant, il existe des sites, en mains publics et privées, en cours de développement et à développer, qui pourraient être destinés à des activités économiques. Il s'agit pour la Ville de gérer la disponibilité foncière et de proposer des sites répondant aux attentes des entreprises; puis améliorer des infrastructures, développer l'offre de logements pour les salariés et promouvoir la qualité de vie.

L'incitation à la création d'entreprises et l'encouragement de jeunes entreprises, par le biais de la mise à disposition d'espaces de co-working et de conseil, s'inscrit également dans la stratégie municipale. En effet, la création du poste de Délégué(e) au développement économique permettra d'étudier les besoins et de définir le concept le plus viable pour une telle structure; puis de créer le meilleur environnement de socialisation pour travailler et mutualiser des compétences pour des entrepreneurs possédant les mêmes valeurs de partage et de collaboration.

## 5 REALISATION DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

Suite à la décision municipale prise en octobre 2013 de mettre en place une politique de développement économique pour la Ville, une Délégation municipale au développement économique a été créée. Cette dernière a, en collaboration avec des experts, réalisé un diagnostic économique et territorial et élaboré une stratégie de développement économique. Dans le cadre de la mise en œuvre de ladite stratégie, la Municipalité souhaite créer le poste d'un(e) Délégué(e) au développement économique.

### 5.1 Poste de Délégué(e) au développement économique

La mission principale du poste consiste à créer et mettre en œuvre les activités visant à favoriser l'ancrage sur le territoire des entreprises établies à Morges. Plus largement, il s'agit de développer des mesures pour favoriser l'implantation des entreprises et de mettre en place des mesures d'incitation à la création d'entreprises et de soutien aux jeunes entreprises.



Le cahier des charges du (de la) Délégué(e) au développement économique englobe des tâches multiples dont les plus importantes sont :

- nouer et cultiver des relations avec les entreprises morgiennes;
- bien connaître les entreprises, leurs activités et leurs besoins;
- définir et mener les actions pour ancrer les entreprises;
- être le point d'entrée des entreprises morgiennes vers les services de l'Administration;
- travailler avec le Service des finances en matière de fiscalité des entreprises;
- définir et mener des actions pour favoriser l'implantation des entreprises;
- étudier pour la Ville de Morges la création d'une structure d'accompagnement offrant aux jeunes entreprises et PME des espaces de co-working et du conseil;
- collaborer avec les institutions de promotion et développement économique cantonales et régionales, en particulier avec l'Association de la Région Cossonay-Aubonne-Morges (ARCAM).

A ce stade, la Municipalité envisage un taux d'activité de 60%. L'employeur est la Ville de Morges et le poste est rattaché au Service des finances et de la promotion économique.

## **5.2 Aspects financiers**

Le budget prévisionnel pour la première année d'activités est estimé à CHF 140'000.00, dont env. CHF 90'000.00 de charges de personnel (y c. charges sociales et 13<sup>e</sup> salaire) pour un poste à 60%. Le poste sera colloqué dans l'enclassement salarial 7. Afin de pouvoir accomplir les tâches prévues au cahier des charges, le (la) Délégué(e) au développement économique doit disposer d'un budget de fonctionnement qui est estimé à CHF 50'000.00. Sont compris les frais des événements, de représentation, de participation à des événements, de matériel de promotion et d'information, des frais de voyage, etc. Le (la) Délégué (e) au développement économique établira un budget de fonctionnement précis lors de son entrée en fonction.

## **6 CALENDRIER PREVISIONNEL**

Compte tenu du temps nécessaire pour le processus institutionnel ainsi que pour le recrutement, le poste de Délégué(e) au développement économique pourrait être pourvu en automne 2016.

## **7 CONCLUSION**

La réalisation du diagnostic économique et territorial de la Ville de Morges, en 2014, a permis à la Municipalité de définir, sur cette base, une stratégie de développement économique adaptée à ses besoins et s'inscrivant dans un contexte où les paramètres fiscaux vont profondément évoluer. La Municipalité a également mesuré les effets positifs d'une politique proactive de proximité, favorisant les échanges entre les acteurs de l'économie et la Ville. Soucieuse d'inscrire sa politique de développement économique au cœur des réalités de terrain, la Municipalité encouragera également toutes formes de collaborations entre la Ville, l'ARCAM et les organismes cantonaux.

Vu ce qui précède, nous vous prions, Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs, de bien vouloir voter les conclusions suivantes :

**LE CONSEIL COMMUNAL DE MORGES**

- vu le préavis de la Municipalité,
- après avoir pris connaissance du rapport de la commission chargée de l'étude de cet objet,
- considérant que cet objet a été porté à l'ordre du jour,

**décide :**

1. d'accepter la création d'un poste de Délégué(e) au développement économique à 60%, et de porter les charges salariales relatives à ce poste dans les comptes 2016;
2. d'accepter un budget annuel de CHF 50'000.00 pour la première année d'activité, pour la mise en œuvre de la stratégie municipale de développement économique.

**Adopté par la Municipalité dans sa séance du 25 janvier 2016.**

le syndic

le secrétaire

Vincent Jaques

Giancarlo Stella

**Exemples de villes suisses avec des délégués à la promotion économique**

Bienne :	<a href="http://www.biel-bienne.ch/fr/pub/economie/promotion_economique.cfm#.VXGQkkZxkUI">www.biel-bienne.ch/fr/pub/economie/promotion_economique.cfm#.VXGQkkZxkUI</a>
Moutier :	<a href="http://www.moutier.ch/economie/investir/promotion-economique/">www.moutier.ch/economie/investir/promotion-economique/</a>
Ville de Neuchâtel :	<a href="http://www.neuchatelville.ch/economie-promotion-economique">www.neuchatelville.ch/economie-promotion-economique</a>
La Chaux-de-Fonds :	<a href="http://www.chaux-de-fonds.ch/economie-emploi/promotion-economique">www.chaux-de-fonds.ch/economie-emploi/promotion-economique</a>
Onex (Genève) :	<a href="http://www.onex.ch/fr/onex-officiel/urbanisme/promotion_economique-359-176">www.onex.ch/fr/onex-officiel/urbanisme/promotion_economique-359-176</a>
Meyrin (Genève) :	<a href="http://www.meyrin.ch/jahia/Jahia/commune/Economie">www.meyrin.ch/jahia/Jahia/commune/Economie</a>
Martigny :	<a href="http://www.martigny.ch/ville-administration/promotion-economique-1691.html">www.martigny.ch/ville-administration/promotion-economique-1691.html</a>
Sion :	<a href="http://www.sion.ch/entreprise/accueil/services/activites.xhtml">www.sion.ch/entreprise/accueil/services/activites.xhtml</a>
Sierre :	<a href="http://www.sierre-invest.ch/">www.sierre-invest.ch/</a>
Fribourg (agglomération) :	<a href="http://www.agglo-fr.ch/domaines-dactivites/wwwagglo-freconomie.html">www.agglo-fr.ch/domaines-dactivites/wwwagglo-freconomie.html</a>

Les liens ci-dessus peuvent être modifiés par les propriétaires des sites internet concernés.

