

STRATÉGIE CANTONALE DE PROMOTION DE LA DOMICILIATION

Adoptée par le Conseil d'État le 5 mai 2021

PRÉAMBULE

Une région attractive agit comme un aimant grâce à sa réputation, la publicité positive qu'en font les gens qui y vivent, la visite et les médias. Même si certaines personnes peuvent être amenées à la quitter pour de multiples raisons, avant tout professionnelles ou familiales, le flux de nouvelles arrivées aura toujours tendance à être plus important. Or, le Canton de Neuchâtel n'est plus dans cette situation depuis 20 longues années au niveau du flux intercantonal. Jusqu'il y a quatre ans, le flux international positif suffisait à combler le déficit démographique subi par le canton, ce qui n'est plus le cas ces dernières années.

Cette situation a de graves conséquences pour le canton à plusieurs niveaux et des mesures énergiques doivent être prises pour résoudre ce problème. Le gouvernement actuel a fait de cette thématique de l'attractivité résidentielle l'une des priorités majeures de son programme de législature 2017-2021, en se donnant pour ambition d'améliorer concrètement les conditions-cadres offertes par le canton, mais également d'initier une politique de promotion active des atouts résidentiels du canton.

« Le Canton de Neuchâtel [...] doit encore gagner en attractivité résidentielle pour permettre la domiciliation dans le canton de plus de contribuables actifs. Le potentiel est important en regard du dynamisme économique.

La bonne situation géographique du canton et la qualité de vie qui y règne en font aussi un lieu de résidence et de rayonnement idéal.

L'ambition est de gagner en forces vives capables de contribuer activement au bon fonctionnement du canton et de ses institutions. Pour favoriser la domiciliation, une offre en habitat de qualité doit être disponible. Il s'agit également de développer une bonne connexion de tout le territoire cantonal au réseau national des transports.

Enfin, la qualité de l'offre de services doit être valorisée et la fiscalité des personnes physiques devenir plus attractive. »

Extrait du programme de législature

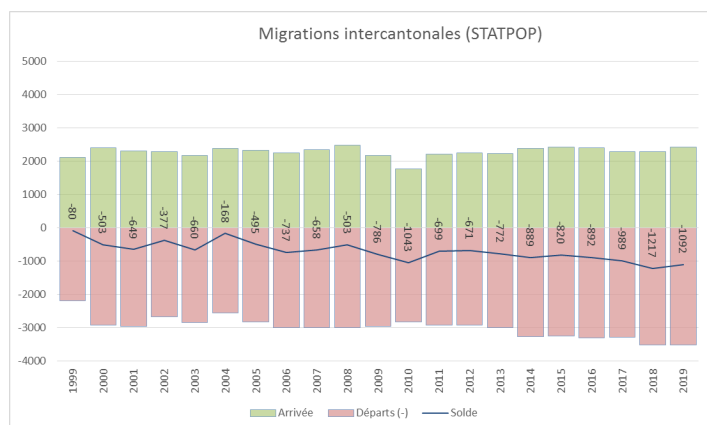
Le dynamisme de notre tissu économique, la densité de notre offre de formation, la richesse de notre vie culturelle et de notre patrimoine, la tradition d'ouverture et d'accueil de notre canton, l'excellent niveau de sécurité publique, couplés à la beauté et à la diversité de nos paysages préservés constituent un capital exceptionnel qu'il nous appartient de mieux exploiter. Grâce aux améliorations déjà déployées et encore prévues en termes d'accessibilité, d'infrastructures, de fiscalité et d'aménagement du territoire, les principaux freins au développement démographique du canton sont désormais en passe d'être levés.

Néanmoins, le territoire cantonal est un bien à promouvoir dans un marché hautement concurrentiel. Dès lors, il ne suffit pas de disposer de nombreux atouts, encore faut-il les faire valoir et savoir de manière originale.

Ce document présente des constats, une analyse, des objectifs que nous proposons de nous donner ainsi que la stratégie que nous suggérons de poursuivre en matière de promotion de la domiciliation.

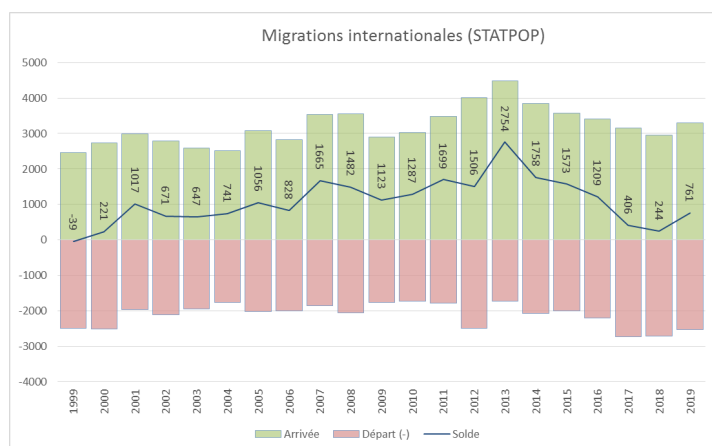
A. UN PROBLÈME RÉEL, AUX LOURDES CONSÉQUENCES

Le Canton de Neuchâtel subit un solde migratoire intercantonal négatif depuis l'an 2000. Au total, durant les 19 dernières années, ce seul phénomène a induit pour le canton une perte cumulée de population de 14'600 personnes, principalement au profit des cantons voisins et, plus singulièrement, des localités situées à proximité immédiate de nos frontières cantonales. C'est ainsi que s'est créée tout autour du canton ce que l'on pourrait désigner comme la « couronne neuchâteloise ». Si ce phénomène peut d'une certaine manière rassurer quant à l'attractivité résidentielle de la région neuchâteloise, il démontre par contre la difficulté de notre canton à capter sur son propre territoire les retombées du dynamisme démographique qu'il induit.



Perte cumulée de 14'600 personnes en 20 ans (2000-2019)

Durant la même période, le flux international est constamment resté positif, générant un gain cumulé de population de 22'600 personnes, principalement en provenance des pays de l'Union Européenne, en particulier de France, du Portugal et de l'Italie. Jusqu'en 2016, ce phénomène a permis de compenser la perte démographique induite par le flux intercantonal, permettant dès lors au canton de connaître une croissance démographique.



Gain cumulé de 22'600 personnes en 20 ans (2000-2019)

Toutefois, depuis 2016, le flux international positif s'est affaibli, tandis que le flux intercantonal négatif s'est accru, de sorte que le canton est entré en situation de déclin démographique, malgré un solde naturel qui demeure légèrement positif. Au total, durant les quatre années écoulées à fin 2020, la population neuchâteloise s'est réduite de près de 2'700 habitant-e-s. Cette situation interpelle d'autant plus qu'il s'agit d'une spécificité neuchâteloise, en regard de tous les autres cantons suisses.

Les conséquences néfastes de cette situation sont nombreuses. Parmi celles-ci, il convient en particulier de relever les éléments suivants :

- Défaut de forces vives pour participer au développement et au dynamisme du canton ;
- Perte d'intérêt du canton en tant que marché et territoire d'investissement ;
- Déséquilibre du marché immobilier, taux de logements vacants en forte croissance ;
- Risque induit de dégradation du parc de logements, alors que celui-ci a besoin de rénovation ;
- Impact négatif sur la consommation locale ;
- Perte de substance fiscale ne s'accompagnant pas d'une diminution équivalente des coûts ;
- Perte de contributions fédérales déterminées en fonction du nombre d'habitant-e-s ;
- Risque de dégradation et de surdimensionnement des infrastructures dédiées à la population ;
- Affaiblissement du poids politique relatif du canton au niveau régional et national ;
- Image de canton « à problèmes », peu attractif ;
- Amour-propre des Neuchâtelois-es en souffrance ;
- Aggravation induite des déséquilibres internes et des disparités au sein du canton ;
- Croissance marquée du trafic pendulaire de la couronne neuchâteloise vers le canton.

Ces conséquences graves ont incité les autorités à se doter d'indicateurs permettant de mieux appréhender le problème du flux intercantonal, d'en saisir l'ampleur et d'en mesurer certains impacts.

Sous l'angle de la perte de population, il apparaît que ce sont bien les déplacements vers la couronne neuchâteloise qui constituent le cœur du problème. Les analyses menées sur une période de cinq ans entre 2012 et 2016, démontrent que plus de 75 % du solde négatif du flux intercantonal provient des mouvements de population entre le canton et sa périphérie directe (définie comme un rayon de 43 km incluant notamment la ville de Bienne). Dans ce périmètre, le canton enregistre 5 départs pour 3 arrivées, tandis qu'il enregistre 11 départs pour 10 arrivées envers le reste du pays.

En ce qui concerne la perte nette de revenu fiscalisable, l'impact du flux intercantonal des personnes s'élève à plus de 40 millions de francs par an, dont plus de 30 millions de francs par an au profit des régions situées dans la couronne neuchâteloise. Les personnes quittant le canton ont en moyenne un revenu de l'ordre de 40'000 francs par personne (enfants compris), tandis que les personnes arrivant dans le canton ont un revenu moyen de l'ordre de 35'000 francs par personne. Ce ratio est similaire dans les mouvements avec la couronne neuchâteloise et dans les mouvements avec le reste du pays. Même si ce delta de 15 % de revenu moyen entre personne arrivante et partante n'est pas négligeable, il apparaît néanmoins que la perte de masse fiscalisable provient principalement du nombre de départs supérieur au nombre d'arrivées et qu'elle s'opère principalement en direction de la couronne neuchâteloise.

En approfondissant l'observation des mouvements entre le canton et la couronne neuchâteloise, toutes les classes d'âge présentent un solde négatif, tant au niveau du flux de personnes qu'au niveau des masses fiscalisables. C'est entre 25 et 35 ans que s'observe le pic au niveau des mouvements de personnes en direction de la couronne neuchâteloise, alors que c'est entre 30 et 40 ans que s'observe le pic au niveau de la perte de la masse fiscalisable. Les communes voisines ayant le plus fortement bénéficié des mouvements en provenance du canton durant la période sous revue en termes de masse fiscalisable sont Vully-les-Lacs (FR), Bienne (BE), La Neuveville (BE), Cudrefin (VD), Mont-Vully (FR), Ins (BE), Gals (BE), Gampelen (BE), Yverdon-les-Bains (VD) et Erlach (BE). Le total de la masse fiscalisable partie en direction de ces dix communes durant les cinq années sous revue dépasse 70 millions de francs.

B. GENÈSE DU PROJET

Face aux constats exposés ci-avant, le Conseil d'État a décidé de faire du renforcement de l'attractivité résidentielle du canton une priorité de son action. Durant la législature qui s'achève, les conditions-cadres de cette attractivité ont été au cœur des préoccupations et ont abouti à des décisions majeures, notamment en ce qui concerne les facteurs-clés de la mobilité, de la fiscalité des personnes physiques et de l'aménagement du territoire. Par ailleurs, en s'appuyant sur une conjoncture favorable et au prix d'importants efforts, le canton a réussi à redresser sa situation sur de nombreux fronts, notamment en matière de chômage et de finances publiques, contribuant ainsi à redorer son image. Enfin, la conclusion des accords de positionnement stratégique liant l'État, le RUN et les différentes régions du canton a permis d'initier une dynamique de collaboration renouvelée autour du renforcement et de la valorisation des atouts du canton.

Parallèlement à ces évolutions positives, la volonté de développer un nouveau champ d'action de l'État en matière de marketing résidentiel a été exprimée dès le début de la législature par le Conseil d'État. Dans un premier temps, une cellule de réflexion interdépartementale a été créée pour mener des travaux exploratoires, qui ont abouti à la définition de recommandations. Ces dernières consistaient à créer un poste de délégué à la domiciliation, doté de ressources affectées et chargé de coordonner l'action des différents services et partenaires externes concernés, ainsi que d'établir et de soumettre au Conseil d'État une proposition de stratégie visant à inverser durablement la tendance. Le gouvernement a ainsi inscrit ce projet dans le cadre du programme d'impulsion que le Grand Conseil a validé à mi-2019, dotant pour la première fois le canton de moyens dédiés à cette thématique.

Si la conception et le déploiement de cette nouvelle politique de promotion de la domiciliation s'inscrivent dans une logique de projet, l'ambition est de développer une action durable en la matière. Ainsi, la définition d'objectifs clairs et d'une stratégie cohérente constituent les bases d'une action de longue haleine, qui doit permettre au canton de renouer avec une dynamique positive en matière démographique, comme il a su le faire dans les autres domaines.

C. OBJECTIFS DÉFINIS

En 2019, en même temps qu'il confirmait le lancement du projet, le Conseil d'État a fixé les objectifs à atteindre comme suit :

1. **Retrouver une croissance démographique** comparable à celle observée au niveau Suisse et conforme au scénario retenu dans le plan directeur cantonal d'aménagement du territoire ;
2. **Équilibrer le flux migratoire intercantonal**, aussi bien au niveau du nombre de personnes que des masses fiscalisables ;
3. **Améliorer la perception de l'attractivité du canton** au sein de la population neuchâteloise ainsi qu'à l'extérieur du canton.

Du point de vue du Conseil d'État, l'atteinte de ces objectifs passe par une dynamique qui valorise le potentiel de développement de chacune des régions et l'équilibre cantonal. Au niveau temporel, l'ambition consiste à atteindre de premiers résultats tangibles d'ici 2023-2024, afin de confirmer à cet horizon la pérennisation de la démarche.

D. AXES STRATÉGIQUES POSÉS

Pour atteindre les objectifs définis de manière rapide et durable, il est nécessaire de travailler tout à la fois à réduire le nombre de départs et à augmenter le nombre d'arrivées. Dans ces deux dimensions, il est possible d'identifier les moments-clés durant lesquels une personne est la plus susceptible d'envisager un déplacement, de manière à cibler les actions.

Sous l'angle des départs, c'est principalement l'exode en direction de la couronne neuchâteloise sur lequel le canton peut agir en se repositionnant. Les départs pour des régions plus lointaines sont moins influençables par un renforcement de l'attractivité du canton. Il est également possible d'améliorer l'ancrage des personnes qui se forment dans le canton.

Sous l'angle des arrivées, le potentiel de croissance le plus immédiat concerne les personnes qui travaillent dans le canton sans y résider. De manière complémentaire, il est possible de cibler certaines niches de domiciliation en s'appuyant sur des atouts spécifiques du canton (pratique d'activités extraprofessionnelles, couples pendulant vers la région lémanique et la Suisse alémanique, présence de proches dans le canton, offre de formation, nature attrayante, etc.).

À l'intérieur du canton, le projet doit fédérer et intégrer toutes les régions, l'ensemble de la population et une multitude d'acteurs économiques et sociaux, qui ont un intérêt commun à ce que la stratégie fonctionne. Les messages et les actions doivent être portés conjointement.

En aucun cas le projet ne doit induire un repli du canton sur lui-même, mais il doit au contraire s'appuyer sur les valeurs d'ouverture qui fondent l'identité neuchâteloise. Il doit par ailleurs profiter concrètement à l'ensemble du canton et participer à sa cohésion sociale et territoriale.

Sur la base de ces éléments, le Conseil d'État a validé dès le lancement du projet cinq **axes prioritaires** et autant d'**axes transversaux** autour desquels structurer la stratégie :

- Axe 1 : Ancrage de la population, limitation de l'exode vers la « couronne » neuchâteloise
- Axe 2 : Installation des pendulaires travaillant dans le canton et des personnes recrutées
- Axe 3 : Rétention des personnes étudiant dans le canton
- Axe 4 : Démarchage de nouveaux-elles habitant-e-s
- Axe 5 : Retour des Neuchâtelois-es « expatrié-e-s »
- Transversal 1 : Amélioration des conditions-cadres et marketing résidentiel
- Transversal 2 : Développement de partenariats
- Transversal 3 : Mobilisation de la population en tant que relais
- Transversal 4 : Politique d'accueil et stratégie de contrôle
- Transversal 5 : Monitoring

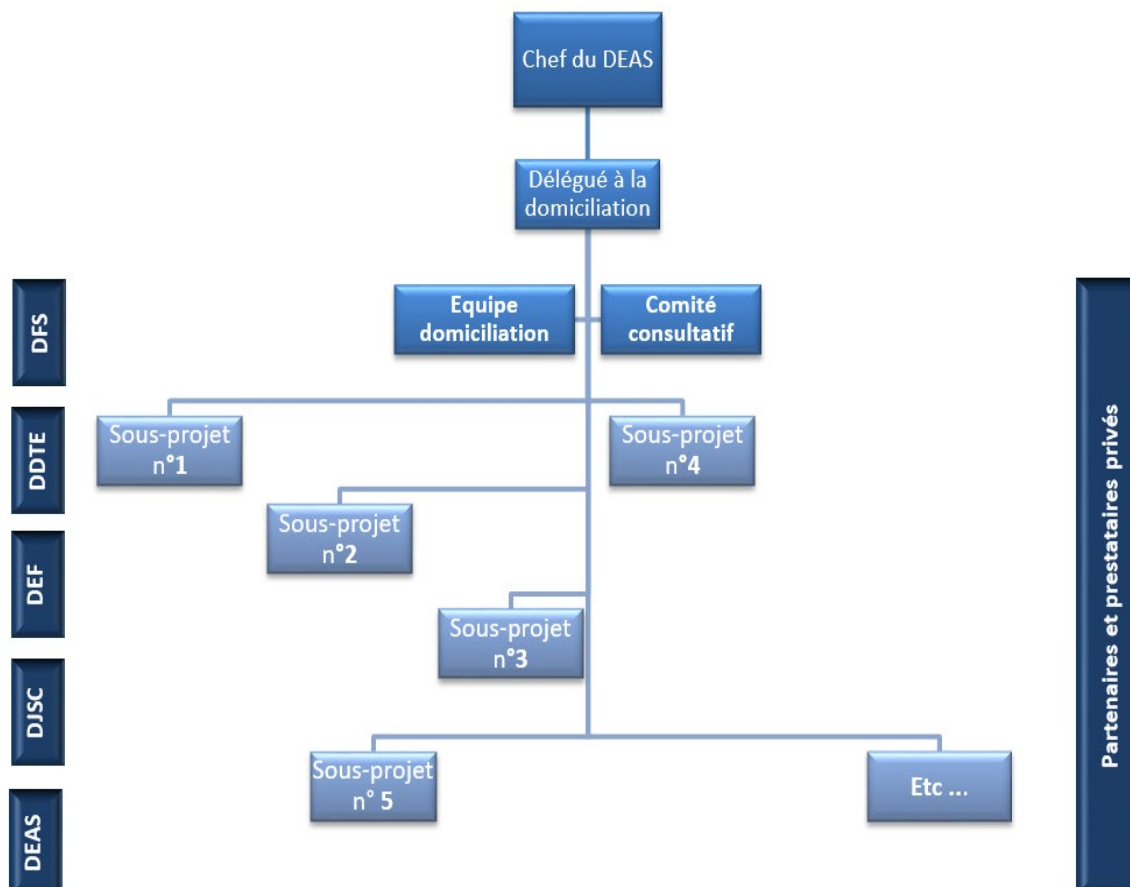
E. RESSOURCES AFFECTÉES

Le budget dédié au projet s'élève à 2,3 MCHF pour la période 2019-2024, incluant environ 150 kCHF de charges RH sur 5 ans et un volume d'environ 1,5 MCHF sous forme de BSM. L'idée est en effet de maximiser les effets de levier et les synergies via l'implication de partenaires et la mobilisation de ressources existantes, y compris dans les budgets ordinaires des services.

F. ORGANISATION MISE EN PLACE

Aussitôt validé le programme d'impulsion, le poste de délégué a été créé au sein du secrétariat général du DEAS, le chef de département assumant le pilotage politique du projet sur mandat du Conseil d'État. Au terme du processus de sélection, la candidature de Roland Nötzel a été retenue. « Monsieur domiciliation » a démarré son activité début octobre 2019.

L'organigramme de projet a été défini comme suit :



L'« équipe domiciliation » est une structure interdépartementale de réflexion et de coordination, qui se réunit environ deux fois par mois. Présidée par Roland Nötzel, elle est composée comme suit :

- Fabien Burgat : chargé de missions au secrétariat général du DFS
- Caroline Choulat : cheffe de service adjointe du service de l'économie
- Nicole Decker : cheffe de l'office cantonal du logement
- Matthieu Erb : secrétaire général du DDTE
- Ingela Geith-Chauvière : secrétaire générale adjointe du DEAS
- Julien Humbert-Droz : créateur audio-visuel au REC (relations extérieures et communication)
- Ioana Niklaus : cheffe de l'office du marché du travail au service de l'emploi
- Youssef Wahid : chef du service des contributions

Les autres services et départements de l'État sont sollicités, selon la nature et les besoins des travaux.

Le comité consultatif est constitué de personnalités aux compétences et aux expériences variées, capable d'appréhender la complexité du projet et la diversité des partenaires concernés par la stratégie. Son rôle consiste à prendre régulièrement connaissance de l'état des travaux, à porter un regard critique, questionner et suggérer des pistes de réflexions ou propositions d'actions. Il s'est réuni à deux reprises durant le dernier trimestre 2020 et il est prévu de le solliciter deux à trois fois par an. L'État est représenté par le chef du DEAS, le délégué à la domiciliation ainsi qu'un à deux membres de l'équipe domiciliation selon les thèmes abordés. Pour le surplus, le comité est composé comme suit :

- Nicolas Babey : prof. HE-ARC gestion, Institut du management des villes et du territoire
- Olivier Crevoisier : prof. Université de Neuchâtel, Economie territoriale
- Cristina Fernandes : sr Manager, Tax & Legal, Global Mobility Services, KPMG SA
- Hervé Froidevaux : partenaire Wüest&Partner
- Ellen Hertz : prof. Université de Neuchâtel, Institut d'ethnologie
- Françoise Kuenzi : cheffe service de la communication et de l'information, Ville de Neuchâtel
- Frédéric Mairy : président de l'Association des communes neuchâteloises (ACN) Conseiller Communal de Val-de-Travers
- Sandrine van den Oudenhoven : directrice de Job4U2 à Bevaix
- Christophe Saam : directeur de P&TS SA
- Yannick Stauffer : délégué marketing urbain, Ville de La Chaux-de-Fonds
- Jean Studer : président de la Banque cantonale neuchâteloise
- Manuela Surdez : directrice de Goldec SA
- Mikaël Zennaro : directeur de VNV SA et de Rock Altitude

G. TRAVAUX MENÉS À CE JOUR

Peu avant que la crise sanitaire ne survienne, le Conseil d'État *in corpore* a débattu à plusieurs reprises de manière approfondie les questions du positionnement du canton, du rôle de l'État ainsi que des priorités d'action lors d'échanges menés en présence du délégué.

Le gouvernement a donné son feu vert au lancement de certaines mesures jugées prioritaires, sans attendre que la stratégie ne soit établie et validée. L'idée était ainsi de mettre en œuvre en 2020 déjà de premières réalisations concrètes (quick wins), tout en travaillant en parallèle à la conception du présent document de référence. Les mesures retenues portaient sur :

- l'établissement d'une identité visuelle et d'un slogan dédiés à la promotion résidentielle du canton ;
- l'instauration d'un relevé systématique des causes d'arrivée et de départ des habitant-e-s en collaboration avec les communes ;
- le développement de premiers partenariats avec un petit nombre d'employeurs « pilotes » recrutant régulièrement des profils hautement qualifiés au niveau national et international, dans le but de concevoir et tester les outils destinés à encourager et faciliter l'installation des personnes.

La pandémie a entravé les travaux, de manière générale et plus particulièrement en ce qui concerne les partenariats avec les entreprises, ces dernières ayant pour la plupart suspendu leurs processus de recrutement durant plusieurs mois et nos répondant-e-s étant mobilisé-e-s par la gestion de crise. Cependant, malgré ces difficultés, de nombreuses démarches ont été entamées, de précieux contacts ont été établis et l'intérêt des partenaires s'est confirmé. En outre, la thématique de la domiciliation a été largement prise en considération dans les différents instruments cantonaux de soutien à l'économie et à l'emploi, permettant ainsi une sensibilisation des entreprises à une large échelle.

H. STRATÉGIE RETENUE

La stratégie peut se résumer de manière très schématique en 3 A :

- **Ancrer**
- **Attirer**
- **Accueillir**

En matière d'ancrage, l'enjeu central consiste à ce que la population prenne pleinement conscience des atouts du canton ainsi que de l'amélioration de ses conditions-cadres. Les habitant-e-s sont en effet les premiers ambassadeurs de leur territoire. Le renforcement de la qualité et de l'accessibilité des prestations publiques et des infrastructures, mais également les messages portés par les collectivités publiques, les acteurs privés et associatifs contribuent aussi à fidéliser la population. Parallèlement, le déploiement de mesures d'encouragement d'accès à la propriété, ainsi que l'ancrage des personnes terminant leur formation dans le canton, sont considérés comme prioritaires.

Pour ce qui est de l'attraction, les employeurs jouent un rôle déterminant. Ces derniers expriment leur vif intérêt à disposer d'outils permettant de faciliter l'installation des personnes nouvellement recrutées hors du canton. Nombre d'entre eux sont également ouverts à encourager la domiciliation locale de leur personnel en diffusant des informations ciblées, voire, pour certains, en offrant des incitations telles que des primes à l'installation. En même temps, il est souhaitable de développer des liens renforcés avec les réseaux d'acteurs spécialisés dans la domiciliation au niveau international. Enfin, les régions et les acteurs privés et associatifs ont un rôle à jouer en déployant des actions ciblées de promotion ou de démarchage, par exemple auprès des personnes de passage.

Finalement, en ce qui concerne l'accueil, il s'agit d'une dimension particulièrement importante. Un premier contact de qualité, une orientation rapide et efficace de la personne nouvellement arrivée vers la réponse à ses besoins, ainsi qu'une attitude accueillante des autorités, et de la population vont grandement contribuer à l'ancrer dès son installation. En outre, cette première impression positive va faire de la personne accueillie un vecteur de promotion particulièrement crédible, lorsqu'elle évoquera son arrivée dans le canton au sein de son entourage professionnel ou privé.

I. RÔLE ET POSITIONNEMENT DE L'ÉTAT

L'attractivité d'un canton ne dépend de loin pas que de l'action publique, mais d'une multitude de facteurs ainsi que de la capacité de nombreux acteurs à se mobiliser dans une dynamique commune. Par ailleurs, la communication promotionnelle n'est pas le cœur de métier d'une collectivité publique et doit être clairement distincte de la communication institutionnelle, au risque d'être assimilée à une forme de propagande et de générer des réactions allant à l'encontre de l'objectif. Enfin, les expériences menées en matière de promotion économique ont démontré que les efforts consentis doivent profiter tout autant à la population résidente qu'aux nouveaux arrivants.

Pour tous ces motifs, l'État doit se positionner dans un rôle fédérateur et catalyseur, mais tant la communication que les actions doivent autant que possible être portées conjointement avec d'autres acteurs, dans une logique partenariale. Par ailleurs, il est attendu que l'État fasse un usage pertinent des leviers dont il dispose pour inciter au succès de la démarche, sans toutefois créer de situation discriminatoire. Cela passe notamment par une exemplarité de son propre fonctionnement interne, ainsi que par l'incitation de tous les tiers bénéficiant de son soutien à se mobiliser (partenaires et prestataires de l'État, entreprises bénéficiaires de soutiens, etc.).

J. IMPLICATION ATTENDUE DES COMMUNES

Les communes jouent un rôle primordial dans la relation de proximité entre la population et les autorités. Elles organisent et exploitent de nombreuses prestations essentielles du quotidien, organisent l'urbanisme et la mobilité dans les localités, gèrent les espaces publics, assurent ou sous-traitent les services industriels. Elles stimulent, animent et soutiennent la vie culturelle et associative. Elles jouent aussi un rôle important dans le développement de l'offre de commerces, de services ou encore de logements et elles déterminent la fiscalité locale. Et en plus de tous ces éléments qui font en grande partie l'attractivité et la qualité de vie d'une localité, les communes sont en outre en charge de l'enregistrement des arrivées et des départs via le contrôle des habitants, donc en première ligne pour accueillir et faciliter l'intégration des nouveaux habitant-e-s.

Une implication proactive et énergique des communes est essentielle pour animer, embellir et développer les localités de manière à en augmenter l'attractivité, pour cultiver et renforcer l'ancrage de la population, ou encore pour améliorer la qualité de l'accueil et soigner l'« expérience » vécue par les personnes qui s'installent. Enfin, à travers les accords de positionnement stratégique, les communes se fédèrent en régions pour promouvoir ensemble leurs atouts et mieux se vendre, en coordination avec les autres régions, le RUN et l'État, dans une logique de complémentarité.

K. PRIORISATION DES MESURES

Dans la mesure où aucune action de promotion de la domiciliation n'est déployée à ce jour, les potentiels d'amélioration et les opportunités d'interventions sont forcément très nombreux. Par ailleurs, les objectifs fixés par le Conseil d'État traduisent une ambition et des attentes importantes. En regard de ces éléments, les ressources spécifiquement dédiées au lancement du projet sont limitées aussi bien en volume qu'en durée, ce qui oblige à déterminer clairement les priorités, à rechercher autant que possible les synergies ainsi qu'à maximiser les effets de levier et la mobilisation des partenaires, afin d'atteindre des résultats significatifs dans les délais impartis.

En se fondant sur les axes validés par le Conseil d'État ainsi que sur les contacts pris avec de nombreux partenaires, la présente stratégie propose de focaliser les efforts sur 10 mesures prioritaires (ou groupes de mesures prioritaires), dont :

- 4 mesures spécifiques de promotion de la domiciliation, pilotées directement par le délégué ;
- 4 groupes de mesures visant à améliorer les conditions-cadres liées à la domiciliation ;
- 2 mesures de soutien à la conduite et l'évaluation de la promotion de la domiciliation.

Ces 10 mesures ont été retenues car :

- elles constituent un socle cohérent et équilibré pour poser les bases d'une nouvelle politique ;
- elles permettent de mobiliser un large spectre de partenaires et l'ensemble de la population ;
- elles sont réalistes en regard des moyens et du temps à disposition ;
- elles sont susceptibles de produire de premiers résultats tangibles rapidement.

LES DIX MESURES PRIORITAIRES AU NIVEAU DE L'ÉTAT		
Mesures spécifiques déployées sous pilotage du délégué, avec l'appui des services concernés		
Mesure	Partenaires-clés	Années
1. Campagne permanente de promotion de l'image résidentielle - Création et promotion d'une « marque » du « vivre dans le Canton de Neuchâtel » - Actions de communication promotionnelle ciblées - Stratégie d'implication de la population	Communes, RUN, population, acteurs sociaux et économiques	dès 2021 (initié 2020)
2. Partenariat avec les employeurs neuchâtelois - Mise à disposition d'une boîte à outils destinée aux employeurs - Partenariats spécifiques avec les agences de relocalisation - Actions partenariales de communication destinées aux pendulaires - Incitations à l'implication des employeurs	Employeurs, agences de relocalisation, prestataires intéressés	dès 2021 (initié 2020)
3. Amélioration de l'accueil des nouveaux arrivants - Définition avec les communes d'un standard de qualité - Site dédié à l'accueil des nouveaux arrivants - Création d'un module spécial dédié à l'accueil des expatriés	Communes, partenaires privés	dès 2021-2022
4. Réseau de recrutement ciblé de nouveaux habitant-e-s - Modèle d'intéressement des intermédiaires - Canal de traitement et d'accueil dédiés	Agences et intermédiaires spécialisés	dès 2022
Mesures liées aux conditions-cadres, pilotées par le Conseil d'État ou des services		
Mesure	Pilotage	Années
5. Prise en compte de la domiciliation dans le pilotage politique - Inscription parmi les priorités du programme de législature 2021-24 - Consultation du délégué sur les dossiers ayant un impact sensible - Attribution d'objectifs liés aux services compétents - Revue périodique et adaptation des objectifs attribués	Conseil d'État, divers services selon mandat	dès 2021
6. Exemplarité de l'État dans la domiciliation de son personnel - Sensibilisation des cadres impliqués dans le recrutement - Thématisation de la question dans les processus de recrutement - Programme d'incitation à l'installation des pendulaires externes - Mise en place d'un monitoring régulier de la situation par entité	Service des ressources humaines, cadres de l'État	dès 2021
7. Mesures actives d'ancrage de la population résidente - Passage en revue des conditions d'accès aux prestations publiques, afin d'envisager un accès réservé ou privilégié pour la population - Octroi d'un mandat pour conceptualiser un système de fidélisation	Groupe de travail à constituer	dès 2022
8. Encouragement d'accès à la propriété - Valorisation, voire renforcement des incitatifs financiers et fiscaux - Création de partenariats (avec des promoteurs, des financeurs,...) - Campagne de communication ciblée	Groupe de travail à constituer	2022-2023
Mesures de soutien à la conduite et à l'évaluation de la promotion de la domiciliation		
Mesure	Pilotage	Années
9. Établissement et publication régulière d'un monitoring complet et à jour de l'état des flux démographiques	Service de statistique	dès 2021
10. Définition d'un concept et planification de la réalisation d'une évaluation de la promotion de la domiciliation à l'horizon 2024	À définir par le Conseil d'État	2022

Mesure 1 : Campagne permanente de promotion de l'image résidentielle

Objectifs :

- Le canton diffuse une image ouverte et accueillante. Il se positionne comme un lieu agréable à vivre, disposant d'une offre de proximité étendue et bien relié avec l'ensemble du pays, permettant de concilier son activité professionnelle et sa vie privée sans perte de temps.
- Les collectivités, les acteurs privés et l'ensemble de la population se mobilisent derrière un message et une identité commune, pour devenir ensemble les ambassadeurs du canton.
- L'ancrage de la population résidente se renforce.

Actions envisagées :

- Affirmation d'un positionnement fédérateur et crédible du canton, en regard de ses atouts, de son identité et de sa diversité, ainsi que de son environnement concurrentiel.
- Création d'une « marque » du « vivre dans le Canton de Neuchâtel » incluant identité visuelle, slogan et messages-clés dans lesquels la population, les acteurs économiques et sociaux s'identifient.
- Développement d'un socle d'outils de communication, notamment un site internet dédié et une présence active sur les réseaux sociaux.
- Stimulation, soutien ou déploiement d'actions ciblées de communication de type publicitaire en s'associant avec des partenaires. Évaluer aussi l'implication possible des acteurs culturels.
- Conception et mise en œuvre d'une stratégie de mobilisation de l'ensemble de la population en mettant en valeur l'action citoyenne, en offrant des opportunités d'implication, etc.
- Contribution au travail de définition d'un marketing territorial sous l'égide de la Chancellerie, en portant l'angle résidentiel au même titre que les promotions économique et touristique.

Pilotage :

- Délégué à la domiciliation

Partenaires-clés :

- Communes, régions et RUN
- Population dans son ensemble
- Acteurs économiques et sociaux intéressés à promouvoir les atouts du canton

Etat de situation et perspectives :

- Avec les accords de positionnement stratégique, une base solide existe déjà pour chacune des régions. Le « wording » du positionnement cantonal doit encore être affinée. En parallèle, plusieurs agences de communication ont participé à un processus de sélection. Le fruit des travaux menés depuis plus d'un semestre sera soumis à un panel représentatif de plusieurs centaines de personnes, afin de finaliser l'identité de la « marque ».
- La communication publique de ces éléments doit être appuyée par une campagne associant les partenaires, par une stratégie d'implication de la population claire et validée ainsi que par un socle minimal d'outils fonctionnels. Le lancement de la promotion devrait intervenir durant le 2^e semestre 2021, sous réserve d'un report découlant de l'environnement sanitaire.
- Dans l'intervalle, la thématique de la domiciliation est d'ores et déjà largement intégrée dans la communication de l'État, aussi bien sous l'angle institutionnel que lors d'actions plus promotionnelles, telles que celles menées pour assurer la valorisation des réformes fiscales.

Mesure 2 : Partenariat avec les employeurs neuchâtelois

Objectifs :

- Lorsqu'ils recrutent de nouvelles compétences au niveau suprarégional ou international, les employeurs favorisent une installation de la personne dans le canton, parce que c'est facile, efficace et que cela contribue aussi bien à l'intérêt de l'entreprise qu'à celui du canton.
- Grâce à cela, à de rares exceptions près, les personnes qui emménagent nouvellement dans la région pour prendre un emploi dans le canton s'installent sur territoire neuchâtelois.
- Le taux de domiciliation des pendulaires travaillant aujourd'hui déjà dans le canton augmente, grâce aux actions menées en partenariat avec les employeurs désireux d'assumer leur responsabilité sociétale et de favoriser une domiciliation de leur personnel proche du lieu de travail (positif pour la qualité de vie, la productivité, le réseau local et la fidélisation).

Actions envisagées :

- Conception d'une boîte à outils facile à utiliser et répondant aux besoins spécifiques des employeurs ainsi que des personnes nouvellement recrutées (documentation promotionnelle, informations dédiées aux employeurs sur le site internet, recherche de logements, aide à l'installation de la famille, accès aux structures de formation et de garde, simulation fiscale, packages découverte créés en partenariat avec des commerces ou prestataires intéressés à se faire connaître, etc.).
- Développement de partenariats spécifiques avec les agences de relocalisation actives dans le canton, afin qu'elles privilégient l'installation des personnes qu'elles accompagnent.
- Diffusion d'informations par les employeurs quant aux opportunités de domiciliation dans le canton (messages généraux ou témoignages avec lien sur le site, nouveaux projets immobiliers intéressants dans la région, séances d'information, incitations propres à l'entreprise, etc.).
- Accompagnement spécifique des transferts d'activités de l'extérieur vers le canton, ainsi que du recrutement de cadres dirigeant-e-s, sous l'angle de la domiciliation.
- Identification, valorisation et diffusion de bonnes pratiques observées chez certains employeurs auprès des autres employeurs, voire ponctuellement au niveau public.
- Renforcement des incitations aux employeurs à s'impliquer en faveur de la domiciliation de leur personnel (clauses dans les contrats de prestations de l'État et dans les conventions de soutien au développement économique, thématisation lors d'évènements, etc.).

Pilotage :

- Délégué à la domiciliation

Partenaires-clés :

- Employeurs
- Communes
- Agences de relocalisation
- Prestataires intéressés

Etat de situation et perspectives :

- Une phase pilote est en cours avec plusieurs employeurs volontaires concernant les recrutements suprarégionaux et internationaux, ainsi que le transfert d'unités vers le canton.
- Des contacts ont été pris avec plusieurs agences de relocalisations actives dans le canton.
- L'objectif est de concrétiser la mesure au plus vite, dès 2021 pour les éléments principaux.

Mesure 3 : Amélioration générale de l'accueil

Objectifs :

- La personne qui s'installe vit une expérience positive. Elle est accueillie et orientée de manière professionnelle au niveau officiel. Elle se sent également bienvenue par la population locale. Elle s'intègre rapidement et restitue une image positive du canton auprès son entourage.
- Les personnes nouvellement arrivées trouvent facilement les informations dont elles ont besoin durant leur première année de vie dans le canton sur un site internet dédié, constamment complété en fonction des besoins non couverts.
- Les personnes expatriées qui s'installent dans le canton sont orientées et renseignées quant à leurs besoins spécifiques. Si elles le souhaitent, elles sont mises en relation avec des réseaux qui peuvent faciliter leur intégration sociale.

Actions envisagées :

- Définition et mise en œuvre en partenariat avec les communes d'un processus d'accueil officiel répondant à un standard de qualité élevé (rapidité et efficacité des démarches, clarté et qualité des informations transmises, attitude accueillante et renseignement quant aux spécificités locales, offre de mise en relation visant la découverte de la localité et/ou d'intégration dans la vie sociale et associative, entretien d'accueil proposés par le COSM, ...). Pour les arrivées au niveau international, tenir compte des processus spécifiques.
- Conception et réalisation d'un site internet spécialement dédié aux personnes nouvellement arrivées, avec toutes les informations de références utiles pour s'installer et s'intégrer, FAQ et système d'évaluation par l'utilisateur de manière à corriger / compléter l'outil en continu.
- Développement d'un module spécifiquement dédié aux personnes expatriées, comprenant par exemple des informations spécifiques (formalités légales, offre de formation pour les enfants, accueil et intégration du ou de la conjointe, assurance-maladie, système de prévoyance, ...), une hotline, des séances d'information, etc.
- Développement et mise à disposition d'outils promotionnels à l'attention des organisateurs d'événements et de manifestations, ainsi qu'à l'attention des acteurs touristiques.
- Enquête périodique sous forme d'un questionnaire de satisfaction après 1 mois et 12 mois à un échantillon représentatif des nouveaux arrivants, afin d'améliorer le dispositif.

Pilotage :

- Délégué à la domiciliation

Partenaires-clés :

- Communes
- Partenaires privés

Etat de situation et perspectives :

- La structure du site internet à créer est quasiment déterminée, sur la base de bonnes pratiques observées dans d'autres régions. Des prestataires spécialisés doivent prochainement être mandatés pour la réalisation. L'objectif est une mise en production aussitôt que la promotion aura commencé (mesure 1).
- Le processus d'accueil, le module dédié aux expatriés et les enquêtes ne sont pas initiés. L'objectif est de les définir en 2021, pour les déployer dès 2022.

Mesure 4 : Réseau de recrutement ciblé de nouveaux habitant-e-s

Objectifs :

- Le canton est plus souvent pris en considération et sollicité en tant qu'option d'implantation possible par les intermédiaires accompagnant l'installation de personnes en Suisse.
- Lorsqu'il est sollicité, le canton se démarque par l'accessibilité de son administration et de ses autorités, ainsi que par une approche adaptée aux situations individuelles.
- Les personnes installées se sentent bien, elles s'établissent durablement et contribuent à étendre la notoriété du canton en diffusent une image positive auprès de leur entourage. Elles s'impliquent également dans le développement social, culturel et économique du canton.
- Ce recrutement ciblé de nouveaux habitant-e-s contribue à compenser le déficit généré par les flux de personnes en termes de masse fiscalisable.

Actions envisagées :

- Établissement d'un réseau de contact au sein des intermédiaires actifs dans ce domaine en Suisse ou à l'étranger et définir un modèle d'intéressement basé sur les résultats.
- Mise en place de conditions correspondant au positionnement ciblé sur lequel le canton entend se profiler.
- Accompagnement actif des installations afin de maximiser et d'accélérer la création de liens d'ancrage forts avec le canton et les acteurs de sa vie sociale, culturelle et économique.

Pilotage :

- Délégué à la domiciliation

Partenaires-clés :

- Agences spécialisées
- Partenaires locaux

Etat de situation et perspectives :

- Pour l'heure, certains contacts ont été pris, mais aucun modèle n'est encore établi pour constituer un réseau. Le « recrutement » se fait donc par les liens interpersonnels d'acteurs attachés au canton (personnes physiques ou entreprises établies, partenaires d'affaires, *family offices*, etc.).
- Les cas individuels sont accompagnés au coup par coup par le délégué, le NECO et les autres services concernés, principalement sous l'angle de l'aide à la recherche de locaux ainsi qu'aux formalités administratives.
- Compte tenu des autres projets à mener, cette mesure ne pourra probablement pas faire l'objet d'avancées concrètes avant 2022.

Mesure 5 : Prise en compte de la domiciliation dans la conduite politique

Objectifs :

- Les thématiques de la domiciliation et de l'attractivité résidentielle sont considérées comme l'une des priorités majeures de la politique cantonale pour les années à venir.
- L'État mobilise les leviers dont il dispose à travers les politiques sectorielles qu'il déploie, afin de contribuer au renforcement de l'attractivité résidentielle dans une approche transversale.
- Les communes se mobilisent et s'impliquent aux côtés de l'État, dans une dynamique coordonnée.

Actions envisagées :

- Intégration de la thématique en tant que priorité de programme de législature 2021-2025.
- Attribution aux services compétents d'objectifs contribuant au renforcement de l'attractivité résidentielle dans le cadre de la feuille de route (p.ex. valorisation des grandes réformes de la fiscalité, de la mobilité et de l'aménagement du territoire, mise à disposition d'un outil d'identification des terrains à bâtir constructibles selon différents critères, développement de l'offre de formation publique et privée compatible avec les besoins des expatriés, renforcement des instruments visant à améliorer la qualité urbanistique et l'esthétique des localités, etc.).
- Point de situation semestriel et passage en revue par le Conseil d'État quant au déploiement des mesures prioritaires et des objectifs attribués aux différents services mandatés.
- Consultation du délégué à la domiciliation quant aux dossiers soumis au Conseil d'État par les départements et ayant un impact important sur l'attractivité résidentielle.
- Coordination politique de l'action cantonale et communale via les structures de conduite des accords de positionnement stratégique.

Pilotage :

- Conseil d'État
- Services mandatés pour les objectifs qui leur sont attribués

Partenaires-clés :

- Communes, régions et RUN

Etat de situation et perspectives :

- L'attractivité résidentielle est au cœur du programme de législature qui s'achève et le Conseil d'État s'en préoccupe de manière très régulière. Grâce aux efforts déployés dans une logique transversale, les conditions cadres se sont fortement améliorées durant les dernières années. Il convient de poursuivre dans cette dynamique positive et de valoriser les progrès accomplis.
- Les communes renforcent également leur action et leurs moyens en matière de promotion de la domiciliation. Cette volonté positive doit être soutenue et coordonnée.
- Dans une situation qui s'annonce compliquée sous l'angle des ressources durant les années à venir, il conviendra de veiller à ne pas freiner le renforcement de l'attractivité résidentielle du canton, au risque de replonger le canton dans une spirale négative dont il était parvenu à s'extraire au prix de gros efforts.

Mesure 6 : Exemplarité de l'État dans la domiciliation de son personnel

Objectifs :

- L'État est perçu comme un employeur exemplaire en termes de promotion de la domiciliation.
- Lorsqu'il est amené à recruter des personnes vivant hors du canton, l'État parvient dans une large majorité des cas à susciter l'installation de la personne recrutée sur son territoire.
- Grâce aux mesures d'incitation et de communication déployées auprès de son personnel, la part des effectifs domiciliée dans le canton augmente.

Actions envisagées :

- Sensibilisation des cadres impliqués dans les processus de recrutement et la conduite de personnel, quant aux enjeux et aux messages diffusés.
- Thématisation systématique de la question de la domiciliation dans le cadre des processus de recrutement, tant avec les candidat-e-s déjà résident-e-s qu'avec les candidat-e-s externes.
- Valorisation des informations récoltées dans ce cadre pour développer un programme d'appui à l'installation en faveur du personnel de l'État.
- Sensibilisation générale du personnel de l'État à la thématique de l'attractivité résidentielle ainsi qu'aux enjeux liés à la domiciliation.
- Accompagnement des collaboratrices et collaborateurs de l'État qui résident hors du territoire cantonal et qui souhaitent s'y installer (y compris hors des nouveaux recrutements).
- Production régulière à l'attention du Conseil d'État d'un monitoring détaillé par entité, de manière à pouvoir, au besoin, fixer des objectifs ou renforcer les mesures incitatives.
- Participation ponctuelle aux échanges avec d'autres employeurs publics, parapublics et privés impliqués sur cette thématique, dans le but d'échanger les bonnes pratiques.

Pilotage :

- Service des ressources humaines.

Partenaires-clés :

- Cadres de l'État

Etat de situation et perspectives :

- Durant les dernières années, la sensibilité à cette question s'est beaucoup renforcée au sein de l'État, tant au niveau des cadres que des collaboratrices et collaborateurs. Actuellement, les rares recrutements réalisés à l'extérieur du territoire cantonal font généralement l'objet d'une discussion avec la personne recrutée quant à l'opportunité éventuelle d'une installation dans le canton. Cela n'est toutefois pas toujours possible ou souhaité par la personne recrutée et il ne serait ni pertinent, ni conforme à la légalité de vouloir imposer une contrainte stricte de domiciliation pour les fonctions qui ne l'exigent pas aujourd'hui déjà.
- A l'heure actuelle, quelque 85 % des personnes travaillant au sein de l'État sont domiciliées dans le canton. L'objectif est d'augmenter cette part à plus de 90 % dans la durée. Les actions envisagées devraient permettre de progresser dès 2021 via les nouveaux recrutements, puis de déployer dès 2022 un programme d'incitation et de promotion de la domiciliation des collaboratrices et collaborateurs pendulaires, respectivement d'ancrage des résident-e-s.

Mesure 7 : Mesures actives d'ancrage de la population résidante

Objectifs :

- La population résidante perçoit positivement le fait de vivre dans le canton. Elle prend conscience des avantages dont elle bénéficie en termes de qualité de vie. Les témoignages positifs de citoyens sont mis en avant dans des actions de communication ponctuelles.
- La population bénéficie de prestations publiques de qualité accessibles à des conditions favorables parce qu'elle vit ici, en regard de ce que proposent les régions limitrophes.
- Les conditions cadres offertes aux résident-e-s qui pendulent vers l'extérieur font l'objet d'une attention soutenue, afin de contribuer autant que possible à les ancrer localement.
- Des avantages ciblés sont octroyés aux personnes qui choisissent de rester dans le canton lors des moments-clés pouvant déclencher un départ potentiel (stratégie de fidélisation).
- Grâce aux mesures de communication et d'ancrage déployées, le nombre de résident-e-s qui quittent le canton pour s'installer dans les régions limitrophes diminue significativement, contribuant ainsi au rééquilibrage du flux intercantonal.

Actions envisagées :

- Développement d'actions de communication valorisant les témoignages individuels (dans le cadre de la mesure 1).
- Passage en revue de l'offre et des modalités d'accès aux prestations publiques du canton et des régions voisines, pour identifier et valoriser les avantages du vivre à Neuchâtel et/ou adapter l'offre de prestations ou les modalités d'accès lorsque le canton n'est pas compétitif.
- Examen des possibilités et de l'opportunité de différencier les modalités d'accès aux prestations publiques locales également sollicitées par des pendulaires, en concertation avec les communes (offre culturelle, accès aux infrastructures sportives, accueil de l'enfance, mobilité, etc.), afin de renforcer le sentiment de la population résidente de bénéficier d'avantages.
- Conceptualisation et mise en œuvre d'instruments de fidélisation ciblant les moments-clés du parcours de vie lors desquels le risque de départ est élevé (fin de formation, accueil d'une naissance, acquisition d'un logement, départ en retraite, etc.).

Pilotage :

- Groupe de travail à constituer avec participation du délégué à la domiciliation

Partenaires-clés :

- Communes

Etat de situation et perspectives :

- L'approche en termes de communication est prise en compte dans le cadre de la conception de la campagne (mesure 1) et certaines forces des prestations neuchâteloises sont d'ores et déjà mises en avant (densité des transports publics, accessibilité et disponibilité des structures d'accueil, variété de l'offre de formation postobligatoire, école à journée continue, nouveaux enseignements bilingues, richesse de l'offre culturelle et sportive, environnement naturel). Il est nécessaire de systématiser et coordonner cette démarche.
- Concernant la mise en place d'instruments de fidélisation, le travail d'analyse de faisabilité et d'opportunité doit être lancé, de manière à envisager de premières concrétisations en 2022.

Mesure 8 : Encouragement d'accès à la propriété

Objectifs :

- Les personnes qui souhaitent devenir propriétaires sont incitées à le faire dans le canton. Elles trouvent dans le canton des opportunités immobilières ou foncières attractives et bénéficient de conditions-cadres favorisant la réalisation de leur projet.
- Le nombre de personnes qui quittent le canton pour s'installer dans les régions limitrophes afin d'y acquérir ou d'y construire un logement diminue.
- L'ancrage durable de la population résidente se renforce (on quitte moins facilement un canton dans lequel on possède un bien immobilier).
- La part du parc immobilier détenu par des propriétaires établis dans le canton augmente, avec un impact positif également sur la santé du marché et la dynamique de rénovation du parc de logements.

Actions envisagées :

- Développement d'un outil facilitant l'identification des opportunités foncières et immobilières, éventuellement en partenariat avec les acteurs du marché.
- Mise à disposition d'outils de simulation des impacts fiscaux d'un investissement dans un achat, une construction ou une rénovation immobilière.
- Poursuite en collaboration avec les communes d'une politique cantonale du logement et d'une politique d'aménagement du territoire prenant en compte les attentes et besoins des personnes de manière générale et aussi de celles susceptibles de quitter le canton en anticipant les enjeux du futur, notamment en termes de durabilité.
- Évaluer l'opportunité de soutenir certaines actions de promotion menées par les acteurs du marché (lien avec mesure 1) et/ou de développer des partenariats avec ces acteurs dans la diffusion d'offres attractives, notamment auprès des pendulaires (lien avec mesures 2 et 4).
- Évaluer les possibilités d'abaisser les barrières d'accès à la propriété et/ou de renforcer les instruments incitatifs cantonaux.

Pilotage :

- Groupe de travail à constituer avec participation du délégué à la domiciliation

Partenaires-clés :

- Acteurs du marché immobilier et du financement hypothécaire
- Communes

Etat de situation et perspectives :

- La réforme fiscale a permis d'alléger la charge liée à l'imposition de la valeur locative, au bénéfice des propriétaires qui habitent leur propre logement. Parallèlement, l'augmentation du taux de vacance des logements se traduit par une évolution favorable des prix, ouvrant d'intéressantes opportunités pour les personnes souhaitant accéder à la propriété. Cependant, dans le même temps, le renforcement des exigences de financement imposées sur le marché hypothécaire réduit la part de population disposant des moyens nécessaires à accéder à un prêt. L'opportunité d'un ajustement du positionnement du canton devrait être évaluée à la lumière de cette nouvelle donne à l'horizon 2022-2023.

Mesure 9 : Établissement et publication régulière d'un monitoring complet

Objectifs :

- Renforcer en termes de quantité, de fraîcheur et de densité les données relatives à la thématique de la domiciliation, afin d'améliorer le pilotage de la promotion résidentielle.
- Augmenter la palette des indicateurs publiés, afin de favoriser la prise de conscience et la mobilisation collective autour de la thématique.
- Permettre un débat public fondé sur des données complètes, objectives et transparentes.

Actions envisagées :

- Mesurer les causes d'arrivées et de départ de manière systématique et harmonisée.
- Compléter la statistique relative aux flux de personnes avec les motifs d'arrivées et de départ, ainsi qu'avec d'autres données telles que celles relatives au flux des masses fiscalisables.

Pilotage :

- Service cantonal de statistique, en coordination avec le délégué à la domiciliation

Partenaires-clés :

- Communes pour ce qui est du monitoring des causes d'arrivées et de départ

Etat de situation et perspectives :

- Le monitoring harmonisé des causes d'arrivée et de départ a été introduit dans 11 communes, couvrant plus de 80 % des mouvements. Il est prévu d'étendre aux autres communes.
- Les premiers résultats, figurant en annexe du présent rapport, semblent très intéressants. Cependant, au vu de la période de récolte limitée, qui plus est dans un contexte très particulier de crise sanitaire, il est encore trop tôt pour tirer des enseignements définitifs.
- Pour le surplus, l'adaptation du monitoring statistique devrait être possible d'ici à la fin de l'année 2021, à tout le moins pour une partie des éléments souhaités.

Mesure 10 : Évaluation de la promotion de la domiciliation

Objectifs :

- Anticiper la nécessité de disposer d'une évaluation dont le résultat soit connu en 2024, lorsque les autorités devront se prononcer sur le principe et les modalités d'une pérennisation.

Actions envisagées :

- Conceptualiser et planifier l'évaluation qui sera faite de la phase de lancement de la politique de promotion de la domiciliation d'ici fin 2022 (pour que l'évaluation puisse se faire en 2023).

Pilotage :

- À définir par le Conseil d'État

Etat de situation et perspectives :

- Pas commencé.

L. RÉSULTATS DE LA CONSULTATION

Le Conseil d'État a pris connaissance avec satisfaction des résultats de la consultation sur sa stratégie de promotion de la domiciliation. 80 % des 55 communes, partis, organisations et personnes consultés ont participé à la démarche. Le Conseil d'État relève la très large adhésion à la stratégie proposée, avec 96 % de réponses favorables (51 % de « tout à fait d'accord » et 45 % de « plutôt d'accord »). Le meilleur taux d'adhésion concerne les objectifs de la stratégie (72 % des organes consultés sont « tout à fait d'accord » avec ceux-ci).

Le Conseil d'État retient de cette consultation que sa stratégie de domiciliation constitue une base solide et largement partagée, lui permettant de poursuivre le travail entamé avec le soutien escompté de ses partenaires. Il rappelle que l'objectif de ce projet ambitieux vise à mobiliser toutes les forces qui contribuent à l'attractivité résidentielle du territoire dans une dynamique commune, afin de mieux promouvoir les nombreux atouts du canton.

Le Conseil d'État a apprécié la pertinence et le caractère constructif des retours et s'en est inspiré pour apporter certaines adaptations et précisions au rapport. En outre, quelques autres points d'attention qui mériteront d'être analysés, approfondis ou débattus sont soulignés ci-après. Finalement, le Conseil d'État veillera, dans la mesure du possible, à la prise en compte de nombreuses autres remarques pertinentes lors de la mise en œuvre de la stratégie.

Quelques exemples de points d'attention relevés (liste non-exhaustive) :

1. Des communes attirent l'attention sur le fait que leurs efforts en matière de promotion de la domiciliation doivent être financièrement rentables. Il faut veiller à ce que les communes qui parviennent à attirer de nouveaux habitants bénéficient au final d'un retour sur investissement positif.
2. Le marketing résidentiel est vu comme un pilier essentiel du marketing territorial. Il est demandé que les deux stratégies soient cohérentes.
3. Comme cela est d'ores et déjà prévu, des investigations supplémentaires semblent nécessaires pour mieux comprendre certains phénomènes, notamment les flux pendulaires, quels qu'ils soient.
4. Certains commentaires proposent d'étudier l'opportunité d'une fiscalité qui s'organiserait, au niveau suisse, en fonction du lieu de travail et non plus du lieu de résidence, ceci afin de ne pas favoriser les mouvements de population, en particulier aux frontières cantonales.
5. Certaines communes ont affiché leur motivation et leur volonté d'être intégrées activement dans les démarches cantonales en matière de domiciliation. L'importance d'une bonne coordination entre les deux niveaux institutionnels, notamment en terme de communication, a été soulignée. En parallèle, elles ont parfois évoqué leurs craintes face aux dépenses supplémentaires que pourraient impliquer la mise en œuvre des objectifs liés à la stratégie de domiciliation.
6. Même si les efforts déployés jusqu'ici en la matière sont salués, il est rappelé que la promotion du cadre fiscal cantonal révisé doit absolument être poursuivie. De nombreuses personnes n'ont pas encore pleinement pris conscience des allègements intervenus ces dernières années.
7. L'encouragement à la propriété est souvent vu comme un moyen d'ancrage important de la population. Il est néanmoins mentionné à plusieurs reprises qu'un habitat locatif adapté aux besoins de la population tout comme à l'évolution de la société est également un très bon moyen d'attirer et d'ancrer des habitant-e-s. Par ailleurs, il est jugé important que les logements proposés s'intègrent dans un environnement dynamique caractérisé par une offre commerciale et culturelle large.
8. Il est rappelé que l'offre scolaire et de formation, certes déjà importante dans le canton, peut être un facteur d'attractivité important qui doit être constamment adapté aux besoins de la population résidente.

M. CONCLUSION

La problématique de la domiciliation est essentielle pour l'avenir du canton. Trouver les leviers pour regagner de la population est l'objet de cette stratégie.

Même s'il est clairement attendu – et nécessaire ! – que les actions envisagées à court terme produisent rapidement de premiers résultats tangibles, le renforcement de notre attractivité résidentielle doit s'envisager dans une perspective de moyen et long terme, tout en s'inscrivant en tant que composante importante de la vision de développement du canton.

L'accueil réservé à la thématique par l'ensemble des interlocuteurs et partenaires potentiels est très positif, la nécessité d'agir est très largement partagée par tous les milieux, les portes s'ouvrent facilement. Les énergies positives ne manquent pas, il s'agit de les fédérer dans une dynamique commune et capitaliser sur les nombreux atouts qui sont les nôtres.

La mise en œuvre des propositions prévues dans cette stratégie permettra assurément d'améliorer l'attractivité résidentielle dans le canton, la situation démographique et la situation financière. Cette inversion de tendance que nous voulons réussir à brève échéance sera prolongée et accélérée par l'amélioration de nos infrastructures de mobilité, qui va permettre de mieux valoriser l'entier du territoire, au bénéfice de l'ensemble de la population.

ANNEXE : RELEVÉ DES RAISONS D'ARRIVÉES ET DE DÉPARTS

Arrivées**Intercantonal:**

- **Emploi: 36 %**
- **Familiales: 31 %**
- **Qualité de vie: 12 %**
- **Logement: 11 %**
- **Achat logement: 3 %**
- **Formation: 4 %**
- **Retraite: 1 %**
- **Pas de réponse: 2 %**

International:

- **Emploi: 56 %**
- **Familiales: 15 %**
- **Formation: 14 %**
- **Retour pays/CH: 9 %**
- **Retour CH/ét.: 3 %**
- **De zone frontalière 1 %**
- **Qualité de vie 1 %**
- **Pas de réponse: 1 %**

Départs**Intercantonal:**

- **Emploi: 36 %**
- **Familiales: 26 %**
- **Logement: 8 %**
- **Qualité de vie: 8 %**
- **Achat logement: 5 %**
- **Formation: 5 %**
- **Coût de la vie: 3 %**
- **Pas de réponse: 9 %**

International:

- **Retour au pays: 50 %**
- **Emploi 15 %**
- **Autre pays qu'orig. : 10 %**
- **Familiales: 8 %**
- **Formation: 5 %**
- **Zone frontalière: 4 %**
- **Asile: 1 %**
- **Retraite: 2 %**
- **Qualité de vie: 1 %**
- **Achat logement: 1 %**
- **Coût de la vie: 1 %**
- **Pas de réponse: 2 %**

Source :

Relevés contrôle des habitants 11 communes 07-12.2020 (81 % de la population cantonale. / avec fusions dès 2021 = 85 %)

STRATÉGIE CANTONALE DE PROMOTION DE LA DOMICILIATION

TABLE DES MATIÈRES

Préambule.....	2
A. Un problème réel, aux lourdes conséquences.....	3
B. Genèse du projet	5
C. Objectifs définis	5
D. Axes stratégiques posés.....	6
E. Ressources affectées.....	6
F. Organisation mise en place.....	7
G. Travaux menés à ce jour	8
H. Stratégie retenue	9
I. Rôle et positionnement de l'État.....	9
J. Implication attendue des communes.....	10
K. Priorisation des mesures.....	10
Mesure 1 : Campagne permanente de promotion de l'image résidentielle	12
Mesure 2 : Partenariat avec les employeurs neuchâtelois.....	13
Mesure 3 : Amélioration générale de l'accueil.....	14
Mesure 4 : Réseau de recrutement ciblé de nouveaux habitant-e-s.....	15
Mesure 5 : Prise en compte de la domiciliation dans la conduite politique	16
Mesure 6 : Exemplarité de l'État dans la domiciliation de son personnel.....	17
Mesure 7 : Mesures actives d'ancrage de la population résidente	18
Mesure 8 : Encouragement d'accès à la propriété	19
Mesure 9 : Établissement et publication régulière d'un monitoring complet.....	20
Mesure 10 : Évaluation de la promotion de la domiciliation	20
L. Résultats de la consultation.....	21
M. Conclusion	22
Annexe : Relevé des raisons d'arrivées et de départs	23