

SRDEII ÎLE-DE-FRANCE

Groupe de travail
Compétitivité SRDEII-
#LeLabidf

RESTITUTION DES TRAVAUX ET PRECONISATIONS

SEPTEMBRE 2016

Groupe de travail Compétitivité SRDEII- #LeLabidf

RESTITUTION DES TRAVAUX ET PRECONISATIONS

SEPTEMBRE 2016

Etude réalisée par la Chambre de Commerce et d'Industrie Paris-Île-de-France, l'IAU Île-de-France et la Région Île-de-France.

Groupe de travail animé par France Morot-Videlaine (Directrice des Politiques Territoriales, CCI-Paris Île-de-France), Isabelle Savelli (Responsable du CROCIS), Vincent Gollain (Directeur du Département Economie, IAU Île-de-France/ #LeLabIdf), Manon Dubois (Chargée d'études économiques, IAU Île-de-France).

AVANT-PROPOS

Ce rapport sur la compétitivité de l'Île-de-France restitue les travaux du Groupe de Travail du Think lab-SRDEII. Il comporte des éléments de constat sur la situation économique régionale et sa position concurrentielle. Les préconisations formulées par le groupe de travail sur la compétitivité francilienne visent à enrichir les débats sur le SRDEII.

L'IAU a co-animé avec la Chambre de Commerce et d'Industrie Paris-Île-de-France, six séances de travail du groupe auxquelles ont participé une cinquantaine d'experts régionaux que nous remercions vivement pour leurs apports et présentations.

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS.....	3
SYNTHESE	7
I. INTRODUCTION.....	11
II. #LELABIDF, UN OUTIL AU SERVICE DU NOUVEAU ROLE DE LA REGION ÎLE-DE-FRANCE ET DU SRDEII.....	13
III. DEFINIR LA COMPETITIVITE TERRITORIALE	14
1. Définir la compétitivité territoriale	14
2. Les leviers de compétitivité territoriale	14
IV. LES CINQ ENJEUX MAJEURS DE LA COMPETITIVITE FRANCILIENNE	16
A. ENJEU ET LEVIER DE COMPETITIVITE N°1 : INTENSIFIER LES SYNERGIES ENTRE LES ACTEURS DE LA REGION PAR LE SRDEII	17
1. Agir en faveur d'une meilleure lisibilité de l'organisation du développement économique	17
2. Faire connaître les dispositifs régionaux	17
3. Manager la compétitivité : suivre l'évolution des dispositions du SRDEII	18
B. ENJEU ET LEVIER DE COMPETITIVITE N°2 : DONNER PLUS D'AMPLEUR A LA REPUTATION DE L'ÎLE-DE-FRANCE.....	19
1. Renforcer et élargir la réputation internationale de l'Île-de-France.....	19
2. Améliorer l'organisation des acteurs régionaux autour d'une stratégie marketing partagée	20
C. ENJEU ET LEVIER DE COMPETITIVITE N°3 : RENFORCER L'ATTRACTIVITE DE LA REGION CAPITALE	21
1. Accroître l'attractivité auprès des acteurs économiques internationaux.....	21
a. <i>Entreprises internationales</i>	21
b. <i>Investisseurs immobiliers</i>	23
2. Rendre le territoire plus attractif pour les talents (étudiants et professionnels)	24
3. Élargir l'offre proposée aux touristes	25
4. Maintenir son rang de leader pour le tourisme d'affaires	27
5. Attirer les grands évènements internationaux	28
D. ENJEU ET LEVIER DE COMPETITIVITE N°4 : REVOIR L'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES FRANCILIENNES	30
1. Personnaliser l'accompagnement des entreprises au cours de chaque étape du cycle de vie : la création, le développement et la transmission	30
a. <i>Prendre en considération les spécificités des entreprises dans leur accompagnement</i>	31
b. <i>La création</i>	33
c. <i>Le développement</i>	34
d. <i>Les démarches de transmission et de reprise</i>	35
2. Articuler les dispositifs d'accompagnement régionaux avec les services privés aux entreprises.....	36
E. ENJEU ET LEVIER DE COMPETITIVITE N°5 : DEVELOPPER L'ENVIRONNEMENT TERRITORIAL DES ACTEURS ECONOMIQUES	37
1. Les infrastructures.....	37

2.	L'innovation.....	38
3.	Clusters, pôles de compétitivité et réseaux d'entreprises.....	39
4.	Agir sur la qualification et la disponibilité de la main d'œuvre : l'importance des compétences-clés sur le territoire	41
5.	Les territoires, au cœur de la compétitivité francilienne.....	42
	a. Identifier les territoires clés au cœur du projet de compétitivité	42
	b. Favoriser la mixité des activités dans les territoires franciliens	42
	c. Développer une boîte à outils opérationnelle auprès des acteurs locaux pour favoriser l'économie présentielle.....	44
	d. Mettre en réseau les acteurs de proximité	45
V.	ANNEXES	46
	ANNEXE 1. METHODE DE TRAVAIL EMPLOYEE	46
	a. Méthode retenue par le groupe de travail	46
	b. Des interventions d'experts à chaque séance.....	46
	c. Contenu des séances de travail organisées	47
	ANNEXE 2. LES PARTICIPANTS AU GROUPE DE TRAVAIL.....	48
	ANNEXE 3. BIBLIOGRAPHIE	49

SYNTHESE

Développer la compétitivité de l'Île-de-France face aux grandes agglomérations mondiales n'est pas, n'est plus une option, mais une nécessité pour répondre aux défis posés¹. La concurrence s'accroît et aujourd'hui, 47% du PIB mondial est généré par les économies métropolitaines². On peut définir une région compétitive comme celle qui conjugue un fort rayonnement international avec une dynamique forte tout en veillant à développer de fortes conditions d'hospitalité à ses habitants, visiteurs, salariés, etc.

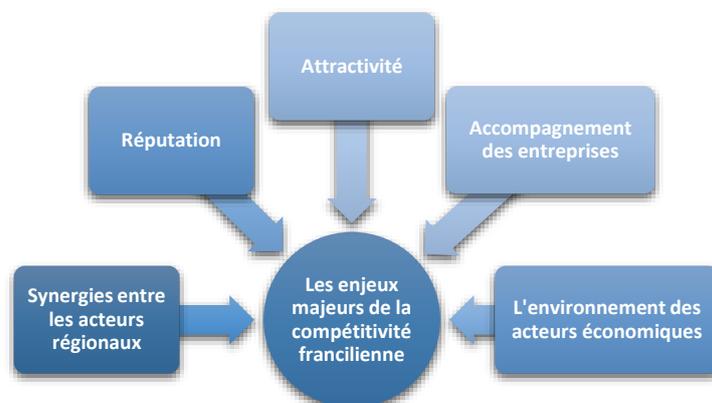
Dans la perspective de la construction du SRDEII, le Groupe Compétitivité du « #LeLabidf » a réuni un groupe d'experts de novembre 2015 à mai 2016 et procédé à plusieurs auditions afin d'identifier les enjeux et préconisations permettant d'améliorer la compétitivité et l'attractivité internationale de la région Île-de-France. Le travail du groupe a été enrichi par les échanges avec le Think tank américain Brookings³ qui apporte son regard international sur la compétitivité de régionale dans le cadre du partenariat conclu avec l'IAU pour l'édition d'un rapport sur les classements mondiaux de l'Île-de-France.

En tant que région-monde et forte d'un PIB proche de celui des Pays-Bas, l'Île-de-France joue un rôle stratégique à l'échelle nationale et européenne. Elle est à la fois une porte d'entrée majeure sur la France et sur l'Europe mais aussi un lieu de rayonnement des savoir-faire, de la culture ou encore des compétences technologiques et scientifiques françaises. La situation économique de l'Île-de-France, longtemps jugée enviable, a été mise à mal ces dernières années du fait de la compétition mondiale grandissante qui l'oppose à des villes globales à la compétitivité renouvelée comme Londres ou New-York, mais aussi à de nouveaux entrants comme Berlin, Dubaï ou Shanghai. Dans un environnement globalisé, la région ne contrôle ni la vitesse ni l'intensité de cette concurrence. Elle doit s'en accommoder et en tirer profit en s'appuyant sur ses atouts et en les développant.

Pour relever ce défi de compétitivité, il apparaît nécessaire d'engager un nouveau modèle de développement économique ambitieux, mobilisateur et réaliste. Il s'agit donc de repenser le positionnement de l'Île-de-France dans un système économique mondial de plus en plus intégré et concurrentiel.

Les travaux du Groupe Compétitivité ont permis de faire émerger cinq enjeux majeurs pour la compétitivité de la région Île-de-France, à partir desquels les préconisations ont été fondées.

Les cinq enjeux majeurs pour la compétitivité internationale de l'Île-de-France



¹ « Les trajectoires de l'économie francilienne. Constats et enjeux », IAU Île-de-France, mars 2016

² Sur les 300 plus grandes métropoles mondiales en 2014, Brookings

³ <https://www.brookings.edu/>

- **Enjeu n°1 : Intensifier les synergies entre les acteurs de la région par le SRDEII**

Les constats des études nationales, internationales et observations empiriques sont désormais clairement établis : les régions disposant d'un fort degré de cohésion entre les acteurs publics, privés et associatifs disposent d'un avantage comparatif certain. La coordination des acteurs régionaux est au cœur de la compétitivité, les actions des organismes régionaux gagnant à être décidées de façon collaborative. En effet, l'association des acteurs clés de la compétitivité d'une région permet d'agir à deux niveaux :

- A l'échelle stratégique, par le partage de valeurs, d'une vision et d'objectifs partagés. Ceci se traduit souvent par un « cercle des acteurs stratégiques » qui décident des options clés ;
- A l'échelle opérationnelle, par la mise en place d'un ensemble de structures de partenariat qui permettent le dialogue entre les acteurs et surtout la mise en œuvre d'actions collectives et/ou coordonnées.

Par comparaison, l'Île-de-France apparaît extrêmement fragmentée tant du côté des acteurs publics, des corps intermédiaires et des représentants d'entreprises. Le rapport de Brookings insiste tout particulièrement sur cette faiblesse. Ceci se traduit par des options stratégiques peu partagées et des outils et actions opérationnels trop peu coordonnés, se plaçant même parfois en situation de concurrence. Dans le même temps, la position des entreprises reste inchangée : elles se sentent isolées dans une région richement dotée. Une des actions majeures consiste donc à créer un site web recensant les acteurs compétents et l'ensemble des dispositifs proposés par la Région (ces informations devront être segmentées selon le type de cible à qui elles s'adressent : les visiteurs, les entreprises, les étudiants etc.).

Pour améliorer la situation au-delà des actions déjà engagées, le Groupe de travail propose aussi d'utiliser la construction du SRDEII pour mettre en place une gouvernance économique opérationnelle, un « management de projet », qui consistera à associer les acteurs autour d'une feuille de route partagée clarifiant le rôle et les missions de chacun des partenaires.

- **Enjeu n°2 : Donner plus d'ampleur à la réputation internationale de l'Île-de-France**

Comparée à ses compétiteurs, la réputation internationale de la région est forte car la renommée de Paris est universelle. En revanche, les analyses montrent que cette réputation mondiale est enfermée autour d'un Paris Mythique, ancré dans le patrimoine et véhiculé par les nombreux films tournés dans la capitale. Son dynamisme économique et technologique, sa puissance créative et d'innovation ne sont pas perçus à la hauteur de leurs possibilités réelles. C'est d'autant plus fort lorsque la comparaison est faite avec les régions de Londres, Singapour, San Francisco, Shanghai ou encore Berlin. La région paie ainsi la dispersion de ses efforts pour agir positivement sur sa réputation par une marque partagée et des actions ciblées de branding, sans compter la crise de confiance née des attentats fragilise encore plus la situation francilienne.

Le SRDEII est l'occasion attendue de rassembler les acteurs autour d'une marque unique et, à travers un plan d'actions partagé, d'agir en profondeur pour élargir la réputation de l'Île-de-France dans les domaines économiques, touristiques, culturels, scientifiques, etc. C'est un effort de long terme nécessaire pour résister à la compétitivité d'autres régions qui s'appuient sur des politiques de marque pour agir sur leurs réputations (Be Berlin, l'amsterdam, I♥NY, London, etc.).

- **Enjeu n°3 : Renforcer l'attractivité de la région capitale**

Les études parues ces dernières années montrent un effritement progressif des parts de marché de l'Île-de-France en matière d'attractivité économique ou touristique, l'année 2016 accentuant cette tendance du fait d'une conjonction d'événements défavorables et dramatiques tels que les attentats. Londres s'est affirmée en 10 ans comme la première destination des investisseurs étrangers avec des résultats plus de deux fois supérieurs à ceux de la région parisienne. En matière touristique, les JO de Londres ont permis à la capitale britannique de talonner désormais l'Île-de-France pour l'accueil de visiteurs de loisirs.

Les membres du groupe de travail recommandent d'intensifier les efforts ciblés de marketing à destination de publics clés pour l'avenir de la région capitale : entreprises internationales, étudiants et talents des pays émergés, visiteurs professionnels et de loisirs, grands événements etc. Là encore, la convergence des efforts est nécessaire. Il est également essentiel de revoir et moderniser les techniques mises en œuvre avec des services innovants et plus personnalisés pour être mieux en phase avec les attentes de ces publics (et faire face aux villes concurrentes). A titre d'illustrations, le groupe préconise la construction d'offres packagées de services ou d'outils de marketing digital permettant la personnalisation des réponses apportées aux cibles retenues.

- **Enjeu n°4 : Revoir l'accompagnement des entreprises franciliennes**

Les entreprises franciliennes, et notamment celles avec des projets de développement de toutes natures, souffrent le plus souvent - à quelques exceptions près - d'un fort isolement ou d'un accompagnement ne répondant pas toujours à leurs besoins réels ou exprimés. Pour répondre aux enjeux de compétitivité, de création d'emplois et de maintien d'activités manufacturières en Île-de-France, les travaux du groupe ont montré qu'il fallait rééquilibrer les interventions individuelles auprès des entreprises au profit d'actions collectives et surtout d'un soutien à leur environnement. La coordination de l'ensemble des acteurs régionaux, avec les entreprises, est ici à nouveau un enjeu central pour mettre en œuvre un accompagnement des entreprises en mesure de soutenir la compétitivité francilienne.

Agir sur l'environnement des entreprises suppose par exemple de faciliter les écosystèmes de croissance clés, tels que les pôles de compétitivité, qui permettent aux entreprises de rompre avec leur isolement, d'entrer dans des réseaux et de saisir ainsi de nombreuses opportunités.

En matière d'accompagnement direct, la priorité doit être donnée à la création et la diffusion d'offres de services claires pour les entreprises et sans couture dans l'articulation des prestations rendues par des acteurs publics, privés et associatifs. Concernant les aides directes, la réduction du nombre de dispositifs, la simplification des interlocuteurs référents, mais aussi la plus forte souplesse et adaptabilité des aides est une nécessité. Les dispositifs devraient être davantage personnalisés en fonction du niveau de développement et du type d'activité (sphère productive ou présentielle) des entreprises. Il faudrait passer du mille-feuille des acteurs aux mille façons de réussir. Enfin, là encore, le numérique peut permettre d'améliorer l'accessibilité et la qualité informations apportées aux entreprises et de transformer radicalement les modalités et l'efficacité des dispositifs d'appui et d'aide. Le soutien direct aux entreprises se polarise ainsi sur un double objectif : améliorer l'accès à l'information d'une part et développer l'accompagnement de proximité d'autre part.

De même, il est apparu nécessaire d'agir sur les points d'entrée dans les dispositifs d'accompagnement en agissant à la fois localement (à l'échelle des intercommunalités) et à l'échelle régionale (réseaux

régionaux comme les agences régionales, pôles de compétitivité, chambres de commerce, etc.), le tout dans un dispositif d'ensemble. A l'échelle locale, le rôle des acteurs et réseaux est d'apporter des réponses aux besoins liés à la vie quotidienne des entreprises, et à l'échelle régionale, il s'agit de prestations expertes répondant à des besoins précis.

- **Enjeu n°5 : Développer l'environnement territorial des acteurs économiques**

Les territoires ne sont pas passifs : ils constituent de véritables supports au développement des entreprises et activités économiques et sociales en proposant des environnements favorables, des externalités positives. Dans la lignée du rapport de Brookings, le groupe de travail souligne le rôle clé des acteurs locaux, des infrastructures, et notamment du Grand Paris, de l'aménagement numérique du territoire, de l'innovation, de l'accès à des compétences ou encore de l'immobilier d'entreprise.

Les politiques d'aménagement et de développement économique doivent agir de concert, afin d'éviter la trop forte éviction des activités productives de la zone dense mais aussi pour améliorer les conditions de vie des habitants, participant à la compétitivité régionale. Il s'agit de favoriser la mixité des activités dans les territoires et leur densification par les politiques d'aménagement en renforçant notamment l'offre foncière, d'équipements et de logements dans ces lieux-clés.

Enfin, le groupe de travail préconise de définir une cartographie des territoires prioritaires, à la compétitivité internationale, de la région Ile-de-France (Grand Roissy, vallée de Seine, Paris Saclay, Pôles de centralité de la seconde couronne, etc.) pour lesquelles des politiques spécifiques seraient mises en place afin d'accompagner le développement de compétences territoriales spécifiques créatrices d'aménités. Dans ce contexte, la capacité à créer des campus franciliens d'excellence internationale se révèle être un enjeu stratégique.

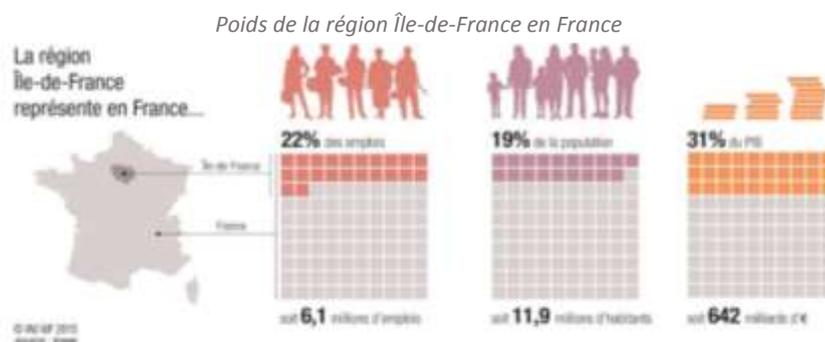
I. INTRODUCTION

L'Île-de-France occupe une place centrale au niveau national. Elle concentre 19 % de la population française, 22 % de l'emploi et près d'un tiers de la valeur ajoutée nationale. Grâce à ses atouts, elle a mieux résisté que la moyenne des régions françaises à la crise économique majeure de ces dernières années.

A l'échelle internationale, l'Île-de-France est fortement intégrée dans des flux mondiaux d'échanges qui lui permettent de rayonner mais aussi d'attirer à elle de nouvelles entreprises, des visiteurs internationaux, étudiants ou activités innovantes. Avec la

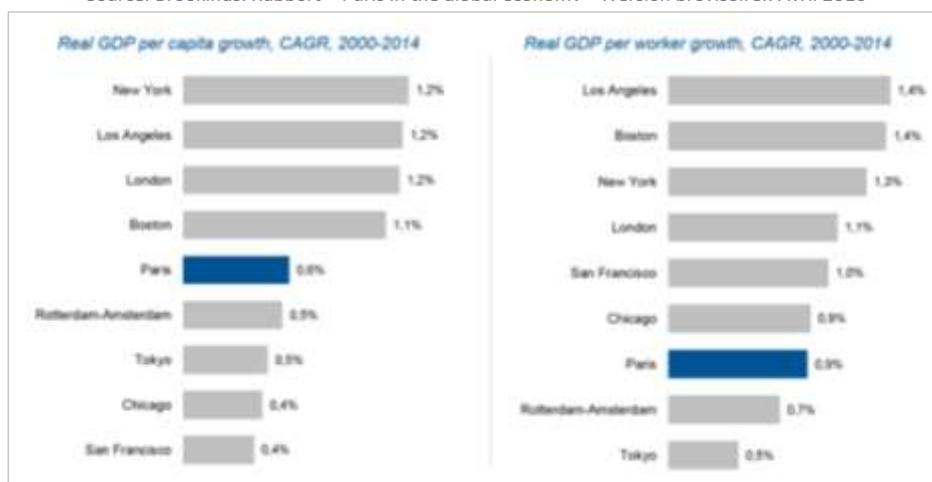
globalisation des échanges et de l'économie, non seulement la concurrence s'est intensifiée mais sa nature a également changé. La compétition ne se joue plus exclusivement entre les régions métropolitaines globales des pays développés, il faut désormais compter sur les nouvelles villes globales des pays émergents. La pression en matière de compétition internationale nous invite donc à revoir la façon dont l'Île-de-France peut se positionner dans cet environnement en évolution, toujours plus global et concurrentiel.

Dans ce contexte, la notion de compétitivité traduit l'aptitude d'un territoire à être agile pour profiter des opportunités offertes et créer ainsi des emplois et de la valeur procurant un plus haut niveau de vie aux habitants. Les enjeux de compétitivité touchent tous les aspects de l'économie régionale tels que l'emploi, la cohésion sociale, le niveau et la qualité de vie des franciliens. S'intéresser à la compétitivité de l'Île-de-France est donc stratégique pour mener des actions visant à soutenir le développement économique et la création d'emplois dans la région. C'est essentiel, car si la région capitale demeure dynamique, avec une performance économique dans la moyenne de ses paires (*graphique ci-dessous*), le taux de croissance de création d'emplois augmente moins vite que celui de



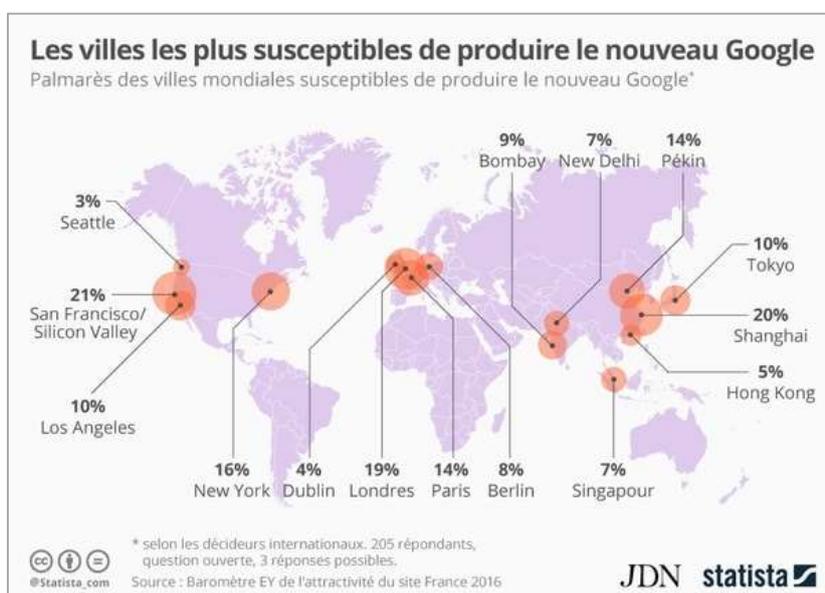
Croissance du PIB de l'Île-de-France de 2000 à 2014

Source: Brookinas. Rapport « Paris in the global economy » (version provisoire). Avril 2016



la population, maintenant ainsi le taux de chômage à un niveau élevé et creusant les inégalités sociales. La nécessité d'une croissance économique plus forte s'impose même si elle ne répondra pas à toutes les difficultés de la région.

La presse se fait régulièrement l'écho des atouts et faiblesses de la région capitale sur la scène internationale. Souvent, en plus de sa situation géographique et de ses infrastructures de transports, l'Île-de-France est reconnue pour son patrimoine culturel, ses pôles de compétitivité, sa capacité d'innovation ou sa main d'œuvre qualifiée. Malgré ses points forts, l'Île-de-France reste, dans les classements des grandes métropoles, trop souvent derrière Londres qui se dispute régulièrement la première place avec New-York. Outre les faiblesses nationales souvent reprochées à la France telles que la fiscalité, son droit du travail ou l'image d'une administration tatillonne, la région souffre d'une image moins « business » que nombre d'homologues et ses domaines de spécialisation sont parfois méconnus. Ceci explique que la région Ile-de-France n'apparaisse pas dans le trio de tête des régions où émergerait le prochain *Google*.



Dans le cadre de la préparation du futur SRDEII, cette contribution du Groupe de travail Compétitivité du Think Lab est attendue pour la stratégie régionale pour la croissance et l'emploi⁴.

⁴ <https://www.iledefrance.fr/debats-publics/strategie-regionale-croissance-emploi>

II. #LELABIDF, UN OUTIL AU SERVICE DU NOUVEAU RÔLE DE LA RÉGION ÎLE-DE-FRANCE ET DU SRDEII

L'Acte III de la Décentralisation renforce le rôle de la Région en matière de développement économique qui devra, en particulier, élaborer de manière participative un Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII) qui fixera les orientations régionales pour une durée de cinq ans.

Dans une logique d'anticipation de ses nouvelles responsabilités et pour répondre aux attentes de certains interlocuteurs du Conseil régional, le « #LeLabidf » a été lancé fin 2014 pour faciliter les réflexions économiques communes à tous les acteurs du développement économique francilien. #LeLabidf a été défini comme un outil collectif d'aide à la décision sur les enjeux et choix de développement économique francilien dans la perspective de la construction du SRDEII. Animé par une équipe associant des experts de la Région Île-de-France et de l'Institut d'Aménagement et d'Urbanisme (IAU), le Think Lab anime plusieurs axes de réflexion autour de la question centrale : « Quel modèle de développement pour l'Île-de-France face aux enjeux d'une économie globalisée, numérique et durable ? ». Le groupe de travail Compétitivité, co-animé par la CCI Paris Ile-de-France et l'IAU, s'est réuni lors de six séances qui se sont déroulées de novembre 2015 à mai 2016. Dans le cadre de la coopération établie entre l'IAU et Brookings, une séance spéciale a été organisée le 25 avril à laquelle des économistes du think tank américain Brookings ont présenté les résultats de leur analyse de la compétitivité de l'Île-de-France.

Ce document restitue les échanges et réflexions du groupe de travail, ayant pour objectif final de formuler des préconisations pour le prochain SRDEII. Il a été relu par les membres du groupe de travail.

III. DEFINIR LA COMPETITIVITE TERRITORIALE

« Un territoire compétitif améliore durablement le niveau de vie de ses habitants. Pour y parvenir, il conjugue un fort rayonnement international avec la garantie d'une forte hospitalité à ses habitants, entreprises, salariés, visiteurs, etc. »

1. DEFINIR LA COMPETITIVITE TERRITORIALE

Pour répondre à l'objectif d'identification des préconisations-clés susceptibles d'avoir un effet levier sur la compétitivité et l'attractivité de la région capitale, le groupe de travail s'est d'abord interrogé sur la façon de définir la compétitivité d'une région.

La notion de compétitivité est désormais définie par l'OCDE comme « la capacité à améliorer durablement le niveau de vie de ses habitants et à leur procurer un haut niveau d'emploi et de cohésion sociale ». Auparavant limitée au champ des entreprises ou secteurs d'activités, cette définition s'applique désormais aux territoires et notamment aux régions. Les évolutions apportées par les économistes à la notion de compétitivité territoriale permettent de passer d'une approche centrée sur la capacité à vendre des produits sur les marchés internationaux à une approche plus globale recouvrant l'ensemble des déterminants à la performance d'un territoire, de la création d'entreprises à l'accueil d'événements internationaux en passant par les capacités d'innovation. Plus qu'un but en soi, une politique de compétitivité est un outil, un levier pour agir sur le dynamisme économique, la création d'emplois et le niveau de vie des habitants. Etre compétitif signifie également offrir une forte hospitalité aux habitants, salariés et visiteurs. Le niveau d'hospitalité va dépendre de nombreux facteurs : qualité des aménités urbaines, cadre de vie, « atmosphère », etc.

2. LES LEVIERS DE COMPETITIVITE TERRITORIALE

Selon les travaux menés dans le cadre du CNER⁵, la fédération des agences de développement, la compétitivité territoriale repose sur les six leviers suivants :

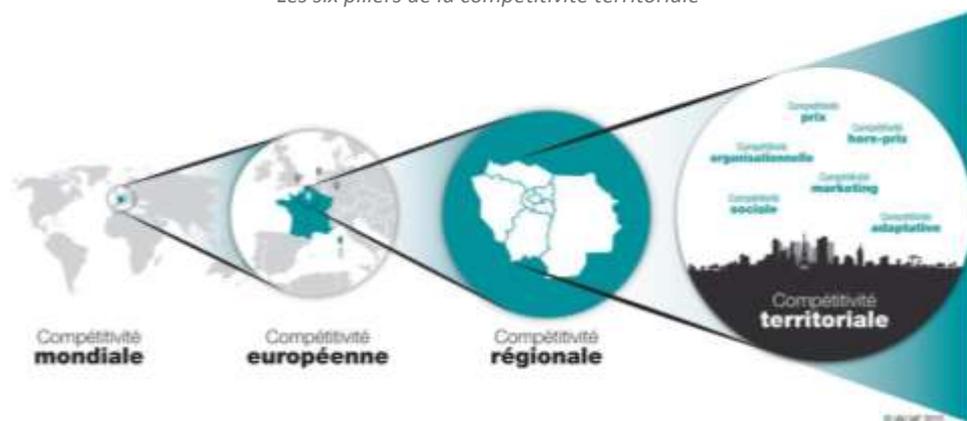
- La compétitivité hors-prix ou qualitative. Elle porte sur la nature de l'offre territoriale qui permet d'établir un environnement propice au développement économique. Il s'agit des investissements matériels (infrastructures de télécommunication, de transports, campus universitaires...), immatériels (image de marque, esprit d'entreprise, réglementation, accompagnement des entreprises...) mais aussi de ceux portant sur des sites géographiques précis (technopole, campus universitaire, site urbain, district créatif, ouvrages, etc.).
- La compétitivité prix est basée sur les coûts d'investissement et de fonctionnement sur le territoire. Ce sont souvent des éléments exogènes pour lesquels les acteurs publics disposent de peu de leviers d'action puisque ses déterminants sont en général fixés à l'échelle nationale (les réglementations) ou par le jeu du marché (taux de change, niveau des salaires ou prix du foncier et de l'immobilier d'entreprise). En revanche, la région peut agir par le biais de dispositifs ciblés visant à réduire certains de ces coûts (aides aux entreprises...).
- La compétitivité organisationnelle. Elle correspond au niveau d'efficacité du système d'organisation des acteurs en charge du développement de l'Ile-de-France et, plus

⁵ Bourdeau-Lepage Lise, Gollain Vincent, Attractivité et compétitivité des territoires. Théories pratiques, Cner, mai 2015.

généralement, des mesures prises en faveur du développement économique et des entreprises.

- La compétitivité sociale. Il s'agit de la capacité de la région-capitale à réduire les inégalités en articulant création de richesses, création d'emplois et modèle social performant. Les territoires qui sont en mesure de conjuguer développement économique et maîtrise des disparités sociales et territoriales bénéficient d'une meilleure compétitivité et d'une meilleure attractivité.
- La compétitivité marketing correspond à la capacité à agir favorablement sur la réputation de l'Île-de-France, à identifier les publics cibles et influencer favorablement leurs prises de décision par une offre territoriale francilienne jugée durablement supérieure à celles des concurrents. C'est également un enjeu de compétitivité commerciale dans la capacité à mener des actions de promotion-prospection particulièrement performantes face aux concurrents.
- Enfin, la compétitivité adaptative, correspond à la capacité de la région-capitale à se transformer dans le temps pour surmonter les évolutions structurelles de l'économie mondiale, notamment celles des transformations écologique et numérique, mais aussi des évolutions des modes d'organisation du travail et des entreprises. La façon dont les acteurs économiques franciliens vont aborder ces deux grands changements va conditionner l'évolution de la compétitivité territoriale de l'Île-de-France.

Les six piliers de la compétitivité territoriale



Source : IAU Idf, 2015

IV. LES CINQ ENJEUX MAJEURS DE LA COMPETITIVITE FRANCILIENNE

Cinq catégories d'enjeux ont été identifiées pour la région Île-de-France à travers les travaux du groupe de travail :

- **Un enjeu de synergie entre les différents acteurs de la région :** *Comment renforcer les liens entre les structures régionales et mieux coordonner leurs actions pour accroître la lisibilité du système d'acteurs régionaux auprès des publics-cibles?*
- **Un enjeu de réputation de la région Île-de-France :** *Comment élargir et renouveler la réputation « traditionnelle » de la région à de nouvelles activités, compétences et territoires ?*
- **Un enjeu d'attractivité de la région auprès de cibles spécifiques :** *Comment améliorer l'attractivité de l'Île-de-France sur des marchés précis par de nouvelles stratégies et actions ciblées ?*
- **Un enjeu d'accompagnement des entreprises :** *Comment améliorer le développement des entreprises franciliennes en agissant sur leur environnement d'affaires et sur l'offre de services proposée par les développeurs économiques chargés de les accompagner ?*
- **Un enjeu autour de l'environnement des acteurs économiques :** *Comment procurer un environnement (physique et institutionnel) propice au développement des entreprises et assurant un niveau de vie élevé à la population francilienne ?*

Ces enjeux ne sont pas exhaustifs, ils ont été déterminés sur la base des compétences régionales dans le cadre du SRDEII. Les préconisations qui en découlent sont donc des leviers d'action à l'échelle régionale qui doivent s'articuler avec une politique de compétitivité au niveau national.

A. ENJEU ET LEVIER DE COMPETITIVITE N°1 : INTENSIFIER LES SYNERGIES ENTRE LES ACTEURS DE LA REGION PAR LE SRDEII

1. AGIR EN FAVEUR D'UNE MEILLEURE LISIBILITE DE L'ORGANISATION DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

Constat : Les évolutions de la région-capitale ne peuvent être laissées ni aux règles de la planification ni à la seule loi du marché. Pour construire l'avenir de l'Île-de-France, il faut une vision, un dialogue entre les acteurs et de la confiance. Par comparaison, l'Île-de-France apparaît extrêmement fragmentée tant du côté des acteurs publics, des corps intermédiaires et des représentants d'entreprises. Le rapport de Brookings insiste tout particulièrement sur cette faiblesse. Ceci se traduit par des options stratégiques peu partagées et des outils et actions opérationnels trop peu coordonnés, voire même se plaçant en situation de concurrence. Dans le même temps, la position des entreprises reste inchangée : elles se sentent isolées dans une région richement dotée. Le SRDEII est l'opportunité de repenser l'organisation des acteurs régionaux et notamment la cohérence du système d'acteurs. L'organisation des acteurs du territoire apparaît floue pour les investisseurs et entrepreneurs qui ont des difficultés à comprendre le fonctionnement de la région, et par conséquent y limitent leurs investissements et leur développement.

Enjeux : Un manque d'informations quant au fonctionnement de la région peut freiner les investisseurs et les entrepreneurs à s'implanter dans la région. La compréhension de l'environnement constitue un facteur d'attractivité (et de compétitivité organisationnelle).

Actions :

- Profiter du SRDEII pour créer une gouvernance économique régionale autour des grands acteurs.
- Co-construire une vision stratégique partagée sur la compétitivité future de l'Île-de-France à travers la constitution du SRDEII.
- Clarifier le rôle et l'articulation des acteurs en charge du développement économique pour améliorer l'efficacité et la lisibilité du système d'acteurs.

2. FAIRE CONNAITRE LES DISPOSITIFS REGIONAUX

Constat : De nombreux organismes régionaux ont mis en œuvre des dispositifs pour soutenir, aider, accompagner les entreprises, visiteurs ou talents étrangers. En revanche, ces mesures sont parfois peu visibles, difficiles d'accès et peu coordonnées.

Enjeux : Le manque de renseignements pour les publics-cibles et de fluidité dans la circulation des informations entre les différents organismes n'est pas favorable à l'attractivité de la région et constitue un véritable frein à la compétitivité de ses entreprises. Le premier pas vers un accompagnement plus efficace est de communiquer autour des dispositifs d'aides régionaux qui gagneraient à être mieux connus pour toucher un public plus large et renforcer l'image de la région.

Actions :

- Construire un référentiel des dispositifs régionaux comme outil de travail interne pour faciliter l'accès à l'information.

- Mettre en place un site web (*My Paris Region Helper*) qui recense les acteurs compétents selon les besoins des différents publics, l'ensemble des dispositifs proposés par la Région. Ces informations devront être segmentées selon le type de cible à qui elles s'adressent : les visiteurs, les entreprises, les étudiants etc.
- Clarifier les points d'entrée permettant aux acteurs économiques d'accéder aux dispositifs régionaux.

3. MANAGER LA COMPETITIVITE : SUIVRE L'ÉVOLUTION DES DISPOSITIONS DU SRDEII

Constat : Le SRDEII permettra de coordonner et d'organiser l'action des acteurs régionaux en faveur de la compétitivité et de l'attractivité de l'Île-de-France. La portée des enseignements et des actions issus de ce schéma dépend pour une part importante de la capacité des acteurs régionaux concernés à coopérer dans la réalisation de ces objectifs communs.

Enjeux : L'ensemble des préconisations et mesures prises dans le cadre du SRDEII nécessitent d'être suivies dans le temps, évaluées voire ajustées.

Actions :

- Mettre en place un tableau de bord suivant la mise en œuvre des actions engagées dans le cadre du SRDEII et permettant de mesurer à terme leur impact.
- Mobiliser la gouvernance économique du SRDEII pour cette phase d'évaluation en continue du schéma.

B. ENJEU ET LEVIER DE COMPETITIVITE N°2 : DONNER PLUS D'AMPLEUR A LA REPUTATION DE L'ÎLE-DE-FRANCE

1. RENFORCER ET ELARGIR LA REPUTATION INTERNATIONALE DE L'ÎLE-DE-FRANCE

Constat : La réputation de l'Île-de-France est fondée sur le long terme sur la base des représentations et des perceptions extérieures des individus comme des entreprises. L'image de l'Île-de-France est essentiellement fondée au niveau mondial sur la forte image de Paris, et notamment celle d'un Paris « mythique » qui se résume à la tour Eiffel, ses industries du luxe, les intellectuels (y compris les chercheurs) et l'art de vivre à la française. Cette image très forte est véhiculée par de nombreux médias, y compris par le cinéma, et renforce les représentations des individus à l'étranger de ce « Paris Mythique ». L'architecture est essentiellement haussmannienne dans ces représentations. Hormis quelques sites comme La Défense, Versailles, les aéroports, le territoire francilien a peu d'identité. Il s'efface sous le terme générique de banlieue. Les résidents secondaires étrangers (8.3% des biens achetés à Paris le sont par des étrangers), qui s'installent pour vivre « l'expérience » de la ville et de sa vie locale, contribuent fortement à entretenir ce « mythe de la parisienneté »⁶. Cette forte réputation a donc son public mais enferme Paris et sa région dans un positionnement précis qui n'est pas suffisamment affirmé en matière économique et explique pour partie l'effritement de l'attractivité observé ces dernières années.

Enjeux : La région pâtit d'une image fortement focalisée géographiquement sur Paris et sur un pan de ses activités, c'est-à-dire l'offre patrimoniale et culturelle. Cette image subie constitue un risque pour la compétitivité dans la mesure où elle ne reflète pas la réalité de l'Île-de-France : région étendue, diversifiée et dynamique en termes économiques, d'innovation, de recherche. Le « mythe de Paris » doit enrichir une réputation internationale renouvelée de l'Île-de-France mais sans la résumer totalement. Un second enjeu émerge de la réputation internationale de l'Île-de-France. Il est nécessaire d'éviter que, sous la pression des visiteurs et résidents internationaux, le centre de Paris se vide de ses habitants et activités non touristiques. Il est nécessaire de trouver le juste équilibre entre la réputation touristique des quartiers centraux de Paris et la diversité économique et sociale. D'où la nécessité absolue, y compris en matière touristique, de travailler à l'émergence de nouveaux sites complémentaires dans la région.

Actions :

- Définir les traits de l'identité économique francilienne que les acteurs régionaux souhaitent collectivement promouvoir.
- Disposer d'un portail Internet unique vantant la destination économique du Grand Paris Île-de-France. Ce site Internet doit être cogéré et renvoyer vers les opérateurs régionaux et locaux dans un ensemble organisé (c'est par exemple le cas du site grow.london).
- Développer une stratégie d'influence auprès des (futurs) acteurs économiques, en communiquant autour des performances de la région afin de convaincre les acteurs locaux et prescripteurs et créer ainsi un effet positif de « bouche à oreille » dans les milieux professionnels.

⁶ Sophie Chevalier, Emmanuelle Lallement et Sophie Corbillé, *Paris, résidence secondaire. Enquête chez ces habitants d'un nouveau genre*, Collection "Anthropolis", Belin, janvier 2013, 150 pages

- S'appuyer sur les pôles de compétitivité franciliens et contribuer à leur visibilité internationale pour engager une co-dynamique positive entre les pôles et l'Île-de-France. Ceci permettra de renforcer la compétitivité de la région sur le plan de la recherche et de l'innovation et de s'appuyer sur cette dynamique pour modifier favorablement la réputation de l'Île-de-France.
- Installer un symbole fort du numérique en Île-de-France avec une forte visibilité (par exemple, un bâtiment équipé d'une façade-écran géant, l'aménagement du Champ de Mars en Fan Zone pendant la coupe d'Europe de Football peut être une source d'inspiration).

2. AMELIORER L'ORGANISATION DES ACTEURS REGIONAUX AUTOUR D'UNE STRATEGIE MARKETING PARTAGEE

Constat : Une stratégie de marketing territorial est une démarche collective qui permet de coordonner les organisations d'un territoire pour en favoriser l'attractivité. A l'instar des compétiteurs de l'Île-de-France, rassembler les acteurs régionaux autour d'un projet commun de marketing territorial permettrait d'agir positivement sur la réputation de la région, son rayonnement international, en somme, sur son attractivité auprès des publics-cibles dont la captation crée richesses et emplois. S'il existe des actions mises en œuvre pour l'attractivité de la région, elles restent néanmoins dispersées, il manque une cohésion globale, un plan d'actions coordonné afin de rendre plus efficaces ces mesures.

Enjeux : Il s'agit d'un enjeu majeur d'organisation, une stratégie de marketing ayant d'autant plus d'impact qu'elle est portée par l'ensemble des acteurs qui sont en capacité de promouvoir la région francilienne. L'implication des acteurs et la co-construction d'un plan d'actions marketing sont des points essentiels qui contribueront à accroître l'attractivité de la région Île-de-France.

Actions :

- Créer une stratégie partagée d'Attractivité et de marketing territorial de l'Île-de-France en déclinaison du SRDEII.
- Reposer la question d'une marque unique portée par les acteurs régionaux et à destination des internationaux. Le terme Paris doit être inclus dans le nom de marque et la baseline.
- Construire des sous-marques régionales thématiques et géographiques pour créer un effet de cohérence.
- Créer une alliance des acteurs publics, privés et associatifs au cœur de la conception et de la mise en œuvre d'une stratégie partagée de marketing territorial, en déclinaison du SRDEII.
- Reconstruire le discours d'attractivité de l'Île-de-France pour élargir sa réputation dans des champs précis (compétences, domaines d'activités, territoires) et promouvoir la région à travers un ensemble de messages communs à tous les acteurs et à destination de toutes les cibles (touristes, entreprises, talents, etc.).
- Définir des canaux de communication permettant d'accélérer de manière efficace la diffusion, la promotion d'une nouvelle image de l'Île-de-France et de valoriser ses performances au niveau mondial.
- Améliorer la réputation d'innovation numérique de l'Île-de-France par la création et la maintenance d'une base de données urbaine 3D ouverte à tous les acteurs (des applications de réalité augmentée pour le commerce, le tourisme, des effets spéciaux pour le cinéma, les jeux vidéo, les expérimentations pour les véhicules autonomes etc.) qui servirait d'exemple pour les nouvelles applications numériques et permettrait la souveraineté des données.

C. ENJEU ET LEVIER DE COMPETITIVITE N°3 : RENFORCER L'ATTRACTIVITE DE LA REGION CAPITALE

L'attractivité d'un territoire repose sur sa capacité à capter des ressources extérieures. L'INSEE distingue l'attractivité économique productive qui consiste à attirer des activités productives, des emplois ou des compétences ; et l'attractivité économique résidentielle attachée au tourisme et aux lieux de vie. En définitive, « être attractif » se traduit donc par la capacité d'un territoire à offrir aux acteurs des conditions qui les convainquent de localiser leurs projets sur ce territoire plutôt que sur un autre. La mobilisation de la boîte à outils du marketing territorial est essentielle pour réussir toute démarche d'amélioration de l'attractivité.

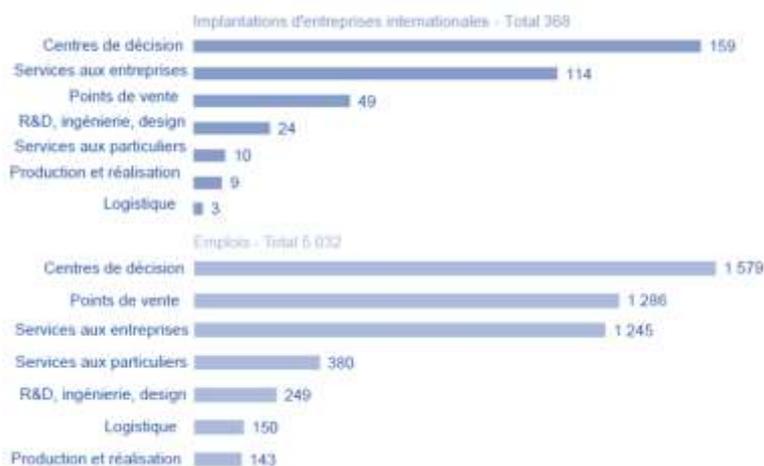
1. ACCROITRE L'ATTRACTIVITE AUPRES DES ACTEURS ECONOMIQUES INTERNATIONAUX.

Attirer les entreprises internationales et les investisseurs immobiliers est l'une des composantes importantes de la performance économique de l'Île-de-France. En effet, l'accueil d'activités, de bureaux, de projets est un moyen de dynamiser la croissance du territoire, son niveau d'emploi voire d'exportation.

a. ENTREPRISES INTERNATIONALES

Constat : L'attractivité des entreprises et investissements internationaux constitue un enjeu de taille pour l'Île-de-France car ils sont à l'origine de création de richesses et d'emplois (8000 emplois par an en moyenne entre 2005 et 2013). Les avantages comparatifs générés par les flux d'investissements sont nombreux : développement économique, soutien aux grands projets, dynamisme de l'innovation (investissements en R&D), rayonnement international... Un quart des créations d'entreprises au plan national se font en Île-de-France, également première région française d'accueil des groupes étrangers avec près de 11200 entreprises étrangères (Business France, 2016). Entre 2005 et 2013, 216 entreprises étrangères se sont installées dans la région et leur nombre tend à augmenter sur cette période, atteignant 368 en 2014⁷. Ces groupes contrôlent 18 % des emplois salariés franciliens.

Nombre d'implantations d'entreprises étrangères et des emplois créés ou maintenus par type d'implantation en 2014

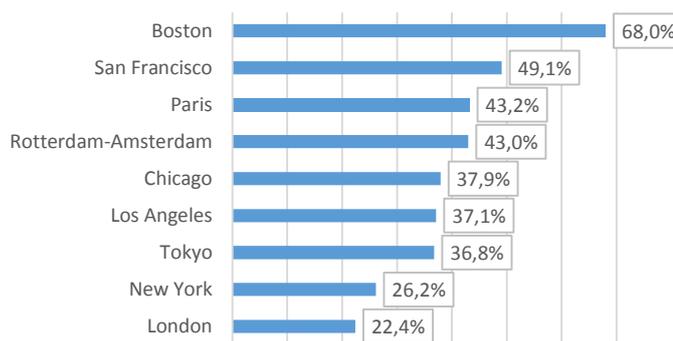


Source: Chiffres-clés de la région Île-de-France 2016

⁷ Chiffres-clés de la région Île-de-France 2016, IAU, INSEE, CCI Paris Île-de-France

Enjeux : L'attraction des investissements productifs a un impact en termes de développement économique, notamment pour les secteurs d'innovation (43,2% des IDE s'orientent vers les secteurs intensifs en technologie) et en termes d'emplois. Pour gagner en attractivité aux yeux des entreprises, il est nécessaire d'identifier en amont comment se détermine la décision d'implantation des entreprises en Île-de-France.

Part des IDE dans les secteurs intensifs en technologie de 2009 à 2015



Source: Brookings, Rapport « Paris in the global economy » (version provisoire), Avril 2016

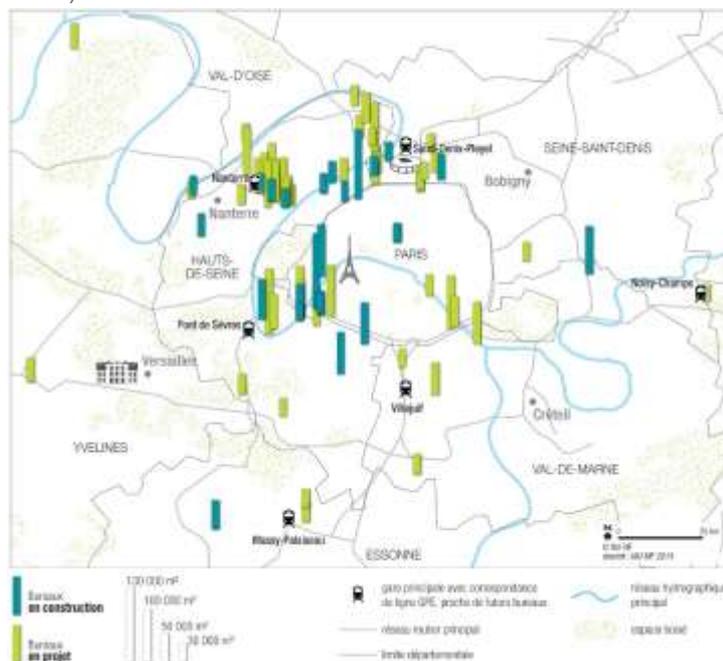
Les contraintes que constituent l'instabilité réglementaire, le régime fiscal et le droit du travail ont été identifiées comme les principaux freins à l'investissement, ce qui agit par conséquent négativement sur la décision des entreprises étrangères de s'installer en Île-de-France. Ce sont des enjeux de compétitivité-prix pour les entreprises, mais il existe aussi des enjeux d'image car l'attractivité ne se fonde pas uniquement sur des critères de compétitivité-prix. Effectivement, elle se construit sur la base de sa réputation, la possibilité d'y faire du business, de l'information qui circule autour des opportunités d'investissements. Ce sont les acteurs régionaux qui ont un rôle à jouer sur ce dernier point, leur coordination pouvant favoriser une meilleure communication avec les entreprises étrangères et gagner en force de conviction.

Actions :

- Positionner l'Île-de-France comme la capitale économique de l'Europe continentale.
- Valoriser les bonnes pratiques des investisseurs déjà implantés auprès de prospects (circulation d'informations, partage d'expérience, parrainage).
- Œuvrer pour une mise en réseau des investisseurs et entreprises internationales par le biais d'une politique « d'ambassadeurs ».
- S'appuyer davantage sur les « diasporas » en Île-de-France pour favoriser l'implantation des entreprises et investisseurs internationaux.
- Intensifier les efforts de promotion-prospection vers les pays émergents et émergés.

b. INVESTISSEURS IMMOBILIERS

Principales opérations de bureaux à l'horizon 2020 (surfaces d'au moins 30 000 m²)



Source : IAU Idf, 2015

Enjeux : Si la région est plutôt attractive pour les investisseurs à l'échelle nationale, la compétition internationale est très forte, et des marges de progrès existent. Les investisseurs internationaux connaissent le Grand Paris, mais connaissent assez peu les opportunités offertes en banlieue et celles liées aux futurs développements du Grand Paris. L'Île-de-France se trouve donc face à un enjeu majeur de valorisation internationale de ses sites immobiliers existants et en projet. Les apports du Grand Paris au développement de la région capitale restent assez flous pour les investisseurs ; les chiffres apportés par les économistes mobilisés par la SGP mériteraient d'être illustrés par des cas pratiques.

Actions :

- Promouvoir les opportunités d'investissements du Grand Paris Express à travers la constitution de grands pôles forts et complémentaires (la Défense, Place aéroportuaire du Grand Roissy, Paris Saclay, etc.), mais aussi les opportunités offertes à une échelle plus fine que ce soit autour des futures stations du GPE ou dans d'autres lieux. Valoriser les sites en dehors de Paris intra-muros moins connus des entreprises internationales et des fonds d'investissement (d'où l'importance de marketer les grands sites franciliens du Grand Paris comme des opportunités d'investissement et d'implantation).
- Placer l'Île-de-France en capacité de proposer des projets solides c'est-à-dire répondant aux critères des investisseurs immobiliers qui sont avant tout des financiers. Les projets proposés ne doivent pas être uniquement des projets de bureaux. Ceci doit faire l'objet d'une attention particulière, afin de convaincre les investisseurs immobiliers qui attendent un haut niveau de rendement.
- Améliorer la qualité des projets proposés aux investisseurs immobiliers de long terme par un soutien à l'ingénierie des territoires concernés. Cela pose la question de l'interlocuteur qui est

apte à valider la maturité et la qualité d'un projet ; il s'agirait d'établir une grille, une hiérarchisation des projets selon leur degré de maturité.

2. RENDRE LE TERRITOIRE PLUS ATTRACTIF POUR LES TALENTS (ETUDIANTS ET PROFESSIONNELS)

Constat : Les talents, étudiants, chercheurs contribuent au dynamisme de la région et à son rayonnement international, ils sont aussi de puissants vecteurs de l'image de la région à l'étranger. L'Île-de-France dispose déjà d'infrastructures attractives, d'un écosystème riche et de haut niveau rassemblant universités, grandes écoles, laboratoires et centres de recherche, incubateurs d'entreprises, clusters et pôles de compétitivité. C'est pourquoi la région accueille relativement beaucoup d'étudiants étrangers par rapport à ses concurrents (*graphique ci-dessous*), en 2013, la France accueillait 6% de l'effectif total des étudiants en mobilité internationale (soit la 4^{ème} place mondiale)⁸. En revanche, la France parvient moins bien que d'autres pays à retenir ses étudiants une fois diplômés et le taux d'émigration a nettement augmenté ces dernières décennies (bien qu'il demeure inférieur à d'autres pays européens). Le départ de diplômés constitue un manque à gagner pour le pays en réduisant son potentiel d'innovation. De même, l'attractivité d'actifs très qualifiés s'est effritée ces dernières années tant pour des raisons nationales que régionales. L'Île-de-France se caractérise également par son économie créative (soit les secteurs des industries culturelles et créatives) qui représente 500.000 emplois. Ces atouts pourraient être mieux valorisés.

Les étudiants étrangers en Île-de-France



Source: Brookings, Rapport « Paris in the global economy » (version provisoire), Avril 2016

Enjeux : La région fait face à une véritable concurrence en matière d'attractivité des talents. Pour être en mesure de rivaliser face aux grandes places européennes et mondiales, l'Île-de-France se doit d'attirer mais aussi de retenir ses jeunes diplômés et talents. Les actifs influencent par leurs décisions les choix de localisation des entreprises. Pour être attractive, l'Île-de-France doit améliorer la qualité des aménités qu'elle propose (entrepreneuriat, infrastructures, équipements, atmosphère des quartiers de vie, etc.) pour répondre aux critères de choix de ces acteurs. Concernant les étudiants étrangers, ils peuvent devenir de véritables ambassadeurs de la région à l'international, c'est pourquoi les dispositifs d'accueil pourraient alors être davantage développés. Conserver le lien avec ces étudiants est également un enjeu important. L'objectif serait d'une part de rendre accessible et lisible

⁸ « Préparer la France à la mobilité internationale croissante des talents », Les notes du conseil d'analyse économique, n°31, mai 2016

l'offre de formation et, d'autre part, de faciliter les démarches administratives avec des process plus simples et un accompagnement adapté (à l'instar de l'initiative du passeport talent).

Actions :

- Promouvoir l'Île-de-France comme lieu de formation en mettant en avant :
 - La richesse de son offre de formation dans le supérieur : Grandes écoles de management (HEC, ESCP...), d'ingénieurs ou établissements spécialisés disposant d'une renommée internationale (Les Gobelins pour les métiers de l'image, Ferrandi pour la gastronomie ...)
 - L'efficacité de son modèle de formation professionnelle des jeunes par la voie de l'apprentissage (près de 100 000 jeunes par an formés en Île-de-France dans une centaine de centres de formation du CAP au supérieur) avec un accès à l'emploi dans les six mois.
 - Les sites universitaires tels que Paris-Saclay qui offrent des conditions exceptionnelles pour les études et la recherche.
- Créer une plateforme de services multilingues (Site Internet, réseaux sociaux) à destination des étudiants internationaux pour préparer leur venue, et pour faciliter leur vie dans la région capitale une fois installés (rencontres, vie étudiante, informations, « bons plans », campus,...).
- Créer un « package » pour l'accueil des étudiants étrangers : accueil à l'aéroport, orientations pour le logement avant leur arrivée, l'aide à la création d'un compte bancaire, l'inscription administrative...
- Développer sur le futur site Internet d'attractivité internationale de l'Île-de-France une partie consacrée à l'accueil de talents en y proposant conseils pratiques, exemples, contacts, etc. pour une installation réussie dans la région-capitale. L'exemple du site de Stockholm constitue une référence dans ce domaine⁹.
- Proposer plus de logements pour les étudiants et les talents, dans une démarche globale d'amélioration de la qualité de vie en Île-de-France pour accentuer l'attractivité auprès des individus qualifiés.
- Aider les universités franciliennes qui le souhaitent à développer des outils de suivi de leurs anciens étudiants (CRM, Facebook, annuaires, etc.) dans une logique de fédération à l'échelle régionale. Et inversement, améliorer notre connaissance sur les français qui résident à l'étranger.
- Sensibiliser les étudiants français et étrangers à l'entrepreneuriat en Île-de-France, par le biais notamment de l'organisation d'un grand évènement (congrès) sur cette thématique.

3. ELARGIR L'OFFRE PROPOSEE AUX TOURISTES

Constat : Première destination touristique mondiale, Paris-Île-de-France a accueilli en 2014 près de 46 millions de touristes, dont 19,2 millions de touristes internationaux et 170,8 millions de nuitées ont été comptabilisées¹⁰. L'activité touristique constitue un atout pour le développement économique de la région, la consommation touristique génère notamment d'importantes retombées économiques, à hauteur de 39 milliards d'euros en 2014. Le tourisme constitue un vivier d'emplois conséquent, soit

⁹ <http://www.investstockholm.com/move-to-stockholm/>

¹⁰ CRT Paris Île-de-France

395.000 emplois en 2014 (dont 261.500 directement liés à la présence de touristes dans la région¹¹). Toutefois tous les territoires ne profitent pas également de ces retombées : les vingt premiers sites culturels de Paris ont compté environ 68,5 millions de visiteurs en 2014 (+3,6 points par rapport à 2013) tandis que les vingt principaux sites touristiques hors de Paris en ont accueilli même pas la moitié avec 32,1 millions de visiteurs (soit une baisse de 1,4 points).

Ce secteur, stratégique pour l'économie francilienne, est transformé par des évolutions structurelles liées à l'addition de plusieurs phénomènes : l'avènement du digital qui transforme les services et produits existants qui facilite simultanément l'apparition de nouvelles offres (montée des plateformes collaboratives, digitalisation des parcours clients, m-tourisme, etc.) ; la poursuite de la mondialisation ; les enjeux liés au réchauffement climatique ; l'évolution des comportements des visiteurs ; etc. Toutes ces évolutions peuvent fortement modifier les positionnements relatifs, la montée en puissance de Londres et Berlin en sont le parfait exemple.

Par ailleurs, propreté et insécurité sur les lieux touristiques et dans les transports en commun (vols à la tire, pickpockets...) ne sont pas à négliger. L'image de la région en France et à l'étranger est perfectible. Les clichés persistent, désormais relayés par de nombreux sites internet, forums ou encore guides touristiques. Dans un contexte post attentats particulièrement sensible qui a entraîné de fortes baisses de fréquentation chez certaines clientèles (asiatiques notamment), une attention toute particulière doit être apportée aux questions de sécurité et sûreté.

Le tourisme en Île-de-France



Source: Repères de l'activité touristique 2015, CRT Paris Île-de-France

Enjeux : Le maintien d'une activité touristique dynamique permet d'assurer la pérennité voire l'expansion de ce vivier d'emplois – de plus non délocalisables et accessibles à des personnes peu qualifiées - et de générer d'importantes retombées économiques. L'Île-de-France compte parmi ses concurrents des villes globales déjà établies, à l'offre touristique relativement similaire à celle de l'Île-de-France (essentiellement des activités culturelles) à l'instar de Londres ou New-York mais également des villes des pays émergents telles que Pékin ou Istanbul. Face à la concurrence internationale des villes globales, l'Île-de-France ne peut se reposer uniquement sur sa réputation au risque de voir ses visiteurs potentiels se tourner vers des destinations nouvelles ou qui proposent une offre touristique plus innovante. Les pratiques touristiques se diversifient, les touristes désormais très connectés, souhaitent être coproducteurs de leur séjour ce qui implique une plus grande personnalisation des services proposés et plus de réactivité de la part des prestataires. La question du renouvellement et de l'innovation dans l'offre touristique est donc centrale pour attirer non seulement de nouveaux segments de clientèle mais éventuellement des visiteurs qui se seraient déjà rendus dans la capitale.

¹¹ Source : Insee / CRT / CCI Paris Île-de-France, Analyse, n°20 de juin 2015, « L'Île-de-France, première région touristique française ».

Actions :

- Contrer la crise de confiance née du sentiment d'insécurité (campagne de communication et la sécurisation de parcours clés empruntés par les visiteurs nationaux et internationaux dans la région-capitale).
- Améliorer la connaissance des visiteurs existants et potentiels afin de renforcer le ciblage de clientèles prioritaires ; et d'aller vers une connaissance plus fine de la clientèle afin de construire des offres nettement plus personnalisées.
- Œuvrer en faveur d'un renouvellement de l'offre touristique. La diversification de l'offre touristique, notamment par des activités innovantes, permettrait d'attirer une population plus large mais aussi d'éviter le scénario d'un Paris « ville-musée ».
- Promouvoir et construire des sites touristiques en dehors de Paris intramuros, Versailles et Disneyland Paris (en proposant des circuits combinés par exemple). Ces offres pourraient s'appuyer sur des sujets thématiques (sites royaux, Napoléon, Street art, aviation etc.).

4. MAINTENIR SON RANG DE LEADER POUR LE TOURISME D'AFFAIRES

Constat : L'Île-de-France est très bien positionnée pour le tourisme d'affaires. La région est leader mondial en termes de surface d'exposition avec plus de 710.000 m² et une grande diversité d'espaces (des centres majeurs tels que Paris-Nord Villepinte à des centres de petite taille) pour accueillir toutes sortes d'évènements. Plus de 400 salons et 1000 congrès sont organisés chaque année, attirant près de 13 millions de visiteurs. L'accueil de congrès et salons génère ainsi 5,5 milliards d'euros de retombées économiques dans la région mais il faut également noter que le chiffre d'affaires réalisé par les entreprises présentes sur les salons d'Île-de-France s'élève à 20,8 milliards d'euros¹². Par conséquent, ces évènements sont très attractifs pour les entreprises qui jugent d'ailleurs très positivement (en moyenne mieux que les autres grandes places internationales) les salons organisés en Île-de-France sur les opportunités d'affaires.

Principaux centres de congrès et d'exposition en Île-de-France



Source : CCI Paris Île-de-France

Enjeux : Lieux d'échanges, mais surtout lieux de rencontres entre professionnels, spécialistes, entrepreneurs et investisseurs, les centres d'exposition et de congrès participent par leur activité à la dynamique économique et aux enjeux de développement territorial de la région francilienne (et de la

¹² Source : CCI Paris Ile-de-France, « Rencontres et événements d'affaires à Paris Île-de-France » – édition 2015

France). Ils concourent à son rayonnement et son attractivité à l'international. Puisqu'un euro de retombées économiques sur deux dépend des exposants étrangers et/ou visiteurs étrangers, l'attractivité internationale de la place de Paris-Île-de-France dans ce secteur est primordiale, les étrangers constituent aujourd'hui incontestablement le vrai moteur de croissance du secteur.

Actions :

- Agir sur la crise de confiance qui touche l'Île-de-France pour limiter l'impact négatif sur la fréquentation des salons.
- Renforcer l'offre d'hébergement (20.000 à 30.000 chambres supplémentaires à proximité des sites d'exposition) en la rendant innovante et adaptée aux besoins de la clientèle notamment internationale et aux exigences des grandes métropoles touristiques.
- Développer une politique d'influence régionale et une stratégie de promotion adaptée à la compétition internationale en matière de captation des grands événements.
- Être en appui dans la géo-duplication des salons phares afin de valoriser à l'étranger les savoir-faire, produits franciliens et participer ainsi au rééquilibrage de la balance des paiements. La géo-duplication des salons phares français doit donc permettre de développer les exportations françaises et renforcer les salons franciliens en attirant les exposants étrangers sur le salon « mère » (cercle vertueux).
- Créer une offre de services et de produits innovants aux touristes d'affaires internationaux : il est impératif que le Stif autorise le passage généralisé à la télébilletique et permette la création d'offres « dites » combinées (ou pass multiservices) pour obtenir sur un même support (type Navigo) les prestations de transports en commun sur le réseau francilien et l'accès aux sites d'expositions et de congrès.
- Améliorer la mobilité et l'accessibilité des sites par le développement des réseaux de transports (ce sont les projets en cours dans le cadre du Grand Paris Express).
- Favoriser l'articulation et la complémentarité du tourisme d'affaires et le tourisme de loisirs en permettant de prolonger les séjours dans une visée touristique, notamment avec des offres intégrées au plan géographique Axe Paris Seine Normandie...
- Veiller à maintenir la qualité des infrastructures d'accueil (sites d'expositions et de congrès) afin qu'elles répondent aux normes internationales (Viparis a par exemple investi 500 millions d'euros dans la rénovation de la Porte de Versailles).

5. ATTIRER LES GRANDS EVENEMENTS INTERNATIONAUX

Constat : Toutes les métropoles globales souhaitent accueillir les grands événements (sportifs, culturels, économiques, touristiques, de loisirs, etc.) d'envergure internationale. En effet, si la compétition pour l'attraction de ces événements est grandissante c'est qu'ils sont considérés comme bénéfiques pour l'activité économique avec un effet levier pour l'aménagement des territoires. C'est dans cette perspective que l'Île-de-France candidate pour l'accueil des Jeux Olympiques en 2024 et de l'Exposition Universelle en 2025.

Enjeux : Les grands événements participent au rayonnement international d'un territoire et l'Île-de-France peut profiter de ce levier pour présenter le nouveau visage de sa destination touristique auprès des publics nationaux et internationaux. Puissants vecteurs d'image, ils permettraient ainsi d'agir favorablement sur la destination Paris-Île-de-France, de générer des retombées économiques et touristiques directes et d'agir sur la cohésion sociale et territoriale. Si la région possède des atouts

indéniables pour attirer ces événements, en partie grâce à ses infrastructures, certains domaines doivent être renforcés pour qu'elle demeure compétitive. L'organisation en juin-juillet de l'Euro 2016 constitue un véritable test des capacités de la France et de la région capitale à assurer la logistique et la sécurité d'un événement de cette ampleur ; et cela se transforme en enjeu pour la crédibilité de la Région à candidater pour ce type de grands événements.

Actions :

- Tirer les enseignements de l'Euro 2016.
- Mettre en place des ambassadeurs de l'Île-de-France pour l'accueil de grands événements rassemblant des personnalités, des institutions, des entreprises jugées indispensables.
- Améliorer la qualité et l'accueil des visiteurs, notamment en renforçant l'offre d'hébergement.
- Impliquer davantage les acteurs-clés, acteurs régionaux, entreprises, associations.
- Capitaliser sur le savoir-faire acquis au cours des candidatures aux Jeux olympiques et à l'Exposition universelle en se dotant d'une expertise permanente, afin de gagner en attractivité, crédibilité et en visibilité à l'international.
- Renforcer la coopération entre l'Etat et la région pour l'organisation des grands événements.
- Soutenir plusieurs manifestations à très forte visibilité internationale comme une course de drones sur les Champs Elysées, et des festivals ou compétitions sur les grands sujets de l'innovation numérique, de la création. Paris doit porter l'équivalent des Oscars ou de la Palme d'Or pour les services, les contenus et les outils numériques.

D. ENJEU ET LEVIER DE COMPETITIVITE N°4 : REVOIR L'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES FRANCILIENNES

L'accompagnement des entreprises est un axe important des politiques économiques des collectivités locales qui financent de nombreuses interventions. De leur côté les entreprises restent insatisfaites des conditions d'accompagnement qu'elles trouvent dans la région-capitale. Le groupe de travail propose de modifier sensiblement les interventions en faveur des entreprises.

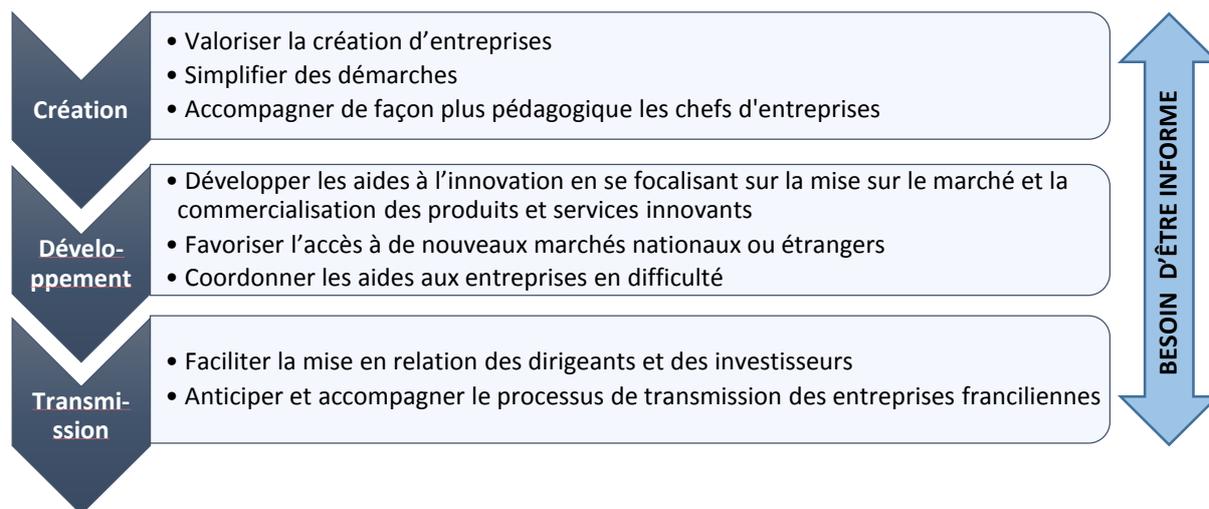
1. PERSONNALISER L'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES AU COURS DE CHAQUE ETAPE DU CYCLE DE VIE : LA CREATION, LE DEVELOPPEMENT ET LA TRANSMISSION

Les entreprises sont une composante-clé de la compétitivité de l'Île-de-France, par conséquent, l'accompagnement de leur croissance se révèle être un levier de compétitivité sur lequel la Région doit agir. Les travaux du groupe, convergeant avec ceux de Brookings, ont montré que les dispositifs actuels sont peu lisibles, dispersés et à faible effet de levier.

A l'instar d'autres pays et régions, il est nécessaire de polariser les efforts d'accompagnement sur les enjeux clés des entreprises : production, innovation, recrutement, exportation... Plutôt que de faire des choix sectoriels, il est proposé d'aider les entreprises du secteur productif en se basant sur les trois phases de leur cycle de vie : la création, le développement et la transmission. Il s'agit de soutenir et guider les entreprises en fonction des difficultés spécifiques qu'elles connaissent au cours de ces étapes et des dangers qu'elles présentent.

Deux enjeux transversaux de l'accompagnement des entreprises franciliennes ont été mis en avant par le groupe de travail, il s'agit de l'accès à l'information et le maintien d'activités manufacturières sur le territoire :

- On s'aperçoit en effet que pour chacune de ces trois grandes étapes, les besoins en information et en services simples (orientation) sont essentiels. Aujourd'hui plusieurs sites internet s'intéressent à ces questions mais à l'exception du site « creersaboite.fr », ils ne contiennent pas tous les sujets et les articulations entre eux ne sont que peu ou pas existantes. La chaîne de valeur globale proposée aux entreprises franciliennes est donc rarement efficace.
- A l'enjeu d'information s'ajoute donc celui du maintien d'activités manufacturières en Île-de-France. En effet, les lieux de production industrielle sont des sources d'emplois et sont également détenteurs de compétences spécifiques. Ils ont alors un rôle important dans les écosystèmes économiques : lieu d'expérimentation, ils sont aussi vecteurs d'innovation. Le maintien des lieux de production en Île-de-France est un enjeu stratégique car ils sont fortement liés aux capacités régionales en design, R&D, marketing, etc. Sans compter que les sites de production sont à l'origine du niveau des exportations de l'Île-de-France et par conséquent jouent sur la création de valeur ajoutée au niveau régional et national.



a. PRENDRE EN CONSIDERATION LES SPECIFICITES DES ENTREPRISES DANS LEUR ACCOMPAGNEMENT

Constat : Outre la segmentation entre ces trois grandes étapes, les discussions du Groupe ont montré

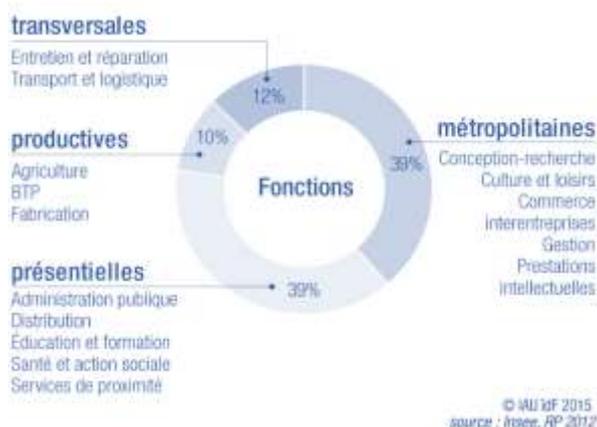
L'INSEE distingue deux composantes de l'activité économique :

- Les activités présentielle sont les activités mises en œuvre localement pour la production de biens et de services visant la satisfaction des besoins de personnes présentes dans la zone, qu'elles soient résidentes ou touristes.
- Les activités productives sont déterminées par différence. Il s'agit des activités qui produisent des biens majoritairement consommés hors de la zone et des activités de services tournées principalement vers les entreprises de cette sphère.

la nécessité de distinguer l'accompagnement des entreprises de la sphère présentielle, essentiellement tournées vers des marchés locaux, et l'accompagnement des entreprises de la sphère productive qui produisent des biens et des services consommés pour une grande part hors de l'Île-de-France.¹³ Les enjeux pour les entreprises des deux sphères divergent puisqu'elles ont des modes de développement distincts et par conséquent des besoins et attentes différents. Cela est d'autant plus pertinent que les fonctions présentielles concentrent 39% des emplois de la région en 2012, un accompagnement adapté des entreprises de la sphère présentielle peut permettre la création et/ou la sauvegarde d'emplois. Il apparaît donc nécessaire de différencier la politique d'information et d'accompagnement en fonction du profil de l'entreprise.

¹³ Sont à prendre en compte également les entreprises de l'économie sociale et solidaire, domaine d'activité dans lequel la création d'entreprises et d'associations est très dynamique et les dispositifs d'accompagnement sont particulièrement complexes et dispersés. L'ESS comptait en effet, en 2013, 393 000 salariés en Ile-de-France, soit 7 % des salariés de la région (source : « L'économie sociale et solidaire tournée vers l'action sociale dans les communes peu denses en Ile-de-France », INSEE, octobre 2015).

Répartition des emplois en Île-de-France par fonction en 2012



Enjeux : La personnalisation de l'accompagnement est considérée comme un levier pour la compétitivité des entreprises franciliennes et leur capacité à faire face à la concurrence. Cela doit être d'abord pris en compte dans l'accessibilité de l'information, les entreprises doivent pouvoir trouver facilement de l'information pertinente et ciblée pour leur structure et leurs besoins. Or, l'information reste trop dispersée et les dispositifs qui pourraient intéresser les entreprises sont parfois méconnus. Pour lutter contre la dispersion, faire des choix est nécessaire. Les participants au groupe de travail ont insisté sur l'importance de prioriser les actions pour les

entreprises du secteur productif sauf pour certains territoires où le manque d'activités présentesielles est un véritable frein à la compétitivité régionale.

La démarche de personnalisation de l'accompagnement implique également l'appui des acteurs régionaux, leur connaissance du terrain et des réseaux constitue un atout à exploiter dans la mise en œuvre de politiques publiques. Agir à proximité est clé pour les entreprises, c'est pourquoi il est important de réfléchir à une approche croisant une offre de proximité générique avec une offre régionale spécialisée telle que celles des chambres consulaires, des pôles de compétitivité, des agences, etc.

Actions :

- Développer un site Internet plus fonctionnel qui centralise l'ensemble des dispositifs d'aide et d'accompagnement de la région et des différents organismes d'Île-de-France.
- Le tableau suivant propose une typologie possible de la segmentation des entreprises franciliennes afin de construire des programmes d'accompagnement adaptés. Il distingue trois types d'offres : des informations d'ordre général pour toutes les entreprises franciliennes et des dispositifs de soutien adaptés aux profils des entreprises scindées en deux catégories, les entreprises de la sphère présentesielle et celles de la sphère productive.

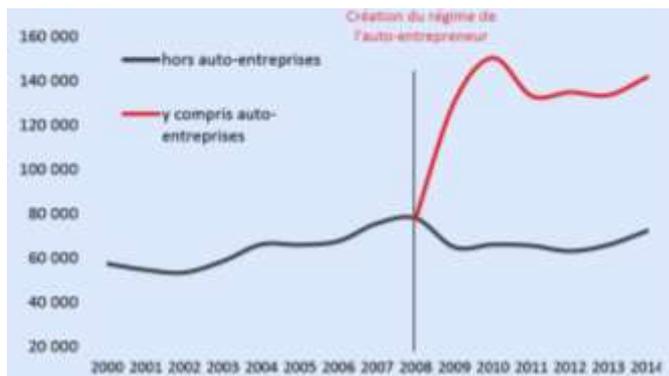
Politique d'information et d'accompagnement des entreprises franciliennes

		Création	Développement	Transmission/reprise
Information-services en ligne		Site portail : creersaboite.fr		
		Sites spécialisés	Sites spécialisés	Sites spécialisés
Entreprises de la sphère productive	Entreprises innovatrices	Création d'un site portail qui recense tous les dispositifs : avec la possibilité de décrire de façon précise le profil de l'entreprise, une sélection réduite de dispositifs ciblés est effectuée		
	Entreprises « classiques »			
Entreprises de la sphère présentesielle	Clientèles locales			
	Clientèles internationales			

- Adopter une approche géographique pour afficher les acteurs de proximité chargés d'accompagner les entreprises, étant donnée la diversité des territoires en Île-de-France, la proximité entre entreprises et acteurs à un niveau infrarégional peut faciliter la communication et la personnalisation des aides et du soutien aux acteurs économiques.

b. LA CREATION

Constat : Plus du quart des créations d'entreprises observées en France se font en Île-de-France et ce nombre a tendance à augmenter dans la région. En 2015, 143.700 nouvelles entreprises ont été créées, soit une augmentation du nombre d'entreprises créées de +1,3 point par rapport à 2014. Corrélativement, le nombre de défaillances d'entreprises a également progressé.



Créations d'entreprises en Île-de-France en 2014

Source: Lettre 2015 de la création d'entreprises en Île-de-France, Crocis

Enjeux : Les créations d'entreprises en Île-de-France témoignent de la compétitivité de la région mais le taux de survie tous secteurs d'activité confondus est plus faible dans la région que dans le reste de la France (le taux de survie en 2011 des entreprises créées en 2006 était de 49,3% en Île-de-France et 51,5% pour la France¹⁴). La compétitivité de la région reposant en partie sur la diversité et la densité de son tissu d'entreprises, le soutien aux entreprises dès leur création peut aider les entreprises franciliennes à faire les bons choix stratégiques, dès le départ, leur permettant de mieux affronter les difficultés et la concurrence.

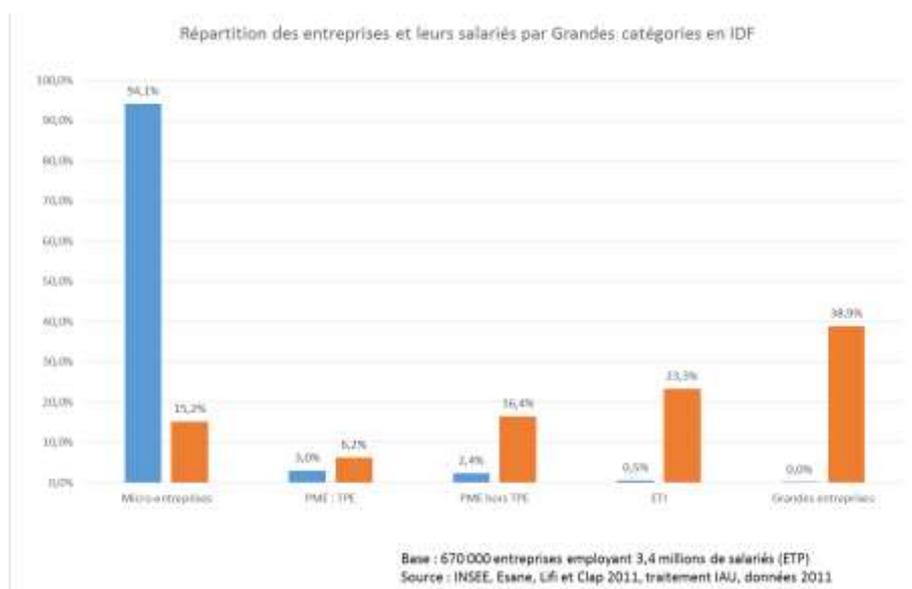
Actions :

- Valoriser la création d'entreprises, sensibiliser les publics-cibles et fournir un accompagnement de qualité pour partie de façon dématérialisée sur Internet.
- Simplifier les démarches administratives pour les aides.
- Développer la formation des chefs d'entreprise par le biais d'un accompagnement pédagogique des entrepreneurs pour éviter les créations-défaillances. S'il est compliqué d'agir au moment où l'entreprise rencontre des difficultés, la prévention par la formation des entrepreneurs au moment de la création de la structure apparaît essentielle.
- Créer un site Internet dédié aux startups de la région qui puisse également servir l'attractivité internationale de l'Île-de-France pour des porteurs de projets situés à l'étranger.
- Structurer l'appui spécifique à la création des entreprises de l'économie sociale et solidaire à fort potentiel.

¹⁴ Chiffres-clés de la région Île-de-France 2015

C. LE DEVELOPPEMENT

Constat : La phase de développement des 670.000 entreprises franciliennes¹⁵ est une étape cruciale pour leur compétitivité, pour assurer leur prospérité face à la concurrence (nationale ou internationale) et aux changements rapides de leur environnement. Les entreprises franciliennes emploient plus de 3.4 millions de salariés et nécessitent un soutien structuré et personnalisé pour adapter leurs stratégies de développement que ce soit en termes d'innovation ou de prospection de nouveaux marchés.



Enjeux : L'internationalisation des entreprises constitue en effet un enjeu de taille dans le contexte de globalisation actuel. Dans cette optique, aider les entreprises à se positionner sur les marchés à l'export apparaît comme un facteur déterminant. Ces dispositifs doivent être doublés d'un soutien actif de l'innovation et de la commercialisation de produits innovants qui sont au cœur de la production de valeur dans les économies reposant de plus en plus sur les connaissances.

Les aides aux entreprises en difficulté entrent également dans ce volet, permettant d'intervenir auprès des entreprises avant que ce ne soit irrémédiable, de relancer leur activité et garantir la densité du tissu d'entreprises francilien et le maintien d'emplois. S'il existe des dispositifs variés en soutien au développement des PME, les aides aux projets d'ampleur pour les grandes entreprises peuvent s'avérer être un levier d'attractivité des grandes firmes avec un effet positif sur l'attraction des investissements.

Actions :

- Favoriser l'accès à de nouveaux marchés nationaux et favoriser l'internationalisation des entreprises franciliennes en capitalisant sur les résultats obtenus pour le Plan Régional d'Internationalisation des Entreprises (PRIE).
- Polariser des moyens importants du dispositif d'aide aux entreprises pour les aider à profiter des opportunités des transformations écologiques et numériques de l'économie.

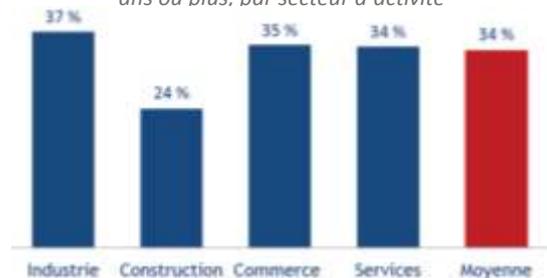
¹⁵ INSEE, « Un quart des salariés d'entreprises franciliennes travaillent dans une entreprise de taille intermédiaire », INSEE Analyses Île-de-France n°18, mai 2015

- En matière d'innovation, polariser les aides sur celles facilitant l'innovation de rupture et celles en faveur de la mise en marché de produits et services innovants.
- Créer un accompagnement spécifique aux grandes entreprises afin de jouer un rôle de facilitateur pour la mise en œuvre de grands projets (usine du futur, expérimentations territoriales, etc.)
- Coordonner les aides aux entreprises en difficulté émanant d'organisations régionales diverses. Par exemple, la médiation du crédit aux entreprises, conduite par la Banque de France, est destinée à venir en aide aux entreprises qui rencontrent des difficultés de trésorerie ou d'accès au crédit, et à s'assurer que les banques financent le tissu économique conformément aux engagements qu'elles ont pris.

d. LES DEMARCHES DE TRANSMISSION ET DE REPRISE

Constat : En Île-de-France, près d'une entreprise sur trois (32%) est dirigée par un chef d'entreprise de 55 ans ou plus, ce qui concerne plus de 580.000 emplois. Cette proportion varie selon les secteurs d'activité, la part des entreprises industrielles d'Île-de-France qui sont ou seront touchées d'ici une dizaine d'années par une succession est estimée à 37%¹⁶. Des dispositifs ont été mis en œuvre pour accompagner les reprises d'entreprises, notamment ceux d'Île-de-France Transmission qui ont permis la reprise de 76 entreprises en 2014 et de garder/conservé 777 emplois sur l'année¹⁷. La question de la transmission d'entreprise reste un enjeu majeur à anticiper.

Part des entreprises dont le dirigeant est âgé de 55 ans ou plus, par secteur d'activité



Source : « Panorama 2014 de la cession-reprise d'entreprises en Île-de-France », CCI Paris Île-de-France, juin 2014

Enjeux : Plusieurs enjeux découlent de la transmission d'entreprises, la question de la désindustrialisation mais aussi d'autres enjeux généraux comme la perte de compétences-clés, la perte de savoir-faire, la menace sur des milliers d'emplois mais aussi un enjeu pour le chef d'entreprise lui-même en termes de retraite. Agissant directement sur la compétitivité régionale, il est nécessaire de mettre à l'œuvre des actions favorisant une transmission anticipée, bien préparée pour augmenter les chances de trouver un repreneur et de maintenir compétences et emplois sur le territoire.

Actions :

- Faciliter la mise en relation des dirigeants et des investisseurs à travers la mise en place d'un portail de matchmaking et un réseau d'experts publics et privés pouvant jouer le rôle de tiers de confiance.
- Anticiper et accompagner le processus de transmission des entreprises franciliennes.

¹⁶ « Panorama 2014 de la cession-reprise d'entreprises en Île-de-France », CCI Paris Île-de-France, juin 2014

¹⁷ Rapport d'activité Île-de-France Transmission 2014

2. ARTICULER LES DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT REGIONAUX AVEC LES SERVICES PRIVÉS AUX ENTREPRISES

Constat : Les entreprises ont à leur disposition une offre publique de services (au niveau national et régional) et une offre privée, les deux n'étant pas toujours parfaitement articulées. De plus, le coût des services privés aux entreprises est considéré plus élevé que dans d'autres pays (notamment européens) ce qui fait baisser la compétitivité-prix des entreprises franciliennes à l'international. Toutefois, les entreprises ont largement recours aux services privés, qui constituent également un secteur très dynamique en Île-de-France qui est fortement créateur de valeur et d'emplois.

Enjeux : L'enjeu majeur consiste à mieux articuler les dispositifs privés et publics afin de proposer un éventail complet de services, des offres cohérentes et adaptées aux besoins des entreprises franciliennes.

Actions :

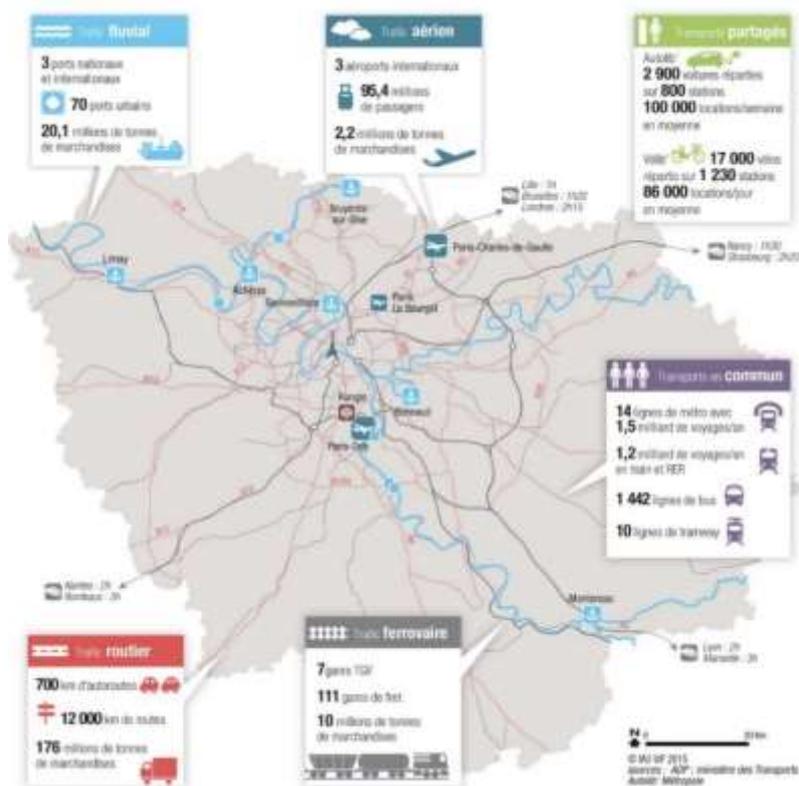
- Mettre en place une meilleure organisation (interne aux acteurs publics) de la médiation entre les différents organismes d'accompagnement.
- Améliorer la prise en compte des offres privées dans les bouquets de services d'aides proposées aux entreprises, il s'agit d'utiliser les services privés aux entreprises comme une alternative ou un relais du soutien public.
- Proposer des services accessibles et adaptés aux PME franciliennes (c'est l'exemple de la prestation GEODE de la Banque de France qui propose un diagnostic économique et financier et un outil de prévision au service des PME à des prix accessibles, réalisé par des analystes financiers de la Banque de France, experts de la gestion et du financement des PME).

E. ENJEU ET LEVIER DE COMPETITIVITE N°5 : DEVELOPPER L'ENVIRONNEMENT TERRITORIAL DES ACTEURS ECONOMIQUES

Les territoires franciliens ne sont pas uniquement un support du développement économique régional. Ils y contribuent également fortement en accélérant ou ralentissant la compétitivité régionale en fonction du niveau d'aménités qu'ils proposent.

1. LES INFRASTRUCTURES

Les infrastructures en Île-de-France

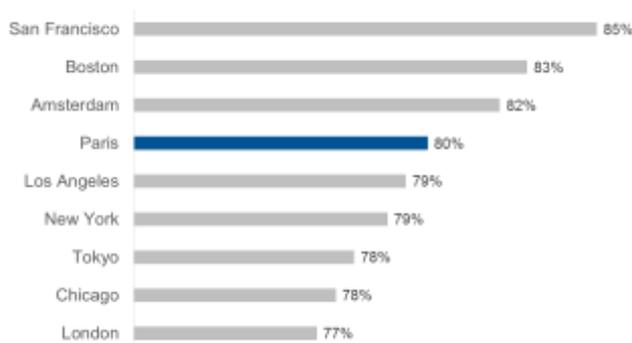


IAU IdF, 2015
Source : ADP, Ministère des Transports, Autolib' Métropole

Constat : Les infrastructures matérielles et immatérielles sont un élément clé de la compétitivité¹⁸, notamment dans les grandes métropoles mondiales qui bénéficient d'un stock d'infrastructures à moderniser. L'Île-de-France dispose d'infrastructures majeures pour assurer la circulation des personnes et des biens, des capitaux et des données, indissociables de l'économie métropolitaine. La région occupe la première place européenne pour le réseau routier, elle est la deuxième plateforme aéroportuaire d'Europe et se place en 11e position au niveau mondial pour la qualité de ses infrastructures de transports. Le réseau ferroviaire est également très développé par rapport à celui d'autres métropoles, et continue à s'étendre dans la cadre du Grand Paris et du plan de mobilisation qui permettra notamment de faciliter les liaisons de banlieue à banlieue.

¹⁸ Selon la Société du Grand Paris (mai 2016), les infrastructures comme le Grand Paris Express sont sources de gains d'attractivité, de productivité et de bénéfices environnementaux.

Quant aux réseaux de télécommunication, ils sont bien développés en Île-de-France et constituent un atout pour la région : 80% des ménages franciliens ont un accès internet haut débit en 2014, ce qui situe bien la région par rapport aux autres métropoles.

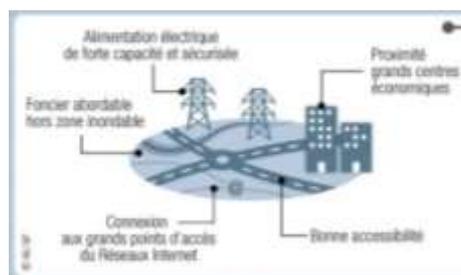


Pourcentage des ménages qui ont un accès internet haut débit en 2014

Source: Brookings, Rapport « Paris in the global economy » (version provisoire), Avril 2016

Enjeux : Les infrastructures sont véritablement porteuses de développement économique et de la qualité de vie des franciliens, c’est le cas notamment du projet du Grand Paris qui répond à trois grands enjeux auxquels fait face l’Île-de-France :

- Mieux desservir les banlieues pour faciliter les déplacements et réduire les temps de trajet, créer de nouveaux lieux d’activité attractifs pour les entreprises (hors de Paris) autour des gares ;
- Facteurs d’attractivité, les infrastructures du numérique nécessitent de poursuivre leur déploiement afin que l’Île-de-France se place en tête des Smart Régions. Pour cela, développer le réseau de fibre optique de très grande puissance le long du tracé du Grand Paris Express est prioritaire ;
- Mieux organiser l’identification des lieux possibles d’implantation de data centers qui nécessitent une lourde installation en termes d’équipements et de réseaux pour l’alimentation en électricité.



Infrastructures pour les data centers
Source : IAU Idf

Actions :

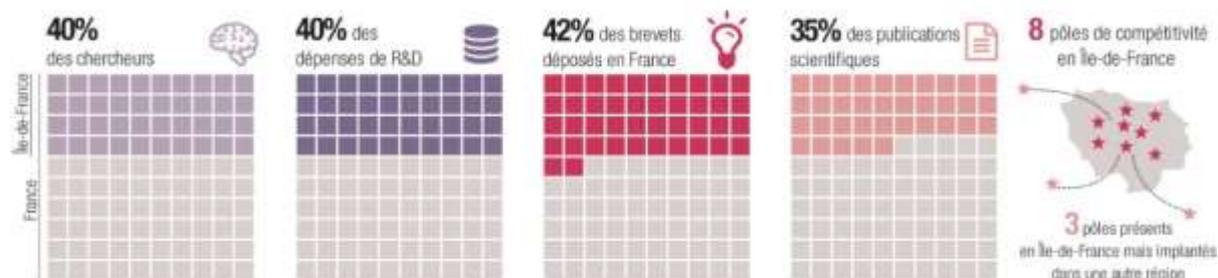
- Impliquer les grands opérateurs et gestionnaires des infrastructures stratégiques que sont les aéroports, ports et sites de production énergétique dans la conception du SRDEII.
- Intégrer dans la stratégie de développement économique les potentiels de développement autour des nouvelles gares construites dans le cadre du Grand Paris Express.
- Maîtriser les infrastructures du numérique par la mise en place d’un schéma de localisation des équipements stratégiques afin d’anticiper leurs besoins, notamment ceux des data centers en matière de réseaux d’électricité et de faciliter une installation plus rapide.
- Articuler le SRDEII avec le SDRIF.

2. L’INNOVATION

Cette thématique est considérée comme un élément clé de la compétitivité internationale de l’Île-de-France. Elle n’a pas été traitée de manière approfondie car spécifiquement étudiée par le Groupe de travail Innovation du Think Lab.

Constat : Au niveau mondial, l'Île-de-France fait partie des régions « leaders » en matière de recherche et d'innovation et se positionne au premier rang en Europe pour les dépenses de R&D, les dépôts de brevets et les publications à caractère scientifique.

La recherche scientifique en Île-de-France



© IAU IdF 2015
sources : ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche ; INRI ; Thomson Reuters - WoS et Eurostat, traitements OST

Enjeux : Ce potentiel de la région témoigne d'une capacité de création et d'innovation essentielle à la compétitivité internationale française mais certaines régions du monde (dans les pays développés ou émergents) investissent également fortement le champ de l'innovation et menacent directement nos positions établies dans de nombreux domaines, scientifiques et technologiques mais aussi dans le tourisme de loisirs et d'affaires, le luxe ou encore les services urbains. L'analyse des données montre également une érosion du potentiel scientifique et technologique de l'Île-de-France depuis plusieurs années. Enfin, on constate une insuffisante liaison entre les acteurs majeurs de la R&D et les entreprises.

Le poids de l'Île-de-France en matière de recherche par rapport à la France et l'UE

	Île de France	Part IdF/France	Part IdF/UE28
Chercheurs (etp, 2013)	105 817	39,7%	6,1%
Personnel de recherche (etp, 2013)	155 135	37,1%	5,7%
DIRD 2013 en millions euros	18 664	39,3%	6,8%
Brevets européens (2012)	2 940	34,5%	4,2%
Publications scientifiques (2013)	18 300	35,4%	4,1%

Sources : MENRT, Eurostat, OST

3. CLUSTERS, POLES DE COMPETITIVITE ET RESEAUX D'ENTREPRISES

Constat : L'Île-de-France concentre des clusters et pôles de compétitivité qui engagent des dynamiques de développement d'écosystèmes variés en faveur d'une plus grande compétitivité des entreprises et plus particulièrement des entreprises innovantes - à l'instar de plusieurs sites franciliens majeurs tels que Paris-Saclay, le Cancer Campus de Villejuif, le campus Condorcet Paris-Aubervilliers. En revanche ces pôles ne bénéficient pas d'une vraie visibilité à l'échelle internationale. De plus, les clusters ne sont pas toujours aussi bien identifiés et peuvent se révéler être le résultat de dynamiques spontanées de regroupements d'entreprises, ce qui rend difficile leur valorisation.

Les pôles de compétitivité permettent d’orienter davantage la recherche académique vers la recherche appliquée. Ils rassemblent en réseau les établissements d’enseignement supérieur, les centres de recherche et les entreprises autour de projets innovants. Plusieurs moyens sont mobilisés : les transferts de technologie, les relations et les synergies avec les acteurs économiques, afin que la recherche accède à des enveloppes financières plus conséquentes. Ceci pour lui permettre d’acquérir une visibilité internationale sur la scène économique et scientifique et se positionner au niveau des pôles mondialement reconnus. La région accueille aujourd’hui huit pôles de compétitivité :

- Advancity (ville durable et écotéchnologies urbaines); 
- ASTech (aéronautique, espace et systèmes embarqués) ; 
- Cap Digital (transformation numérique); 
- Cosmetic Valley (parfumerie et cosmétique); 
- Finance innovation (finance); 
- Medicen (hautes technologies pour la santé et les nouvelles thérapies); 
- Systematic (conception, réalisation et maîtrise des systèmes complexes); 
- Mov’eo (transports et mobilités). 

Enjeux : Les pôles de compétitivité, clusters ou réseaux d’entreprises jouent un rôle important pour stimuler la compétitivité des économies régionales. Plusieurs enjeux se dessinent, d’abord un enjeu d’identification des clusters par la région ; un enjeu d’accompagnement de ces structures et de soutien de la coopération et de l’action collective ; enfin la capacité à faire rayonner ses pôles de compétitivité à un niveau supranational pour agir en faveur d’une meilleure réputation de la région en termes de dynamisme économique et d’innovation.

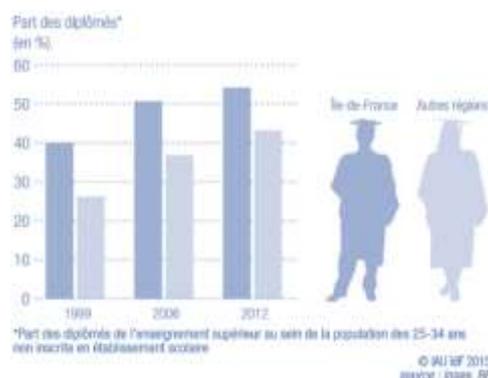
Actions :

- Mieux valoriser, dans une démarche globale, les clusters, filières et pôles de compétitivité existants et ceux qui émergent.
- Mieux accompagner la structuration de réseaux d’acteurs, à l’échelle régionale (ou l’échelle géographique la plus pertinente pour appréhender ces réseaux).
- Renforcer et favoriser les réseaux et les actions collectives pour l’attribution des aides aux entreprises : ils sont en effet parfois plus aptes à analyser les besoins des entreprises et ont une meilleure capacité à adapter les aides au cas par cas que les systèmes traditionnels d’aides directes aux entreprises (c’est le cas des pôles de compétitivité par exemple).
- Ancrer davantage les clusters, filières, pôles de compétitivité dans le territoire régional autour d’équipements-clés mutualisant les besoins des membres et plus généralement aux écosystèmes.
- Mieux articuler les relations entre les pôles de compétitivité et campus universitaires.

4. AGIR SUR LA QUALIFICATION ET LA DISPONIBILITE DE LA MAIN D'ŒUVRE : L'IMPORTANCE DES COMPETENCES-CLES SUR LE TERRITOIRE

Constat : Deux facteurs ont été identifiés parmi les principaux freins au développement des entreprises : le coût relativement élevé du travail mais aussi les difficultés à trouver une main d'œuvre disponible et qualifiée dans plusieurs secteurs d'activité. Même si la population francilienne est relativement diplômée, 38% des actifs franciliens sont diplômés du supérieur pour 26% sur le territoire national¹⁹, néanmoins certains secteurs - notamment dans l'industrie et les startups - connaissent tout de même des difficultés à recruter une main d'œuvre porteuse de compétences-clés essentielles à la compétitivité des entreprises.

Part des diplômés en Île-de-France parmi les 25-34 ans



Source: IAU Île-de-France, « Les trajectoires de l'économie francilienne. Constats et enjeux », mars 2016

Il est nécessaire d'agir à trois niveaux sur :

- La formation initiale : l'enjeu est la création et le développement de formations adaptées aux filières émergentes et aux filières créatrices d'emplois (l'économie verte par exemple).
- La formation continue : l'enjeu central est de permettre au salarié de continuer à gagner en compétences et d'être capable de s'adapter aux changements rapides des modes de travail, induits par exemple par la transformation numérique et les nouvelles technologies.
- La formation professionnelle : elle est importante puisqu'elle permet d'augmenter l'employabilité et de faciliter la réinsertion dans la vie professionnelle.

Enjeux : A défaut de trouver une main d'œuvre compétente pour leurs activités, les entreprises risquent de relocaliser tout ou partie de leurs activités en province ou à l'étranger, avec tous les effets négatifs sur l'activité économique et l'emploi que cela engendrerait. Sur les 290.000 projets d'embauche en 2015 en Île-de-France, un tiers sont jugés « difficiles » par les employeurs²⁰. Cette proportion de recrutements difficiles est plus importante dans les petites entreprises (autour de 39-40% pour les entreprises de moins de 50 salariés) et pour certaines familles de métiers, notamment les ouvriers de l'industrie (43.4%) et techniciens et employés (45%). Le maintien de certaines activités, pour une part industrielles, dépend donc du niveau de qualification et de spécialisation de la main d'œuvre dans les secteurs-phares franciliens. Outre l'appui aux filières d'excellence régionales, l'effort doit aussi porter sur le développement de compétences-clés essentielles pour répondre aux enjeux d'une économie globalisée et en constante évolution. La maîtrise de compétences-clés est la meilleure façon de résister aux aléas.

¹⁹ « Les trajectoires de l'économie francilienne. Constats et enjeux », IAU Île-de-France, mars 2016

²⁰ Enquête « Besoins en main d'œuvre », CREDOC, 2015

Actions :

- Ces difficultés soulèvent la question de l'adéquation entre la demande de compétences émanant des entreprises et l'offre de formation en direction des étudiants. Encourager une meilleure communication entre l'enseignement et le milieu professionnel peut assurer des ajustements plus réactifs de l'offre de formation vis-à-vis des besoins des entreprises.
- Des actions d'inclusion peuvent être menées par la Région auprès de la population qui se trouve plus éloignée de l'emploi. En effet, les individus exclus du marché du travail constituent un réservoir de main d'œuvre inexploité. L'inclusion sociale a un double enjeu, d'une part de pourvoir des emplois vacants essentiels pour les entreprises et d'autre part réduire le niveau de chômage.
- Développer davantage une approche territoriale sur la base des bassins d'emplois pour favoriser l'adéquation entre offre et demande de compétences et de main d'œuvre.

5. LES TERRITOIRES, AU CŒUR DE LA COMPÉTITIVITÉ FRANCILIENNE²¹

L'Île-de-France est bien positionnée au niveau international concernant la répartition des richesses et le niveau des inégalités. Cependant, de nombreux contrastes territoriaux et sociaux fragilisent la compétitivité de la région-capitale sur le long terme. Il est donc nécessaire d'une part d'identifier les territoires clés d'Île-de-France ; et d'autre part d'agir sur l'aménagement territorial qui doit permettre de faire face à deux problèmes persistants au sein de la région : la mixité entre habitants et activités et la diversité des logements proposés, afin de répondre aux besoins des habitants sur l'ensemble du territoire.

L'aménagement du territoire au niveau de la région peut ainsi favoriser une attractivité renforcée à la fois vis-à-vis des entreprises et des salariés.

a. IDENTIFIER LES TERRITOIRES CLES AU CŒUR DU PROJET DE COMPÉTITIVITÉ

Constat : Les territoires font partie intégrante de la compétitivité régionale. Ils permettent d'offrir des conditions de développement exceptionnelles à des groupes d'entreprises et filières d'excellence.

Enjeux : L'Île-de-France est en retard dans la prise en compte des territoires clés dans la stratégie de développement économique.

Actions :

- Définir une cartographie des territoires stratégiques au développement internationale de l'Île-de-France
- Elaborer une posture de l'intervention régionale pour les territoires franciliens.

b. FAVORISER LA MIXITÉ DES ACTIVITÉS DANS LES TERRITOIRES FRANCILIENS

Constat : En matière de localisation des entreprises, la pression foncière au centre de la région se traduit par une répartition de plus en plus inégale des activités entre le centre de la zone dense et la grande couronne : la grande couronne concentre 81 % des entrepôts et 74 % des locaux industriels

²¹ Se reporter aux travaux du groupe Territoires qui a pour objet de traiter plus spécifiquement ces questions.

construits en Ile-de-France entre 2000 et 2013. En parallèle, on observe depuis longtemps une désindustrialisation de la région avec une délocalisation des sites vers la province et l'étranger. Ces évolutions sont accentuées par le recyclage urbain : un tiers des surfaces recyclées le sont sur des emprises d'activités, tandis que sur ces 750 ha de foncier recyclés par an en moyenne, 45 % sont dédiés à l'habitat contre 17 % aux activités économiques (tertiaire inclus). La raréfaction des espaces économiques dans le centre de la région ne facilite pas l'ancrage et le développement d'activités qui porte le développement économique régional.

Enjeux : Pour améliorer sa performance économique, l'Île-de-France doit prendre en considération des enjeux majeurs en matière d'aménagement et de développement économique de son territoire pour permettre aux entreprises de s'implanter dans des lieux stratégiques favorisant leur développement. L'enjeu porte donc sur la capacité des acteurs publics à organiser le maintien d'une réelle mixité des activités sur les territoires, en particulier ceux qui bénéficient - ou bénéficieront - d'une bonne desserte en transports en commun. Il s'agit de construire des espaces qui permettent à la fois d'assurer un cadre de vie agréable et attractif mêlant logement, activités, commerces et services, ainsi que le développement des entreprises.

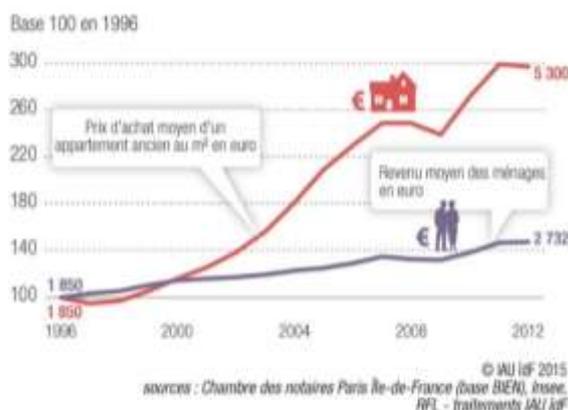
Actions :

- Maintenir la mixité des activités en Île-de-France, notamment dans les zones à forte pression foncière et immobilière.
- Préserver dans les PLU des communes d'Ile-de-France, et en particulier en zone dense, des espaces destinés aux activités artisanales, industrielles et logistiques.
- Construire les projets d'aménagement en intégrant pleinement les entreprises utilisatrices à la définition des caractéristiques des locaux d'activités.
- Favoriser l'ancrage des entreprises en petite couronne malgré la forte pression foncière qui s'exerce.
- Travailler à l'implantation d'équipements internationaux.
- Développer une mixité de l'immobilier d'entreprises dans les pôles d'activités pour permettre l'accueil d'entreprises de tailles différentes, relevant de secteurs différents mais complémentaires, en association avec les EPCI concernés.
- Accélérer la modernisation et la requalification des ZAE les plus stratégiques à la compétitivité régionale.

C. DEVELOPPER UNE BOITE A OUTILS OPERATIONNELLE AUPRES DES ACTEURS LOCAUX POUR FAVORISER L'ECONOMIE PRESENTIELLE

Constat : En matière de logement, malgré l'accroissement de la production qui se rapproche de l'objectif de 70 000 unités par an, les manques restent criants et les salariés continuent de rencontrer d'importantes difficultés pour trouver des logements situés à proximité de leurs lieux de travail et à des prix adaptés. De plus, les politiques en faveur du Grand Paris, peuvent accentuer les contradictions entre la localisation des activités et de la population notamment par le déclenchement involontaire de dynamiques conduisant à l'éviction d'activités productives, d'activités industrielles et plus généralement de nombreuses catégories d'entreprises des zones denses et en mutation. On observe par ailleurs qu'il existe d'importantes disparités entre les départements dans les difficultés rencontrées pour recruter de la main d'œuvre (par exemple, 40% des recrutements sont jugés difficiles dans les Yvelines contre 31% à Paris), phénomène qui pourrait alors s'accroître.

Evolution du prix de l'immobilier et des revenus moyens des ménages de 1996 à 2012



Enjeux : L'enjeu central dans ce contexte est de parvenir à conserver la proximité entre les lieux d'activités et de production et les lieux de vie (la main d'œuvre) afin de permettre aux entreprises un parcours économique et résidentiel mieux adapté (et de limiter les problèmes de déplacements des franciliens). La mixité des fonctions, favorisée par un immobilier adapté en termes de prix à diverses activités économiques, permet ainsi de proposer localement un large panel de postes de travail aux actifs présents sur le territoire. Par exemple, le tissu économique du Val-de-Marne est très industriel, et les compétences disponibles sur le territoire sont en lien avec cette spécialisation. Un mouvement d'entreprises vers des territoires plus éloignés accroîtrait les besoins en transports des salariés et les difficultés de recrutement des entreprises.

Actions :

- Accorder une place plus importante au logement intermédiaire (entre 8 et 14€/m² en location) pour mieux répondre aux besoins des salariés et renforcer l'attractivité de l'Île-de-France vis-à-vis des talents.
- Densifier les territoires franciliens proches du cœur d'agglomération.
- Développer une « boîte à outils » pour les acteurs locaux destinée à faciliter les actions de proximité en faveur du développement de l'économie présente.
- Améliorer la qualité des espaces publics permettant d'offrir un environnement plus attractif aux habitants comme aux entreprises.

d. METTRE EN RESEAU LES ACTEURS DE PROXIMITE

Constat : Les développeurs économiques d’Ile-de-France sont essentiels à l’efficacité globale de l’environnement proposé aux entreprises. Pour autant, ceux-ci signalent régulièrement leur sentiment d’isolement, les réseaux de développeurs existants ne fonctionnant qu’à une échelle territoriale restreinte ou thématique à l’échelle nationale.

Enjeux : Rompre avec cette situation par une mise en réseau régional des acteurs.

Actions :

- Sur le modèle d’Aradel en Rhône-Alpes Auvergne, structurer un réseau régional des développeurs économiques.
- Faciliter le maillage local des développeurs au sein des grands territoires stratégiques retenus.

V. ANNEXES

ANNEXE 1. METHODE DE TRAVAIL EMPLOYEE

a. METHODE RETENUE PAR LE GROUPE DE TRAVAIL

Le groupe de travail a organisé ses séances dans la perspective de formuler *in fine* des préconisations pour le SRDEII. Ainsi chaque réunion s'est articulée autour des trois points suivants :

- L'identification des points-clés à aborder dans la phase de diagnostic du SRDEII au regard des études déjà existantes et de la stratégie retenue par la SRDEI (2011-2015)
- Des propositions d'objectifs à poursuivre par le futur SDREII
- L'identification des leviers d'actions sur la compétitivité de la région semblant incontournables pour le SRDEII

Les travaux du groupe ont été menés par la Chambre de Commerce et d'Industrie Paris-Île-de-France et par l'Institut d'Aménagement et d'Urbanisme d'Île-de-France. Par ailleurs, la co-animation des séances a été assurée par M^{me} France Morot-Videlaine (Directrice des Politiques Territoriales, CCI-Paris Île-de-France) et M Vincent Gollain (Directeur du Département Economie, IAU Île-de-France/ #LeLabIdf) avec l'appui d'Isabelle Savelli du CROCIS et de Manon Dubois de l'IAU.

b. DES INTERVENTIONS D'EXPERTS A CHAQUE SEANCE

Afin d'enrichir les réflexions, d'alimenter les débats au sein du groupe et d'avoir des avis d'experts sur les sujets du groupe de travail, des membres partenaires ou extérieurs au Think Lab ont été sollicités pour intervenir lors des séances. Ainsi le groupe de travail a auditionné plus d'une dizaine de spécialistes pour mener à bien ses travaux :

- LEBOUCHER Caroline, Business France, le 4 janvier 2016
- RODIER Emmanuel, CCI Paris Île-de-France, 1^{er} février 2016
- LALOUE Sandra, Banque de France, 1^{er} février 2016
- CHEVALIER Sophie, Université de Picardie Jules Verne (Amiens), 1^{er} février 2016
- CORBILLE Sophie, Université Paris I Panthéon-Sorbonne, 1^{er} février 2016
- DESTHIEUX Emmanuelle, CEEVO 95, 10 mars 2016
- LEGRAND Nicolas, CEEVO 95, 10 mars 2016
- COCQUET Patrick, Cap Digital, 10 mars 2016
- REDIEN-COLLOT Renaud, Novancia, 7 avril 2016
- GOOTMAN Marek, Brookings, 25 avril 2016
- PARILLA Joseph, Brookings, 25 avril 2016
- PATTERSON Elizabeth, Brookings, 25 avril 2016
- MESTRALLET Stéphanie, JP Morgan Chase, 25 avril 2016

C. CONTENU DES SEANCES DE TRAVAIL ORGANISEES

Les travaux du groupe ont été rythmés par six séances qui se sont déroulées de Novembre 2015 à Mai 2016 à intervalle de quatre semaines environ. Chaque séance a porté sur des thématiques particulières, décrites ci-dessous.

- **Séance 1 (23 novembre 2015)** : Cette première séance avait pour but de définir notre objet d'étude soit la compétitivité et l'attractivité de la région Île-de-France. Notamment, il s'agissait d'introduire le renouveau de la notion de compétitivité dans une acception plus englobante, intégrant des dimensions sociale, territoriale et marketing. Nous avons comme objectif de clarifier les domaines d'intervention de la région qui sont au cœur de nos analyses et d'établir un panorama des études récentes et enseignements pour les travaux du Think Lab.
- **Séance 2 (4 janvier 2016)** : Cette séance visait à évaluer les performances franciliennes, la situation actuelle et les tendances de long terme en matière d'attractivité sur différents marchés : entreprises étrangères, investissements immobiliers, accueil de talents, accueil de chercheurs étrangers. Nous avons également identifié les facteurs d'attractivité pour ces publics-cibles et les leviers d'action pour la région.
- **Séance 3 (1er février 2016)** : Sur le thème du rayonnement international de l'Île-de-France, la séance portait sur une synthèse des dernières études récentes sur l'export, le tourisme d'affaires ainsi que l'image de la région auprès des résidents étrangers. Ces éléments nous ont permis de dresser un état des lieux des enjeux et moyens d'action de la région au niveau de son image, sa réputation et sa visibilité internationale.
- **Séance 4 (10 mars 2016)** : Cette séance de travail a porté sur les dynamiques de création d'entreprises, les pôles de compétitivité et l'enjeu des approches sectorielles ou filières. Ces thématiques nous ont amené à nous questionner sur le rôle des pôles de compétitivité, sur les stratégies sectorielles à adopter et sur les spécialisations territoriales.
- **Séance 5 (7 avril 2016)** : Ayant pour but d'identifier les leviers d'une nouvelle compétitivité de l'Île-de-France proposés au Conseil régional et ses partenaires, il s'agissait d'une première séance de synthèse. Le Groupe de travail est revenu sur les éléments évoqués au cours des séances précédentes afin de préciser et d'enrichir les premières recommandations pour le SRDEII qui ont émergé des discussions.
- **Séance spéciale Brookings (25 avril 2016)** : Dans le cadre du partenariat avec l'IAU, trois représentants du think tank américain Brookings ont présenté aux membres du groupe de travail les premiers résultats de leur rapport concernant la compétitivité en Île-de-France et son classement parmi les grandes métropoles globales.
- **Séance 6 (10 mai 2016)** : Finalisation des travaux sur les leviers de la nouvelle compétitivité de l'Île-de-France et recommandations pour la SRDEII.

ANNEXE 2. LES PARTICIPANTS AU GROUPE DE TRAVAIL

	Nom	Prénom	Organisme
1	BEN MEZIAN	Morad	Défi Métier
2	BOUABDALLAH	Youcef	Région IDF
3	CARRE	Denis	Université Paris Ouest Nanterre
4	CARRE	Françoise	Banque de France
5	CHARBAUT	Grégoire	Région IDF
6	CHEVALIER	Sophie	Université de Picardie - Jules Verne
7	CHOMETON	Éric	DRIEA
8	CHOTARD	Françoise	Île-de-France Europe
9	COCQUET	Patrick	Cap Digital
10	COLLIER	Chloé	Essonne Invest
11	CORBILLE	Sophie	Université Paris 1
12	CRUZILLE	Cendrine	CRIF
13	DESTHIEUX	Emmanuelle	CEEVO
14	DRUELLE	Sylvie	INSEE
15	DUBOIS	Manon	IAU
16	ENJALBERT	Sabine	Paris Région Entreprises
17	FENEON	Franck	CCI Paris IDF
18	FERVEX	Martine	Région IDF
19	GILLET	Éric	Région IDF
20	GOLLAIN	Vincent	IAU
21	GOOTMAN	Marek	Brookings
22	GUNURUN	Sanem	Région Île-de-France
23	HERNANDEZ	Patrick	INSEE
24	JABY	Patrick	Banque de France
25	LALOUE	Sandra	Banque de France
26	LE PRIOL	Mickaël	CCI Paris IDF
27	LEBOUCHER	Caroline	Business France
28	LECLANCHER	Sylvain	Région Île-de-France
29	LEGRAND	Nicolas	CEEVO
30	LESECQ	Guillaume	DRIEA
31	LEVRATTO	Nadine	Université Paris 10
32	MADINIER	Marco	CGET
33	MARCHESI	Marie-Claire	Société du Grand Paris
34	MASSELIER	Kloé	Banque de France
35	MAUBERT	Catherine	Région IDF
36	MESTRALLET	Stéphanie	JP Morgan Chase
37	MOLGO	Charles-Louis	CGET
38	MOROT-VIDELAINE	France	CCI
39	MULOT RADOJCIC	Éric	Région Île-de-France
40	NESTOR	Norah	Essonne Invest
41	PARILLA	Joseph	Brookings
42	PATTERSON	Elizabeth	Brookings
43	PETIT	Thierry	IAU
44	PETRIS	Inès	CDC

45	PORRUNCINI	Paule	CGET
46	PRAGER	Jean-Claude	Société du Grand Paris
47	RAMMAN	Stéphane	Business France
48	RAVANEL	Romane	Société du Grand Paris
49	REDIEN-COLLOT	Renaud	Novancia
50	REY	Florence	Région IDF
51	RODIER	Emmanuel	CCI Paris IDF
52	RUAULT	Jean-François	ENPC
53	SAVEL	Frédérique	BPI France
54	SAVELLI	Isabelle	CCI Paris IDF
55	TILLET	Marion	IAU
56	VINCENT	Thierry	ARENE IDF
57	VINCENT	David	Région IDF
58	VOLPE	Véronique	Région Île-de-France
59	VORNETTI	Patricia	Université Paris 1

ANNEXE 3. BIBLIOGRAPHIE

Bourdeau-Lepage Lise, Gollain Vincent, « Attractivité et compétitivité des territoires. Théories pratiques », Cner, mai 2015.

Brookings, Rapport « Paris in the global economy » (version provisoire), Avril 2016

Carré Denis, Levratto Nadine, « Les entreprises du secteur compétitif dans les territoires. Les déterminants de la croissance » Etude AdCF, CDC, Insitut CDC pour la recherche, juin 2013

CCI Paris Île-de-France, « Panorama 2014 de la cession-reprise d'entreprises en Île-de-France », juin 2014

CCI Paris Ile-de-France, « Rencontres et événements d'affaires à Paris Île-de-France » – édition 2015

CREDOC, Enquête Besoins en main d'œuvre, 2015

Gallois Louis, « Pacte pour la compétitivité de l'industrie française », rapport au Premier Ministre, novembre 2012

IAU Île-de-France, « Les trajectoires de l'économie francilienne. Constats et enjeux », mars 2016

IAU, INSEE, CCI Paris Île-de-France, Chiffres-clés de la région Île-de-France 2015

IAU, INSEE, CCI Paris Île-de-France, Chiffres-clés de la région Île-de-France 2016

Île-de-France Transmission, Rapport d'activité 2014

Insee / CRT / CCI Paris Île-de-France, Analyse, n°20 de juin 2015, « L'Île-de-France, première région touristique française ».

INSEE, « L'économie sociale et solidaire tournée vers l'action sociale dans les communes peu denses en Ile-de-France », octobre 2015

INSEE, « Un quart des salariés d'entreprises franciliennes travaillent dans une entreprise de taille intermédiaire », INSEE Analyses Île-de-France n°18, mai 2015

Les notes du conseil d'analyse économique, « Préparer la France à la mobilité internationale croissante des talents », n°31, mai 2016

Sophie Chevalier, Emmanuelle Lallement et Sophie Corbillé, *Paris, résidence secondaire. Enquête chez ces habitants d'un nouveau genre*, Collection "Anthropolis", Belin, janvier 2013, 150 pages