



Le texte qui suit est à l'état de projet ; il pourra encore être amendé avant d'être présenté au vote de l'institution régionale

SOMMAIRE

INTRODUCTION	4
1 Une excellence menacée.....	6
A) Une métropole économique mondiale.....	7
B) Un recul industriel accéléré	9
a) L'avenir de l'industrie francilienne compromis	9
b) L'aggravation de l'insuffisance d'investissement.....	10
c) La faible capacité d'investissement des PME/PMI	10
d) Les besoins d'investissement en constante évolution	10
C) L'urgence environnementale.....	11
D) Des inégalités territoriales pesant négativement sur la croissance et l'emploi	12
2 Bilan du Schéma Régional de Développement Economique (SRDE) 2006-2010 ...	15
3 Des priorités clairement assumées	18
A) Renforcer la capacité productive des PME franciliennes.....	18
a) Un renforcement en fonds propres et quasi fonds-propres	18
b) Une ambition pour l'éologie industrielle.....	20
c) Une politique de filières et « d'inter-filières » centrée sur l'industrie et les services aux industries.....	21
d) Le soutien régional à l'entreprenariat.....	23
e) L'accompagnement des PME à l'international	23
B) Le potentiel d'innovation francilien, au service de la création d'activités.....	24
a) La promotion de l'innovation ouverte.....	24
b) Des champs d'innovation prioritaires	25
c) L'expérimentation, facteur de l'innovation des territoires	26
d) Le soutien à l'excellence numérique francilienne	27
e) Les transferts de savoirs et le parcours des entrepreneurs innovants franciliens	28
C) Diffuser le progrès économique dans tous les territoires d'Ile-de-France	28
a) L'approfondissement des Pactes pour le Développement économique, l'emploi et la formation	28
b) L'aménagement numérique au service de l'excellence économique, de la performance écologique et de la cohésion territoriale	29
c) L'innovation en faveur de l'immobilier d'entreprises	30
d) Renforcer un statut de métropole mondiale susceptible d'attirer les activités et les talents	31
e) La diffusion de nos politiques au-delà des limites administratives de l'Ile-de-France et à l'international.....	31
4 Une intervention régionale repensée	33
A) L'exemplarité régionale	33
a) Optimiser les aides économiques de la Région.....	33
b) Concrétiser l'engagement du « Small Business Act » régional	34
c) Etre exemplaire en matière de développement durable.....	35
B) Des leviers d'intervention repensés.....	35
a) Création d'une agence d'études et de prospective régionale	35
b) Paris Région Entreprise : une plate-forme de services unifiée au service du développement des PME-PMI	36

c)	Créer une marque commune.....	38
C)	Mobiliser les financements nécessaires.....	39
5	Pilotage, suivi, évaluation	41
A)	Pilotage : une gouvernance partagée et responsable	41
B)	Un état des lieux préalable	42
C)	Le système de suivi	42
D)	L'évaluation	43
	Conclusion.....	44

INTRODUCTION

A l'instar des autres Régions de France qui ont décidé de renouveler, pour la mandature 2010-2014, leur exercice de planification économique, la Région Ile-de-France se propose d'élargir son horizon en passant d'un Schéma à une Stratégie.

La situation le commande. Les priorités doivent être resserrées et renforcées sous le coup des effets économiques et sociaux de la crise, de l'érosion de la compétitivité francilienne par rapport à celle d'autres métropoles – monde, couplée aux contraintes fortes qui pèsent désormais sur l'évolution des ressources régionales, alors que la loi de 2004 ne permet pas de dégager les capacités nécessaires pour appréhender les enjeux de l'économie de notre Région.

Pourtant cet exercice s'impose, sous cette nouvelle forme, car notre économie fait face, essentiellement du fait de la crise et de l'émergence au Sud de concurrents redoutables, à **une accélération des tendances lourdes déjà observées dans le précédent SRDE : aggravation du déclin industriel, fragilité croissante du tissu des PME, stagnation de l'emploi et de la qualité sociale des emplois, creusement des disparités territoriales et surtout, surgissement massif de la contrainte environnementale.**

Ces évolutions obligent non plus seulement à composer une feuille de route des dispositifs à renforcer, modifier ou supprimer durant les prochaines années de la mandature, mais à changer de perspective pour concevoir

- **une politique articulant les orientations de la mandature avec les perspectives de long / très long terme**, l'horizon de la décennie 2020 / 2030 constituant en cela une ligne de mire pertinente, particulièrement au regard du défi de la conversion écologique et sociale de l'appareil productif,
- **une politique intriquant développement économique et innovation**, intrinsèquement liés en vue d'une juste appréhension des enjeux contemporains,
- **une politique visant à mieux coordonner, notamment en terme de gouvernance, les ressources encore trop dispersées des différents acteurs œuvrant en faveur du développement économique**, de manière à optimiser les financements et gagner en efficacité d'action.

Tel est le sens du passage d'un Schéma de Développement Economique à la Stratégie Régionale de Développement Economique et d'Innovation (SRDEI) pour l'Ile-de-France, qu'il vous est proposé d'approuver.

Fondée sur l'analyse de la situation économique générale de l'Ile-de-France et le bilan du SRDE 2006-2010, la SRDEI se veut un document d'objectifs et de moyens en étroite imbrication avec les décisions structurantes prises à partir

- du Schéma Directeur de la Région Ile-de-France (SDRIF),
- de la Stratégie Régionale d'Innovation (SRI)
- du Plan Régional pour le Climat (PRC),
- du Plan Régional de Développement des Formations Professionnelles (PRDFP)
- du Schéma Régional du Tourisme et des Loisirs (SRTL).

La SRDEI prendra également en compte les préconisations partagées qui résulteront des travaux des Etats Généraux pour la Conversion Ecologique et Sociale (EGCES), particulièrement de la critérisation des politiques régionales, même si sur ce dernier point, des progrès substantiels ont déjà été accomplis, dans la conception et la mise en œuvre de nos dispositifs, au cours de la période écoulée.

La SRDEI a donc pour objectif de concrétiser l'ambition d'un développement durable et cohésif des entreprises, des emplois et des territoires franciliens, c'est-à-dire un développement à même de répondre aux exigences nouvelles (productives, écologiques, sociales) qui forment les conditions nécessaires au maintien de la position de l'Île-de-France dans une compétition entre métropoles mondiales chaque jour plus féroce.

La SRDEI s'appuiera sur les avancées du SRDE précédent, mais aussi sur des ressources et des outils nouveaux, pour **répondre à trois priorités de politique économique régionale :**

1. **Le renforcement de la capacité productive des PME d'Île-de-France,**
2. **L'amélioration du rendement de sa « machine à innover »,**
3. **La réduction des disparités économiques territoriales à l'intérieur de la Région.**

Le traitement opérationnel de ces trois priorités sera conçu non seulement pour s'adapter aux préconisations des EGCES, mais contiendra en amont les mesures que cette Stratégie propose dès à présent au titre de la conversion écologique et sociale de l'appareil productif.

* * *

1 Une excellence menacée

La Région Ile-de-France est une métropole incontournable dans l'économie mondiale. Elle bénéficie d'immenses atouts et d'une position de leader dans de nombreux domaines, en particulier grâce à une position géographique centrale en Europe (valorisée par le réseau de transports le plus dense du monde) et grâce à un très haut niveau de qualification de la main d'œuvre.

Premier PIB européen loin devant la Rhénanie du Nord / Westphalie et le Grand Londres, l'Ile-de-France souffre néanmoins de faiblesses structurelles : le fossé grandissant entre, d'un côté, des multinationales industrielles et financières certes localisées en Région, mais de plus en plus « globalisées », et des PME trop petites pour voler de leurs propres ailes.

Ces faiblesses sont à la racine de l'insuffisance chronique de l'investissement productif en Ile-de-France (comme dans le reste du pays). Ajoutées à l'aggravation permanente du marché de l'immobilier et à une structure territoriale inégalitaire, ces faiblesses pèsent négativement sur la croissance, l'investissement et l'emploi.

Elle est en outre confrontée à un double défi :

- **Une crise économique majeure**

La crise de 2008 représente un choc inégalé depuis la seconde guerre mondiale. Si la réaction des pouvoirs publics a permis d'éviter l'enclenchement d'une spirale incontrôlable comme en 1929, cette crise laissera des traces à long terme, que ce soit à travers des destructions d'emplois massives, une désindustrialisation accélérée des pays développés, une explosion de l'endettement public (qui réduit à peu de chose la capacité d'intervention des Etats et induit des risques de défaut souverain), des contraintes prudentielles accrues pour les banques et les assurances, limitant de fait leur capacité à financer le développement de l'économie.

Si la pire semble avoir été évitée et si l'Ile-de-France a plutôt moins mal réagi que le reste du pays face à une crise qui a touché d'abord l'emploi industriel, la « sortie de crise » s'effectuera toutefois dans un cadre à la fois plus instable et plus contraint. Dans ce contexte, les enjeux d'efficacité productive et de rupture technologique seront d'autant plus prégnants.

- **Une économie mondiale qui se transforme rapidement**

C'est d'autant plus vrai que ce choc accélère des transformations structurelles de l'économie mondiale, sous l'effet de la montée en puissance des pays émergents et de transformations des systèmes productifs.

Cette montée en puissance de nouveaux acteurs (Chine, Inde, Brésil mais aussi de plus en plus Corée, Turquie, Mexique...), renforce la compétition mondiale y compris désormais sur les activités à forte valeur ajoutée (R&D, services aux entreprises...) tout en accroissant les tensions sur le cours des matières premières et de l'énergie. Il s'agit là de tendances durables qui ne seront pas sans conséquences pour les pays dits « développés ».

Parallèlement, les activités économiques se renouvellent profondément du fait de l'évolution rapide des modes de production et de consommation. Le système productif mondial est en

effet marqué par un certain nombre de tendances lourdes parmi lesquelles on peut citer : la mobilité croissante des activités de services (y compris les centres de R&D), une fragmentation toujours plus forte des processus productifs (qui questionne la notion même de lieu de production d'un bien), l'externalisation par les grands groupes de tout ce qui n'appartient pas à leur cœur de métier, la déconnexion entre ces grands groupes et les PME (en termes de rythme de croissance et d'investissement), la montée en puissance des critères de rentabilité financière et du court terme dans la gestion des entreprises, la possibilité de promouvoir ses produits et ses activités à l'échelle mondiale pour un coût très faible via les TIC ou encore le fait que l'information devienne un facteur de production à part entière (qu'il s'agisse de la veille concurrentielle, de la maîtrise des normes réglementaires, de la recherche appliquée) avec l'apparition d'acteurs spécialisés sur ces sujets et une concurrence de plus en plus mondiale.

Ce système productif toujours plus souple et réactif permet d'aller vers une individualisation croissante des produits et services et vers le développement de mix produit/service qui impose de repenser l'offre et les relations au consommateur pour la mise à disposition de biens durables ou semi-durables.

Il contribue aussi à la dualisation du marché du travail (hausse des contrats temporaires/CDI), la baisse de la part des salaires dans la valeur ajoutée des entreprises et progression sensible des très hauts revenus (via le rôle croissant du patrimoine – mobilier et immobilier - dans les revenus), tandis que le nombre de travailleurs pauvres augmente.

A) Une métropole économique mondiale

Regroupant sur seulement 2% du territoire, 19% de la population (11,6 millions d'habitants), 22% de l'emploi (5,8 millions d'actifs, à 94% salariés) et 29% du PIB national (561 milliards € courants en 2010), l'Île-de-France constitue la première région économique française et figure parmi les 6 premières régions européennes pour son PIB / habitant.

Elle appartient pleinement au groupe des métropoles mondiales, sa très forte attractivité pour les investissements directs étrangers (2^{ème} territoire européen d'accueil des IDE après Londres), et la localisation en IDF du siège de 150 des 500 plus grandes entreprises mondiales, le prouve.

Elle s'y distingue néanmoins, avec des Régions comme la Californie, Tokyo ou la Rhénanie du Nord / Westphalie, par son **système productif original et extrêmement diversifié**, où se rencontrent salariés hautement qualifiés (22% des actifs ont un diplôme supérieur à Bac+2, soit deux fois plus que la moyenne française), facilités pour la R&D (42% des dépenses de R&D du pays) et entreprises hautement productives (l'IDF représente seulement 19% des entreprises françaises, avec un peu plus de 735 000 unités, soit 10 points de moins que sa part dans le PIB).

Bien sûr, ce sont les services qui dominent très largement aussi bien pour la création de valeur que dans la répartition des emplois. 84% des entreprises sont dans le secteur tertiaire (les services financiers représentant en proportion le double de leur poids dans l'économie nationale), mais il faut nuancer l'impression produite par ce chiffre, car, **sans même compter le BTP comme activité industrielle, plus du quart des entreprises franciliennes (27%, contre 14% en France) appartiennent au secteur des « services aux entreprises », où l'on compte une majorité d'entreprises travaillant en réalité pour l'industrie.**

C'est l'originalité de l'Ile-de-France, d'être à la fois une Région très fortement tertiarisée et très fortement industrialisée ; et c'est précisément ce qui la différencie de la plupart des autres métropoles mondiales : la diversité de son tissu économique et la forte imbrication en son sein de très nombreuses filières.

L'Ile-de-France est la première région industrielle française, avec plus de 500 000 actifs dont 432 000 salariés générant 22% de la valeur ajoutée industrielle nationale (automobile, métallurgie, électronique, industrie pharmaceutique, mécanique, éco-activités, agro-alimentaire). Il convient cependant de noter que du fait des spécificités économiques générales de la Région, particulièrement sa main d'œuvre fortement qualifiée, **l'emploi industriel francilien n'est pas réparti de la même manière que dans les autres régions industrielles françaises** : il comporte moins d'ouvriers (21%, contre 48% dans ces autres Régions), et beaucoup plus d'ingénieurs et de professions scientifiques (21%, contre à peine 10% dans ces autres Régions).

Ces traits spécifiques composent le tableau d'une métropole hyper-productive, intensément capitaliste, dont les performances ne sont pas toujours estimées à leur juste valeur.

Pour parvenir à cette juste estimation, on peut s'essayer, comme nous y invite la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris dans une publication de mars 2010, à comparer la performance économique de l'Ile-de-France avec la Région qui lui ressemble le plus : la Rhénanie du Nord / Westphalie.

La Rhénanie du Nord / Westphalie (RNW) est le Land allemand le plus peuplé (17,9 millions d'habitants), qui contribue le plus au PIB national (22% du PIB, 40% des sièges sociaux des grandes entreprises allemandes). En RNW comme en IDF, coexistent une forte spécialisation tertiaire (83% des entreprises) et une énorme puissance industrielle, fortement diversifiée elle aussi (automobile, métallurgie, produits chimiques, biens d'équipement, TIC, biotechs et santé, industries créatives...). Le cœur métropolitain de la RNW, le Bassin de la Ruhr, est la troisième plus grande conurbation européenne après Londres et Paris et fait jeu égal avec la capitale française pour la densité de son réseau de communications et de transports.

Voici quelques chiffres mettant en relation la performance économique francilienne et la performance économique rhénane (qui est le 2ème PIB européen après l'Ile-de-France) :

	Population	Actifs	Rapport actifs / population
RNW	17.900.000	8.000.000	44,70%
IDF	11.600.000	5.600.000	48,20%

Evolution du PIB (euros courants) :

	2008	2009	Croissance 2008 / 2009	2010	Croissance 2009 / 2010
RNW	541.1 mds €	522.92 mds €	-3,40%	543.03 mds €	3,80%
IDF	552.7 mds €	552.05 mds €	-0,02%	561.00 mds €	1,60%

PIB / habitant 2009 (PPA) et PIB / actif 2010 (euros courants) :

	PIB / habitant 2009	PIB / actif 2010
Rhénanie Nord Westphalie	27 200 €	67 875 €
Ile-de-France	40 100 €	96 724 €

La comparaison avec la Rhénanie du Nord / Westphalie (plus pertinente que la comparaison avec Londres, où la structure productive est plus déformée qu'en IDF et RNW au profit des services financiers et où la diversité industrielle est moindre) permet, comme on le voit, d'estimer la performance du système productif francilien à sa juste valeur, mais aussi de se rendre compte de l'impact de la globalisation sur les économies principalement tournées vers l'exportation (en 2008, la RNW a exporté pour plus de... 172 milliards d'euros, soit 40% du total des exportations françaises !).

Toujours est-il que la Rhénanie du Nord / Westphalie a totalement effacé les pertes enregistrées lors du trou d'air de 2009, avec un rythme de croissance en 2011 très proche de celui, exceptionnel, de 2010, poursuivant une dynamique économique que l'Ile-de-France, malgré ses énormes atouts, ne semble pas en mesure d'approcher.

L'Ile-de-France est-elle condamnée à gérer sa sortie de crise en rétrogradant à des niveaux de croissance – et donc d'emplois – encore plus mous qu'avant 2008-2009 ?

A l'évidence, notre Région souffre d'entraves (aggravées par la crise) à son potentiel de développement, au premier rang desquelles une insuffisance chronique d'investissements, principalement causée par une structure de son système productif où les PME n'ont pas la taille critique pour s'intégrer à la nouvelle donne économique mondiale.

B) Un recul industriel accéléré

Si l'Ile-de-France a plutôt moins mal réagi à la crise de 2008-2009 que le reste du pays, elle en sort fragilisée, particulièrement dans sa base industrielle, où des destructions massives d'emplois ont renforcé la tendance lourde à la désindustrialisation observée dans notre Région depuis près de 20 ans (depuis 1993, l'IDF a perdu 300 000 emplois industriels). La désindustrialisation est donc en voie d'accélération, et ce à une vitesse supérieure au reste du territoire national.

a) L'avenir de l'industrie francilienne compromis

Nous nous trouvons donc dans une situation où la conjonction de facteurs récessifs (effets de la crise de 2008-2009) et de tendances structurelles - distanciation du lien entre PME locales subordonnées et firmes multinationales, aggravée par les comportements bancaires - entraînera, si rien n'est fait, l'industrie non plus à se « restructurer » en perdant « seulement » une partie de ses emplois, comme le constatait le SRDE 2006-2010, mais à cesser purement et simplement d'exister en Ile-de-France, sur des segments complets dont la disparition sera irréversible, avec les conséquences professionnelles, technologiques, sociales et territoriales que cela implique, pour l'industrie, mais aussi pour les services, qui lui sont étroitement liés.

Ces processus de (quasi)disparition de l'outil industriel sont déjà à l'œuvre, par exemple dans l'imprimerie (10% d'emplois détruits de 2000 à 2005, et à nouveau 10% entre 2007 et 2009), ou la métallurgie (-25% de 2000 à 2009), ou dans des filières comme la

mécanique, qui a perdu 40% de ses emplois en l'espace d'à peine 10 ans. Mais des menaces planent aussi sur des secteurs réputés plus robustes, comme l'automobile ou l'industrie pharmaceutique (30% d'emplois détruits de 2000 à 2010).

b) L'aggravation de l'insuffisance d'investissement

Nous faisons l'analyse que c'est bien ce phénomène de désindustrialisation qui est à l'origine de la dégradation de l'emploi et de la qualité des emplois, car les services, qui ont certes plus que compensé les pertes d'emplois industriels entre 2000 et 2010, ont très souvent des structures d'emplois beaucoup plus précaires et plus mal rémunérés que l'industrie, en raison principalement de leur plus faible intensité capitaliste.

L'investissement, qui est vital pour la survie d'une industrie – surtout une industrie hautement compétitive affrontant le marché mondial – s'est arrêté et est demeuré étal de 2000 à 2008 (après avoir fortement repris de 1997 à 2000), puis s'est proprement effondré en 2009, avec des pointes par secteur pouvant aller jusqu'à -25%. Or comme le note la Banque de France (« les entreprises en Ile-de-France – bilan 2010 – perspectives 2011 »), « *en 2010 comme en 2009, les investissements se sont globalement contractés dans tous les secteurs industriels* ». Si cette tendance se confirme, le niveau d'investissements (en comptabilité, la « formation brute de capital fixe ») fin 2011 n'aura pas rattrapé le niveau de 2008.

c) La faible capacité d'investissement des PME/PMI

D'après les comparaisons internationales, il apparaît que **la capacité d'investissement des PME est étroitement corrélée à leur taille**. Or **les PME industrielles françaises sont trop petites pour investir**. Si l'on compare, toujours l'Ile-de-France avec la Rhénanie du Nord / Westphalie, on constate, comme nous y invite la Chambre de Commerce de Paris, que « *les entreprises de 50 à 249 salariés représentent 7% de l'ensemble des PME contre 3% en Ile-de-France, soit 4300 établissements pour la région allemande et 1500 pour la région – capitale française* ».

S'il y avait auparavant un avantage pour l'économie francilienne à disposer de nombreuses petites unités de production, facilement adaptables aux directives de leur(s) donneur(s) d'ordres, cet avantage se transforme en handicap lorsque les liens qui les unissaient disparaissent, au surplus lorsque les grandes banques, affectées par la crise financière, surdimensionnées pour gérer de petits dossiers et soumises à des normes comptables plus sévères, se détournent des préoccupations et des besoins des PME.

Il convient donc, pour notre Région, de se donner les moyens susceptibles d'enrayer cette spirale de la désindustrialisation, en mettant l'accent sur la nécessité vitale pour les PME de croître.

d) Les besoins d'investissement en constante évolution

Cet effort est d'autant plus impératif que les conditions structurelles de marché continuent d'évoluer en notre défaveur : les métropoles des pays émergents s'affirment puissamment, avec leur cortège d'entreprises chaque jour plus compétitives, souvent appuyées sur des investisseurs partenaires de long terme (notamment les fonds souverains), ce qui provoque une mobilité croissante des activités à l'international, y compris sur des segments de haute valeur ajoutée (dont les centres de R&D).

Dans le même temps, les grands groupes occidentaux, comme on le voit en Ile-de-France, cherchent à externaliser sans cesse tout ce qui ne constitue pas leur « cœur de métier » et distendent les liens historiques qui les unissaient au tissu local de PME.

L'emploi et le savoir-faire des PME françaises et franciliennes, dans de telles conditions, ne peuvent donc plus se perpétuer qu'à condition de **pousser le seul avantage comparatif qui leur reste : l'avance technologique, qualitative, organisationnelle et intellectuelle accumulées, par l'exploration, appuyée sur les moyens appropriés, de nouvelles formes d'innovation.**

Cela s'impose d'autant plus que **dans notre Région, la « machine à innover » semble marquer le pas**, au regard des progrès enregistrés par les autres Régions françaises : l'effort de R&D francilien est passé de 47% de l'effort national en 1997 à 42,2% en 2006 et de 45,5% à 40% dans les secteurs de haute technologie. En 1980, la part de l'Ile-de-France dans la R&D représentait 55% de la part nationale.

C'est le cœur de la Stratégie de Développement Economique et d'Innovation que nous nous proposons de mettre en œuvre pour l'industrie francilienne. C'est d'ailleurs celle du Land de Rhénanie du Nord / Wesphalie (où l'effort public en matière d'innovation est organisé autour de 16 pôles de compétitivité), et de la plupart des autres Régions dont l'économie est comparable à celle de l'Ile-de-France.

Pour progresser dans ces domaines, le Conseil régional aidera non seulement les PME/PMI à recourir davantage à l'innovation, mais aussi la R&D à s'orienter davantage vers la création de PME/PMI. En effet, nous n'exploitons pas suffisamment les ressources, pourtant immenses, de l'Ile-de-France dans ce domaine : alors que sur 10 000 chercheurs, 100 créent une start-up aux Etats-Unis et 62 en Allemagne, seulement... 12 en font de même en Ile-de-France.

C) L'urgence environnementale

Tous ces phénomènes, couplés à l'impossibilité de généraliser à l'échelle mondiale le modèle de croissance occidental – il faudrait pour cela trois planètes – imposent de repenser les fondements et les finalités de l'action économique.

La contrainte énergétique et environnementale menace de façon inéluctable (mais selon un horizon temporel ne correspondant pas toujours à celui des managers), la survie des entreprises qui n'auront pas su ou pas voulu s'y adapter.

Elle implique donc la **transition vers un nouveau modèle de développement**, car notre économie est assise sur un modèle non soutenable dont les dommages, déjà visibles aujourd'hui, se multiplieront si l'on ne change pas de modèle.

Ce nouveau modèle de développement nécessitera d'abord de réduire le recours aux énergies fossiles et limiter au maximum les émissions de gaz à effets de serre, en favorisant de nouvelles façons de :

- **produire** : éco-conception, généralisation de normes strictes de consommation énergétique dans les bâtiments,
- **consommer** : en dématérialisant le plus d'activités possibles, en valorisant l'usage plutôt que la possession de certains biens et services collectifs,
- **gérer les déchets et de les recycler** : en développant les éco-activités et les process « d'économie circulaire »,

- **traiter les questions énergétiques :** développement des énergies alternatives, conception de nouveaux matériaux

Ces (r)évolutions économiques exigent une appropriation de la part de tous les acteurs (institutions publiques, organes représentatifs, entreprises, managers, salariés) mais aussi une coordination des efforts pour démultiplier notre capacité collective d'investissement et d'innovation dans ces domaines majeurs.

La Région Ile-de-France est prête à participer à cet effort de mise à niveau du système productif. Elle se donne pour objectif stratégique d'accompagner l'économie francilienne vers la réduction d'un facteur 4 des émissions de gaz à effets de serre, en correspondance avec le scénario « NégaWatt ». Elle aidera les PME à participer à cet effort, par l'accompagnement et les financements appropriés.

Enfin, la multiplication récente d'incidents plus ou moins tragiques dans la vie interne des entreprises constitue aussi une menace économique, si rien n'est fait pour stopper ces dérèglements. **La conversion écologique et sociale devra donc incorporer des critères de « haute qualité sociale »** pour que les PME accompagnées par la Région s'organisent de façon à créer un environnement de travail plus sain au quotidien et surtout plus durable, faute de quoi la productivité du travail, encore très élevée en Ile-de-France, finira par décliner elle aussi.

D) Des inégalités territoriales qui sont autant de freins au développement économique et à l'emploi

Intellectuellement, il existe un consensus grandissant sur la question des inégalités sociales et territoriales, qui doit nous conduire à évaluer leurs effets négatifs sur l'économie d'un territoire comme l'Ile-de-France et à y remédier.

A titre d'exemple, Michael Porter, professeur de management à Harvard, farouche défenseur du capitalisme, qu'il considère – non sans quelques arguments – comme « *un moyen inégalé de répondre aux besoins des hommes, d'augmenter l'efficacité, de créer des emplois et de construire la richesse* » et pourfendeur de l'Etat-Providence, échafaude actuellement une théorie de la « valeur partagée », dans le prolongement de ses travaux sur la responsabilité sociale des entreprises.

Certes, **les revenus des Franciliens sont nettement supérieurs à ceux de la province** (même s'il faut nuancer d'emblée cette observation par le fait que le coût de la vie est plus élevé dans notre Région) et le taux de pauvreté est inférieur à la moyenne nationale. Cela n'empêche pas que **les pauvres y soient plus pauvres qu'ailleurs**, que ce soit en valeur relative (l'écart entre les 10% de Franciliens les plus riches et les 10% de Franciliens les plus pauvres est de 7,2, contre 5 en moyenne nationale), ou absolue (les 10% les plus pauvres gagnent 6 366 € annuels par unité de consommation en Île-de-France contre 6 573 € en France).

Si l'écart de revenus entre l'Ile-de-France et le reste du pays tend à se réduire, ce n'est pas le cas des inégalités infra-régionales : ainsi les Yvelines, les Hauts de Seine, Paris et l'Essonne sont les quatre départements français au revenu médian le plus élevé de France, tandis que la Seine Saint-Denis est celui au revenu le plus faible et aussi celui qui connaît le taux de pauvreté le plus élevé à l'échelle nationale (21,7 % de la population).

A la concentration des richesses autour de certaines zones correspondent des poches de précarité, où les perspectives d'activités sont faibles, forçant les habitants

à travailler ailleurs. Ces inégalités sont d'autant plus marquantes qu'elles se traduisent dans certains cas sur un même territoire par un écart sensible entre activité économique et structure de la population résidente, comme on peut l'observer dans des territoires en plein essor comme Plaine Commune, par exemple.

Si l'on affine l'observation à partir notamment des études menées par l'IAU pour mesurer l'indice de développement humain (IDH) au niveau des communes (indice IDH-2), ces disparités sociales et territoriales sont encore plus nettes, et font ressortir la réalité d'une Région Ile-de-France se caractérisant globalement par un très haut niveau de développement humain, mais littéralement coupée en deux selon une ligne Ouest (niveau de vie très élevé) / Est (niveau de vie plus faible).

L'intervention économique doit contribuer à améliorer la qualité de vie en Ile-de-France, ce qui suppose un développement équilibré et plus égalitaire de ses territoires. **La SRDEI doit renforcer le sens de l'action régionale en matière économique et être un vecteur de cohérence de nos politiques de lutte contre les inégalités.**

ATOUTS

L'Île-de-France, une région d'envergure mondiale en termes de population (diversité culturelle et taille du marché), de poids économique et de richesse produite, et de fréquentation internationale

L'IDF est une région globale et multi-spécialisée : largement tertiaire avec une base industrielle importante par rapport aux autres villes monde, une économie diversifiée mais avec de nombreux points forts, et la présence de grands groupes et centres de décision

L'IDF, un poids lourd européen de la R&D : dépenses de recherche, publications scientifiques, qualité des formations, compétences dans les activités créatives, visibilité de ses clusters

L'IDF dispose d'un marché du travail dynamique et très qualifié

L'IDF est dotée d'infrastructures et réseaux de qualité : hub européen et accessibilité, grands quartiers d'affaires, système de santé, déploiement et usage des TIC...

OPPORTUNITÉS

Des atouts à valoriser dans la compétition internationale : population résidente multiculturelle et touristes ambassadeurs potentiels de l'IDF, mobilité croissante des talents, participation aux réseaux de métropoles européennes...

Des métropoles concurrentes affaiblies dans les pays développés

Un ancrage industriel susceptible d'avoir d'importants effets induits en termes de développement de la R&D, des services aux entreprises, d'exportations... et de faciliter la transition écologique (identification des segments stratégiques et technologies d'avenir, éco-activités, éco-conception,...)

La concentration des moyens de recherche peut être un vecteur efficace pour se positionner sur les champs les plus innovants et se tourner vers les technologies durables : liaisons économie productive - économie résidentielle ('living lab')

Un bassin de consommateurs très important (résidents + touristes) ouvrant des perspectives de développement et de montée en gamme des activités de l'économie résidentielle (de nombreux besoins non pourvus, des emplois non délocalisables) : tourisme, services à la personne, circuits courts...

Un contexte politique national a priori plus favorable au développement de l'Île-de-France et des acteurs socio-économiques désireux de s'impliquer de façon plus coordonnée dans un contexte marqué par des projets d'aménagement structurants et par une crise économique arabe

FAIBLESSES

Une insertion insuffisante dans les échanges mondiaux et une ouverture internationale limitée

Un effet d'agglomération sous-optimal et un relatif affaiblissement de l'Île-de-France par rapport au développement du reste de la France

Des capacités d'innovation et de développement non optimisées

Des PME encore trop fragiles : taille critique, internationalisation, dépendance aux groupes, financement

Un système productif qui peine à se repositionner sur les filières porteuses

Un marché du travail entravé par un certain nombre de difficultés : vieillissement des actifs, attractivité internationale ou expatriation des profils très qualifiés...

Un réseau de transport à améliorer

Des tensions fortes sur l'immobilier (tant sur le logement que pour l'immobilier de bureaux)

Une gouvernance perfectible : acteurs nombreux et jeux d'acteurs complexes

MENACES

Une concurrence métropolitaine renforcée avec des acteurs de statuts différents : villes monde (Londres), nouveaux entrants (Dubai, Séoul), villes cluster spécialisées (Stockholm,...), challengers européens (Barcelone, Vienne...)

Un risque de perte de compétitivité et de fragilisation de certaines activités (transition économique)

Une accélération des mutations économiques sous l'effet de la crise économique et financière

Une aggravation des inégalités territoriales et sociales

Un risque d'exclusion durable du marché du travail de certaines populations (jeunes, peu qualifiés, étrangers, etc.)

La fragilisation d'une position de leader sur le marché des congrès et salons professionnels (notamment internationaux)

2 Bilan du Schéma Régional de Développement Economique (SRDE) 2006-2010

Il était écrit, en introduction de la délibération du 5 octobre 2006 portant « adoption du schéma régional de développement économique de la Région Ile-de-France » :

« La compétition entre métropoles s'est accentuée et les facteurs de production sont devenus plus mobiles : l'Ile-de-France ne peut pas attendre ou laisser faire. Elle doit continuer à progresser autour d'un projet construit et partagé par les acteurs du développement économique. Il s'agit de maintenir la diversité économique, préserver nos capacités et nos sites productifs, soutenir la recherche, le transfert technologique, et l'émergence de filières innovantes (...) Avec cette démarche, la Région affiche un choix volontariste. Elle refuse de se laisser porter par un développement « inégal » et de se résigner à la constitution de territoires ghettos, les pôles d'excellence technologiques et résidentielle côtoyant des zones de relégation sociale et de sous-emploi. Une telle évolution ne serait pas tenable. Elle laisserait de côté une grande partie du potentiel de créations d'emplois et de richesses de la Région. Elle aurait un coût élevé y compris pour les acteurs « performants ». Elle se retournerait à terme contre la croissance ».

C'est fort de constat que le Conseil régional a structuré son action économique à partir de 2006, en lui donnant une cohérence et en la dotant de nouveaux instruments.

A l'évidence, le constat de 2006 est similaire à celui de 2011.

Il se trouve que dans l'intervalle, **les tendances lourdes observées dans le SRDE se sont accentuées du fait de la crise de 2008-2009**, conférant aux « mutations économiques » sur lesquelles le SRDE se fondait pour déterminer la politique de la Région, une ampleur et une gravité que même les analyses les plus pessimistes n'avaient pas anticipées.

Si le SRDE avait tenu compte de l'engagement régional en faveur de « l'éco-Région », il devait d'abord mettre en place les instruments d'intervention appropriés : **la notion de conversion écologique de l'appareil productif ne pouvait pas irriguer ces dispositifs au départ. C'était la principale faiblesse du SRDE. Le temps de l'adaptation de nos dispositifs à cette exigence est à présent venu.**

La mise en place progressive des dispositifs a été accompagnée par une montée en charge budgétaire, passant notamment d'un volume d'autorisations de programmes (AP) et d'engagement (AE) de 65 millions € par an sur la période 2004-2006, à près de 150 millions € à partir de 2008-2009. Mais cet effort a dû être interrompu en raison de la crise et de ses répercussions budgétaires.

La croissance des budgets n'a repris qu'en 2011, pour permettre à la Région d'honorer l'engagement de campagne de porter, avec ses partenaires financiers, les fonds régionaux de « capital – investissement » à 250 millions € en 2014 (c'est-à-dire un effort de la Région, qui n'est pas seule dans ces fonds, de 80 millions €).

Nous disposons aujourd'hui d'instruments qui ont permis d'affirmer le rôle du Conseil régional en matière de développement économique, notamment :

- **pm'UP, le dispositif de la Région pour le développement des PME à fort potentiel de créations d'emplois.** Depuis 2008, 365 PME ont bénéficié de ce dispositif, d'un montant total de 50 millions €. La subvention moyenne par entreprise sur 3 ans est de 133 400 €. On estime que pm'UP a permis de créer ou maintenir plus de 6000 emplois, sur les cohortes 2008 et 2009. « pm'UP » a été réformé en 2010 pour en conditionner l'accès au respect d'au moins 5 cibles de développement durable (sur 15 possibles).
- **les plans filières**, qui visent à structurer les filières prioritaires retenues dans le SRDE, par des actions collectives d'animation et de développement stratégique (développement commercial, RH, benchmark, intelligence économique). Depuis 2008, 7 plans filières ont été portés par la Région : mécanique, contenus numériques, optique et systèmes complexes, aéronautique, automobile et mobilité, industries créatives et éco-activités. Ils ont bénéficié à plus de 2000 PME franciliennes.
- **Les Pactes pour le Développement économique, l'emploi et la formation**, qui visent à contractualiser sur un mode pluriannuel avec les communautés de communes ou d'agglomérations d'Ile-de-France, des plans de dynamisation territoriale en injectant des crédits Région sur ces territoires, de conserve avec les intéressés, l'Europe (FEDER) et l'Etat (Contrats de projet et CUCS). Les Pactes ont mobilisé 315 M€ au total, dont 160 M€ apportés par la seule Région. A ce jour, 22 Pactes ont été signés, couvrant 60% de la population francilienne. La question posée à présent, compte tenu de la forte contrainte budgétaire, est de décider de cibler les Pactes sur les territoires les plus vulnérables économiquement.

Mais le SRDE a également permis de renforcer les dispositifs économiques qui lui préexistaient, particulièrement

- **le Fonds Régional de Garantie OSEO (PME) / SIAGI (TPE et artisanat) / Région** (créé en 2001), qui cautionne les prêts bancaires des entreprises. Sur la seule année 2009, ce fonds a garanti 300 millions € d'emprunts des TPE, des artisans et des PME.
- **le soutien à la requalification des Zones d'Activités Economiques (ZAE)**, en le faisant passer d'une logique de guichet à une logique de projet structurant à l'échelle régionale ; et en le dotant des préconisations environnementales les plus exigeantes au moment de sa réforme, en 2008.
- **le soutien à l'économie sociale et solidaire**, qui s'est développé en harmonie avec le SRDE, se traduisant par un effort de mandature de près de 40 millions d'euros aux structures de l'ESS et une volonté de structurer les acteurs de l'ESS, notamment autour de « l'Atelier – Centre de Ressources pour l'ESS », créé en 2008.

Il va sans dire que tout au long de cette période, **la relation entre développement économique et innovation s'est constamment resserrée**, principalement au travers :

- du soutien régional en faveur des **projets collaboratifs portés par les pôles de compétitivité** : 120 millions € de crédits Région à destination des PME/PMI et des laboratoires publics depuis la création des pôles, en 2006,
- des dispositifs partenariaux que la Région, appuyée sur le Centre Francilien de l'Innovation (CFI), a mis en place durant la période écoulée : les **Aides à**

L’Innovation Responsable (AIR) et l’Aide à la Maturation (AIMA), qui ont bénéficié à 550 PME en 2009 et 2010.

* * *

Pour atteindre ses objectifs de développement économique, qui sont ambitieux, la Région Ile-de-France doit s’appuyer sur cet acquis et le faire fructifier, à l’aune de ce qui s’est produit de 2006 à maintenant.

La dégradation de l’appareil industriel, la financiarisation de l’économie, le sous-emploi, la détérioration de l’environnement, la raréfaction et la spéculation sur les matières premières, les inégalités sociales et spatiales, phénomènes qui existaient en 2006, se sont poursuivies, au détriment de l’économie francilienne, de ses PME / PMI et des emplois.

Mais la crise a accentué ces tendances lourdes, en les aggravant et en leur donnant un caractère inédit. Cela souligne la nécessité de s’appuyer sur l’existant – et de l’adapter – pour agir efficacement.

Toutes les urgences – économique, écologique, sociale – se sont précisées, enjoignant la Région de mettre l’acquis du SRDE au diapason de ces évolutions et donc à préciser son propre message et changer de perspective.

Le message de la Région aux entrepreneurs et aux salariés d’Ile-de-France, c’est qu’il faut sauver les PME/PMI franciliennes en sécurisant leur capacité d’investissement et d’innovation, et simultanément, les amener à accomplir leur conversion écologique et sociale, sous peine de les voir dilapider les gains de compétitivité que nos politiques leur auront permis de retrouver à court terme.

Comment faire passer ce message ? En assumant clairement trois priorités stratégiques :

1. **Le renforcement de la capacité productive des PME d’Ile-de-France**, c'est-à-dire encourager à la fois leur création, leur transmission et leur reprise, mais aussi leur croissance (au-delà de 50 salariés, au-delà de 250), par des outils adaptés,
2. **L’amélioration du rendement de sa « machine à innover »**, qui doit bien sûr viser la satisfaction des besoins économiques, mais aussi la satisfaction des besoins écologiques et sociaux, dans une optique d’innovation responsable,
3. **La réduction des disparités économiques territoriales à l’intérieur de la Région**, en faisant correspondre la Stratégie Economique globale de la Région aux caractéristiques et aux besoins locaux, notamment ceux des territoires économiquement vulnérables.

3 Des priorités clairement assumées

La situation de l'appareil productif francilien exige de **renforcer les fonds propres et quasi-fonds propres des PME/PMI**, seule voie praticable pour rehausser leur potentiel d'investissement et de création d'emplois.

La SRDEI devra **s'organiser notamment autour d'enjeux structurants** renvoyant à la fois à des besoins sociaux identifiés, des marchés en expansion (y compris à l'international), une capacité de production et/ou de R&D avérée(s) à l'échelle régionale : la santé et le mieux vivre, la mobilité, la ville durable et la performance énergétique.

La Région assurera l'animation de nouveaux champs d'innovation, à l'interface des filières existantes, en misant fortement sur l'expérimentation et l'excellence numérique francilienne.

Ces expérimentations devront être menées dans les territoires franciliens, particulièrement les plus vulnérables économiquement. La politique de développement territorial devra être approfondie dans le cadre des Pactes et complétée par une action résolue d'aménagement numérique et d'innovation en faveur de l'immobilier d'entreprises.

A) Renforcer la capacité productive des PME franciliennes

La Région se fixe comme ambition de favoriser la croissance des PME/PMI franciliennes, en augmentant leurs fonds propres et quasi-fonds propres, notamment pour leur permettre de négocier le virage de la conversion écologique, et d'accéder plus largement au développement international.

Elle vise d'ici 2015, le développement de 500 PME/PMI pour qu'elles dépassent le seuil des 50 salariés et le doublement du nombre d'ETI industriels.

a) Un renforcement en fonds propres et quasi fonds-propres

Les PME/PMI traditionnelles de 30/50 salariés, positionnées sur des marchés matures, saines mais handicapées par un manque de capitaux longs, ne disposent pas aujourd'hui d'une offre régionale adaptée. En effet, leurs performances financières ne leur permettent pas de mobiliser du capital investissement. Or, ces entreprises constituent une part très importante du tissu productif et de l'emploi francilien, notamment dans les filières industrielles.

Pour ces entreprises, il est proposé une intervention via un renforcement des capitaux permanents (fonds propres + dettes à long terme). Deux modalités sont privilégiées :

- **les prêts participatifs de développement**, qui consistent en des prêts sans adossement de garanties, avec différé de remboursement. Ils peuvent par exemple être assortis d'un taux fixe préférentiel et d'un taux variable indexé aux résultats futurs de la PME, et/ou être également assujettis à une mobilisation de contreparties privées (fonds propres équivalents ou concours bancaires adossés).

- **les avances remboursables**, à savoir les avances de fonds, sans garanties, avec différés de remboursement, dont le remboursement est conditionné à l'atteinte d'objectifs préalablement définis – et qui sont particulièrement adaptées aux besoins de financements des structures ESS, notamment les Sociétés Coopératives de Production (SCOP)

Cette intervention permettra aux PME de stabiliser leur gouvernance et de renforcer leur structure financière, mais aussi de renforcer leurs moyens de développement commercial (notamment à l'export), dans le strict respect des normes environnementales, tout en bénéficiant de relations bancaires fluidifiées.

C'est donc sur les PME/PMI que sera concentré l'effort régional, suivant une logique de soutien à la sortie de crise, de développement et d'investissement, notamment en vue de la conversion écologique de leur appareil de production.

Quant aux très jeunes entreprises innovantes en phase d'amorçage et de premier développement, la Région apporte des financements via les fonds de prêt d'honneur (prêt personnel à taux zéro sans garantie personnelle) et les fonds d'amorçage (apports en fonds propres, aux côtés des fondateurs, doublés d'un accompagnement/coaching par les équipes de gestion des fonds). Ces dispositifs sont complétés par le fonds de co-investissement, mis en place au printemps 2011, et qui permettra de s'affranchir de la difficulté de lever les contreparties privées (il s'agit de fonds 100% publics).

Pour les projets à très forte intensité technologique, **le prochain FCPR Cap Decisif**, qui sera doté de 60 à 80 millions d'euros (dont 50% au maximum de la part de la Région et d'autres partenaires publics éventuels) sera en mesure d'offrir un accompagnement suffisant pour les jeunes pousses technologiques franciliennes jusqu'en 2014/2015, date à laquelle la mise en place d'un nouveau FCPR de même dimension, voire plus important encore, sera envisagée.

Enfin, **l'entreprise dite « de croissance », en développement ou en transmission**, bénéficie de la part de la Région de capitaux propres via IDF Capital, de la garantie de prêt bancaire (fonds de garantie OSEO IDF) et des subventions pour la mise en œuvre d'un projet de développement via PM'UP. Ce n'est donc pas en matière de capital investissement que la proposition de la Région serait la plus adéquate. L'Ile-de-France ne manque pas de fonds privés de capital risque/capital développement destinés aux PME, la loi TEPA ayant même accru dans des proportions considérables les flux d'épargne dirigés vers ce type d'instruments.

Les segments du capital investissement par rapport auxquels l'intervention régionale est nécessaire sont ceux :

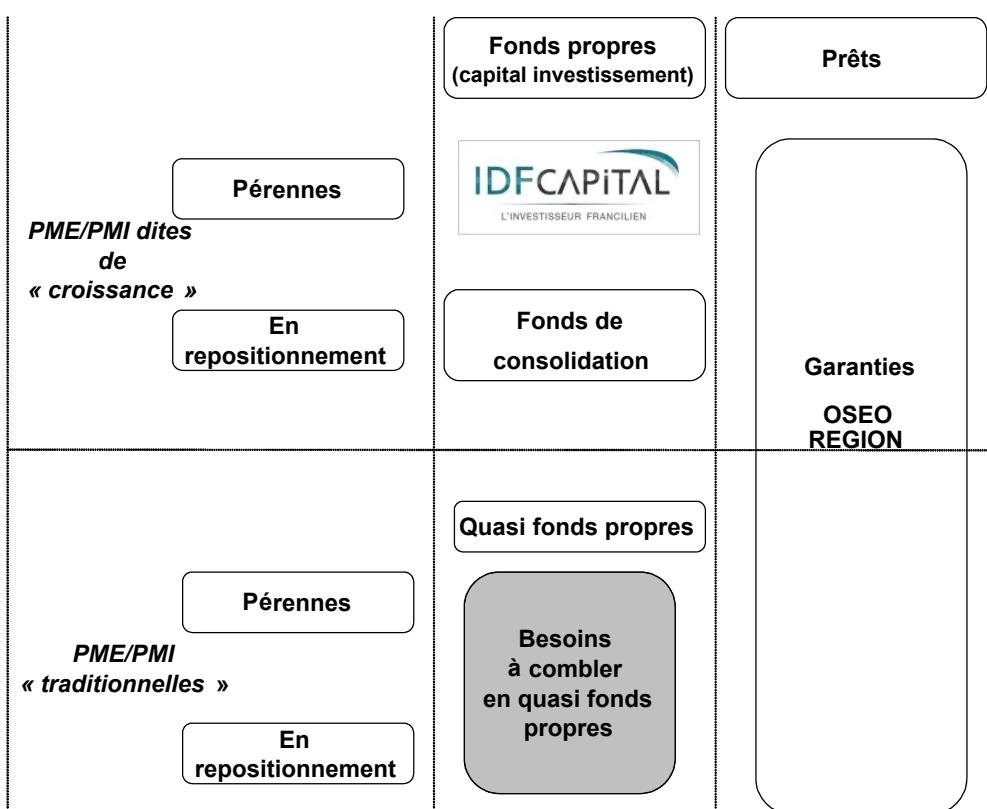
- **des petits « tickets » d'investissement (autour de 1 M€)** délaissés par les financements privés et
- **du capital-retournement/consolidation patient**, visant à aider des PME saines mais en difficulté conjoncturelle, à se repositionner sur leurs marchés.

Le capital développement/transmission régional apportant de l'ordre de 1 M€ par PME va connaître, dans les années qui viennent, un essor considérable avec la décision de porter à **100 M€, les fonds propres d'IDF Capital** (délibération 40-10 du 30 septembre 2010 « plan priorité PME »), et de créer un « **fonds de sauvegarde** » doté à hauteur de **30 M€ par la Région**.

Il convient de noter que les autres outils de financement de la gamme régionale continueront d'être dotés à la hauteur des besoins (fonds de garantie OSEO essentiellement), sur la base de l'effort accompli en 2009. Mais ils devront aussi pouvoir :

- prendre de nouveau en considération les **besoins de trésorerie à court terme** des entreprises, car la reprise de l'activité nécessite un accès à ces financements, de manière à réussir leur adaptation aux augmentations de leur carnet de commande,
- accroître le volume de garanties pour les prêts à la **reprise / transmission** (qui représentent environ 40% des dossiers traités par le fonds OSEO / SIAGI / Région).
- **être davantage orientés vers les moyennes / grosses PME-PMI**

Pour satisfaire ces nouveaux besoins et pérenniser les missions actuelles du Fonds Régional de Garantie, une dotation régionale globale de 100 M€ sur 4 ans sera nécessaire.



b) Une ambition pour l'écologie industrielle

Les activités industrielles sont fortement consommatrices de ressources naturelles et engendrent des pertes importantes d'énergie ou de matière (déchets, rejets liquides, chaleur, etc.). Les approches actuelles en matière de limitation ou de traitement de ces pertes reposent essentiellement sur une prise en compte à la fin du processus de production (end of pipe) qui ne favorise que rarement la réutilisation, suscite une concentration des pollutions (boues de station d'épuration ou cendres des usines d'incinération, par exemple) et des coûts élevés pour les entreprises ou les collectivités concernées. Par ailleurs, les techniques ou les modes de production dits « propres » ne visent souvent qu'à des optimisations sectorielles au travers de la mise en place d'équipements ou d'installations, dont il est parfois difficile d'évaluer l'impact global.

Forte de ce constat, la Région Île-de-France souhaite favoriser la conversion du système industriel actuel vers un système productif soutenable.

Pour tendre vers cet objectif, la Région Ile-de-France souhaite, dans le cadre de cette Stratégie, promouvoir, à grande échelle (groupes d'entreprises, filières ou territoires), un système productif soutenable, inspiré par le fonctionnement cyclique des écosystèmes naturels.

En pratique, elle s'attachera à promouvoir les démarches de rénovation ou de création de parcs industriels qui visent à :

- **valoriser les déchets d'une filière** comme ressource pour cette même filière, ou pour une autre filière, de manière à limiter les rejets aux déchets ultimes, en quantité minimale ;
- **boucler les cycles de matières** et minimiser les émissions dissipatives liées aux usages qui dispersent les produits polluants dans l'environnement ;
- **dématerrialiser les produits et les activités économiques** (économie de la fonctionnalité) ;
- **réduire la part carbonée de la production d'énergie**

Ces incitations pourront s'appuyer sur une **action de développement foncier spécifique, via l'Etablissement Public Foncier (EPF) régional**, pour favoriser l'implantation de tels sites « éco-industriels ». De même la requalification et la mise aux normes des bâtiments industriels représentent un enjeu majeur auquel la Région pourrait utilement contribuer pour accélérer la conversion écologique du tissu productif francilien tout en aidant les entreprises industrielles à se développer sur place.

Enfin, la Région complètera son dispositif-phare, le programme « pm'UP », par un soutien financier aux PME visant à prendre en charge les études et diagnostics sur leur bilan écologique ; et une partie des investissements qu'elles consacreront à la réduction de leur empreinte carbone.

c) Une politique de filières et « d'inter-filières » centrée sur l'industrie et les services aux industries

La nouvelle politique industrielle française, initiée à partir des années 2000, a remplacé la traditionnelle approche par branche, centrée, schématiquement, sur les matériaux et les métiers (ex. la métallurgie), par une approche par filières, davantage centrée sur les produits (ex. les systèmes électroniques, les éco-activités, etc.).

La création des pôles de compétitivité en 2006, mais aussi plus récemment l'articulation des travaux des Etats Généraux de l'Industrie avec le Fonds Stratégique d'Investissement, ont validé *in concreto* cette nouvelle approche.

Mais cela ne doit pas nous empêcher d'y inclure un plus vaste champ d'angles de vues : potentiel de croissance, impact sur l'environnement, pertinence de l'intervention publique au regard des exigences écologiques et sociales. Les Etats Généraux de la Conversion Ecologique et Sociale devront conduire une réflexion pour que ces questions soient correctement traitées dans le cadre des filières, même si l'on peut d'ores et déjà enrichir nos « dispositifs filières » (cf. réforme de « pm'UP » ci-dessus) dans cette Stratégie.

La délibération CR 63-07 du 27 septembre 2007 « emploi et filières pour favoriser le développement des PME / PMI franciliennes », avait retenu 7 filières prioritaires

industrielles : éco-activités, industries de la création, optique et systèmes complexes, sciences de la vie, transports et mobilité, mécanique, contenus numériques.

Nous proposons de maintenir le caractère prioritaire de ces seules filières, qui correspondent aux besoins de développement des plus importants secteurs industriels et des services aux industries.

Appartenir à une filière prioritaire donne accès au dispositif « pm'UP ». Rappelons que tous les lots « pm'UP » devront comporter jusqu'à 10% de PME relevant de l'économie sociale et solidaire (voire plus, si la qualité et surtout le nombre de dossiers sont au rendez-vous), concrétisant la volonté régionale d'intégrer pleinement l'ESS au « droit commun » du développement économique.

Les « Plans filière » seront poursuivis et approfondis, en relation avec les partenaires de la Région dans leurs structures d'animation. Ils seront néanmoins tous actualisés de manière à :

- **comporter un volet sur la responsabilité sociale et environnementale**, car c'est au travers d'actions collectives du type « plan filière » que l'on peut toucher, par définition, le plus grand nombre d'entreprises à la fois.
- **inciter fortement aux échanges et aux croisements de filières** (ou « inter-filière »), dans la mesure où chacun s'accorde à voir dans ces croisements une source très importante de projets innovants, d'activités nouvelles, de création de valeur et d'emplois.

Les actions « inter-filières » sont déjà portées pour une bonne part par les pôles de compétitivité. Il semble toutefois qu'une action plus systématique puisse être engagée pour renforcer et élargir cette dynamique en privilégiant le soutien à quatre secteurs structurants suffisamment ouverts pour faciliter les interactions et des transferts de technologie mais en même temps suffisamment délimités pour rester lisibles et servir de point d'appui à une spécialisation reconnue de l'Ile-de-France :

- **La santé et le mieux vivre** (comprenant la pharmacie, les biotechnologies, l'instrumentation médicale, la e-santé...) ;
- **La mobilité** (comprenant l'aéronautique et spatial, l'automobile, le matériel de transport, les équipements d'aide à la navigation...) ;
- **La métropole intelligente et connectée** (ville durable, smart-grids, travail à distance, système d'information dans les transports, instruments de mesure de la pollution...)
- **L'efficacité énergétique, les éco-activités et l'éco-construction** (comprenant l'efficacité énergétique des produits, des process et des réseaux, les éco-matériaux, le recyclage et la valorisation des déchets, les outils de mesure de la pollution, la production d'énergies alternatives...).

Les trois premiers secteurs correspondent à des points forts de l'Ile-de-France avec des effectifs en emploi encore conséquents et une articulation industrie – services – R&D potentiellement très forte, tout en intégrant une forte composante TIC et en se situant au croisement d'enjeux sociétaux majeurs (transports, vieillissement de la population). Le quatrième est davantage à construire et à structurer mais il est clairement porteur d'avenir tout en s'inscrivant pleinement dans les orientations de la SRDEI.

Les PME/PMI concourant au développement des filières prioritaires et des actions transversales « inter-filières » bénéficieront toutes des mêmes droits d'accès aux dispositifs de développement économique.

d) Le soutien régional à l'entreprenariat

Développer de nouvelles activités, faciliter la transmission-reprise dans un contexte où de nombreux dirigeants de PME vont partir à la retraite dans les 10 prochaines années, mais aussi favoriser l'émergence d'une génération nouvelle d'entrepreneurs sociaux (dont l'ESS, qui ne manque pas de projets prometteurs, a un besoin vital), la Région souhaite maintenir une sensibilisation à l'entreprenariat.

Dans un souci de court comme de long terme, la Région peut participer à des campagnes de sensibilisation à la création/reprise d'entreprises dans les grandes écoles, les universités, les lycées (notamment professionnels) ou les CFA.

La Région intervient également depuis 2011 auprès des **chercheurs souhaitant s'orienter vers l'entreprenariat**, par le biais de son premier appel à projets « Soutien aux structures de maturation de projets innovants en vue de la création d'entreprises ». Ce dispositif comporte une dimension de formation à l'entreprenariat, offerte aux porteurs de projets et figure dans la grille des critères pour le calcul du soutien régional aux incubateurs.

En s'impliquant dans les fonds de prêts d'honneur et dans le Fonds Régional de Garantie animé par OSEO (et la SIAGI pour les TPE artisanales), la Région a dès 2006 fait de la **reprise-transmission d'entreprises une priorité de son action**. Alors que 21% des transmissions échouent avant 6 ans, cette étape est indéniablement risquée. Pour l'accompagner et la sécuriser, notamment dans ses aspects financiers, la Région s'engage depuis 2010 (1,25M€) aux cotés de France Initiative via le fonds « IDF transmission » pour des prêts d'honneur à taux zéro pouvant aller jusqu'à 50 000 €.

Alors que le nombre d'entreprises de moins de 50 salariés qui seront cédées d'ici à 5 ans s'élève en Ile-de-France à 50 000, l'intervention du Conseil régional dans le cadre d'**« IDF Transmission »** fera l'objet d'une évaluation en 2012 pour vérifier si les montants engagés s'approchent au plus près des besoins.

En lien avec le CPRDFP et les actions déjà menées par les organismes consulaires ou les organisations d'employeurs, des actions spécifiques pour la qualification, la requalification et la formation des repreneurs d'entreprise seront développées. Dans ce cadre, un effort particulier sera porté sur les projets de reprise d'entreprise par ses salariés.

e) L'accompagnement des PME à l'international

L'implication à l'international est un des moteurs du développement des PME, d'une part parce qu'il permet de dégager de nouveaux débouchés, d'autre part parce qu'il existe une corrélation forte entre la capacité exportatrice et la capacité à innover (l'accès à de nouveaux marchés permettant également de s'approprier de nouveaux usages ou de nouveaux concepts). La proximité du producteur et du client est une clef de la performance des entreprises.

La Région peut accompagner la présence des PME franciliennes à l'international par la création de nouveaux points d'appui internationaux sur le mode de la plate-forme technologique de San Francisco (attractivité, partenariats de recherche et technologiques, appui aux PME innovantes) qui seront localisés dans de grandes régions innovantes : Sao Paulo, Séoul, Tokyo, Berlin ou la Rhénanie.

De la même façon, les sociétés en développement sont demandeuses de rencontrer des clients potentiels, des chercheurs, des réseaux d'innovation, des partenaires commerciaux. L'organisation de rencontres d'immersion permet généralement de satisfaire ces besoins.

La mobilisation des grands groupes franciliens dans les pays cibles et des investisseurs étrangers en Ile de France de ces pays est également à rechercher.

Enfin, des contacts de pays à pays sont à envisager dans l'idée de partager des problématiques communes à des incubateurs ou pépinières, ou encore la création de fonds d'amorçage bilatéraux entre l'Ile de France et une Région à fort potentiel de partenariat. Un tel fonds pourrait prendre des participations croisées dans des start-ups des 2 Régions.

B) Le potentiel d'innovation francilien, au service de la création d'activités

En 2010, la Région Île-de-France s'est dotée, aux cotés de l'Etat, d'une Stratégie régionale d'Innovation (cf. document en annexe). Les études et diagnostics élaborés à cette occasion ont contribué à nourrir les travaux menés dans le cadre de la SRDEI, assurant une cohérence entre les deux processus.

Ainsi, la Région accompagnée des principaux acteurs de l'innovation francilienne (pôles de compétitivité, clusters, organismes associés, etc.), s'est fixé pour objectif d'augmenter le nombre de créations d'entreprises innovantes et de les accompagner dans leur croissance, de développer les maillages de territoires et de compétences et de prendre en compte les grands enjeux environnementaux et sociétaux comme moteurs de l'innovation.

a) La promotion de l'innovation ouverte

L'innovation s'entend comme la mise en œuvre réussie d'une idée nouvelle sur un marché. Elle ne désigne donc pas exclusivement l'innovation technologique, et intègre également les stratégies marketing, design, usages et modèles économiques conduisant à la conception et la diffusion large de produits d'offres, de produits / procédés.

L'innovation non technologique, qui ne se manifeste pas forcément par une simple montée en gamme, est étroitement liée à la fluidité de la circulation des idées, et peut impliquer des risques financiers importants en raison de dépenses au retour sur investissement très incertain.

L'innovation, est étroitement liée à la fluidité de la circulation des idées, et implique souvent des risques financiers importants

Elle représente également une prise de risque organisationnelle. En effet, innover suppose de repenser les objectifs et le fonctionnement de l'entreprise.

L'innovation naît d'un bouillonnement informel réunissant des talents, des créatifs, des chercheurs intéressés par l'aventure économique, des conseils privés, des entrepreneurs, des financeurs, des intermédiaires de toutes natures. **Elle est donc plurielle, multipartenariale et multiforme.** Elle peut être issue d'avancées technologiques, tirée par la demande et les attentes des usagers ou encore provenir de la volonté d'entrepreneurs déterminés à concrétiser une idée informelle au départ.

L'innovation s'appréhende également comme la mise en œuvre d'un processus tout au long de la vie de l'entreprise. Il est donc fondamental de ne pas la réduire à un modèle, à un type de parcours figé ou à la seule création de jeunes pousses technologiques.

La Région Île-de-France entend conforter et **accompagner l'essor que connaît aujourd'hui l'innovation dite « ouverte »**, notamment par la sensibilisation des PME à la prise en compte du design dans leurs process, mais aussi encourager les échanges d'expériences, d'informations, sur un même lieu d'animation, entre jeunes entreprises innovantes, avec un parcours immobilier adapté et des services associés sur le principe des « Hubs Innovation ».

Bien évidemment, il ne s'agit pas de remettre en cause notre soutien à **l'innovation technologique**, au contraire. Au-delà de l'aide à l'incubation de projets technologiques et à la maturation de projets innovants issus des PME, l'innovation technologique constitue le cœur de l'intervention des pôles de compétitivité. Depuis 2005, la région a accordé une aide globale de plus de 13,5 M€ aux associations support des pôles, près de 145 M€ sur leurs projets collaboratifs de R&D et entend maintenir cet effort.

Cet engagement se prolonge depuis fin 2008 dans le soutien aux plateformes technologiques mutualisées, issues des Appels à projets « Plateformes » lancé par le Fonds Unique Interministériel (FUI).

Enfin, **la Région est particulièrement attentive aux travaux engagés par les pôles de compétitivité franciliens, visant à présenter des projets collaboratifs communs sur des sujets transverses**, comme l'E-santé, le « cloud computing », le « data mining », les « smart grids ». Ces projets issus de préoccupations partagées par plusieurs pôles permettent également de développer des technologies particulièrement diffusantes, et à fort potentiel pour l'Ile de France comme la mécatronique, les biotechnologies, la métrologie, les technologies 3D, les objets communicants... Cet engagement se prolonge.

La Région s'engage à un soutien aux projets collaboratifs des pôles de compétitivité à hauteur de 85 M€ sur les trois années à venir.

b) Des champs d'innovation prioritaires

Pour faire face aux enjeux décrits dans la partie 3.A.c (politique de filières et « inter-filière »), la Région souhaite offrir des programmes de soutien et d'accompagnement dédiés aux acteurs économiques qui, dans une vision collaborative et ouverte, développeront **trois champs d'innovation** :

- 1. La métropole intelligente et connectée** : le développement de plateformes de services métropolitains interconnectés et favorisant les nouveaux usages et modes de vie : télémédecine, travail à distance, *smart grid* (gestion « intelligente » des systèmes énergétiques) et gestion des bâtiments, systèmes d'information dans les transports, technologies mobiles et géolocalisées, instruments de mesure de la pollution, *data visualisation*, etc.
- 2. L'appropriation du design par les PME**, à travers sa capacité à faire émerger de nouvelles représentations, de nouvelles pratiques centrées sur les utilisateurs : éco-conception, utilisation de matériaux innovants et de nouveaux procédés de fabrication, relations renouvelées entre les objets, la ville et les citoyens, adaptation du quotidien aux évolutions sociétales (vieillissement, handicap, domotique, etc.). Le

Lieu du Design, créé en 2009, aura un rôle de premier plan dans la structuration de ce champ d'innovation.

3. L'innovation sociale, qui, au-delà des bénéfices mesurables pour l'écosystème dans lequel elle s'inscrit, participe à la diffusion des pratiques de libre transférabilité, de la dimension participative, des nouvelles formes économiques d'action et d'organisation sociale, de consommation solidaire, de réseaux d'échange et de savoirs, etc.

Les PME/PMI appartenant à ces champs d'innovation seront elles aussi couvertes par les dispositifs de développement économique.

Ces champs d'innovation feront cependant l'objet d'Appels à Projets spécifiques, d'un montant estimatif d'1 M€ ; et pourront être structurés par des plans de développement dédiés.

Ainsi, à titre d'exemple, le champ de l'innovation sociale pourrait faire l'objet d'une mission de préfiguration pour un futur « Plan de développement de l'innovation sociale en Île-de-France », confiée au Centre Francilien de l'Innovation (CFI) en lien avec L'Atelier – Centre de ressources de l'Economie Sociale et Solidaire.

c) L'expérimentation, facteur de l'innovation des territoires

La création / transmission / diffusion de l'innovation doit naturellement impliquer les utilisateurs, pour identifier les dimensions sociétales et sociales liées aux usages dans un territoire de diffusion.

L'objectif est donc de mettre en relation les grands pôles d'innovation et l'ensemble des territoires de la Région, particulièrement les territoires économiquement vulnérables, pour **favoriser l'émergence de projets adaptés à l'écosystème local**.

Parce que l'innovation est au croisement de la recherche et des enjeux sociétaux, elle ne fonctionne que si elle fait l'objet d'une appropriation par le grand public. Les appels à projets visant à l'expérimentation doivent donc permettre de mesurer les conditions de diffusion, c'est à dire la capacité des publics à s'en emparer, et développer des démarches itératives avec les utilisateurs potentiels.

Pour **révéler les « gisements d'innovation » que sont les territoires**, de nouveaux Appels à Projets régionaux seront conçus pour **faire émerger des innovations en phase avec les usages de la population**, auprès de qui seront étudiés et testés les tendances et les produits de demain.

Enfin, la Région encouragera la création de « lieux d'hybridation » (ou « living labs »), qui sont des espaces privilégiés où l'on expérimente en continu et où l'on teste de nouvelles idées ou technologies, en prise avec la réalité sociale et en interaction entre acteurs et territoires.

La Région soutient, depuis 2011, ces lieux intégrés d'innovation par le biais d'appels à manifestation d'intérêt. Cette action sera poursuivie et amplifiée, au regard du potentiel de développement économique qu'ils représentent.

La Région accroît de façon significative son soutien à l'expérimentation en accordant désormais 2M€ en investissement (au lieu de 1M€) et 3 en fonctionnement (au lieu de 2M€)

dans le cadre de l'appel à Manifestation d'intérêt Soutien aux structures de maturation de projets innovants en vue de créations d'entreprises.

d) Le soutien à l'excellence numérique francilienne

Dans un contexte général de globalisation et de compétition internationale, **le numérique constitue un moteur de l'innovation, un levier de la croissance et du développement durable et cohésif**. Aussi la Région se doit-elle, non seulement de consolider ses avantages comparatifs, mais aussi de prendre des avantages compétitifs pour son propre territoire et les acteurs qui y évoluent.

A cet égard, la responsabilité de la Région consiste tout d'abord à accroître le potentiel numérique de son territoire (comme l'on parle de potentiel économique) dans un esprit de structuration et de mutualisation articulé avec les autres grands principes de l'intervention en encourageant :

- le déploiement des infrastructures de la société de l'information, c'est-à-dire des réseaux performants (voir *infra*)
- l'équipement des lieux publics et la numérisation des contenus et des processus

D'autre part, l'intervention régionale consiste également en un soutien aux initiatives contribuant à la création de valeur dans l'univers du numérique notamment pour ses effets d'entrainement sur le reste de l'économie et sur l'ensemble de la société en :

- favorisant l'expression de la créativité et du savoir-faire des talents et des expertises franciliennes, en s'autorisant de la canaliser en fonction des priorités régionales
- contribuant à la prise d'avantages compétitifs, y compris en accompagnant de nouveaux modèles.

Les travaux de la SRDEI ont montré l'importance de la dimension expérimentale dans les processus de production de valeur. Le dispositif régional d'expérimentation numérique, aujourd'hui pourvu d'1 M€ par an, ne pourra suffire, dans les prochaines années, à **accompagner l'émergence de nouveaux projets**. Il est proposé de porter cette enveloppe à 2 M€, en conservant le principe opérationnel des appels à projets régionaux tout en lui adjoignant un dispositif d'aide directe de projets co-élaborés par la Région sur des thématiques prioritaires, à l'image de Silicon Xpérience

En conséquence, la Région doit également se doter d'outils reflétant son ambition au service de l'excellence francilienne.

En complément des dispositifs régionaux, **une nouvelle Agence Régionale du Numérique, fruit de l'évolution de l'actuelle ARTESI**, aura vocation à gagner en agilité sur les questions d'animation de la vie numérique, à mettre du lien entre les acteurs et à occuper les espaces vides que l'institution ne sait ou ne peut traiter, de par l'inertie induite par sa taille ou ses process administratifs.

Aussi, tout en maintenant sa fonction première d'observatoire, de support d'ingénierie et de centre de ressources, la nouvelle Agence aura vocation à devenir le cheval-léger de la Région, en termes d'actions et de visibilité des politiques publiques numériques régionales. Elle pourra notamment assurer la visibilité régionale sur de grands évènements d'impact international, organiser des évènements régionaux et piloter la mise en œuvre de projets territoriaux innovants (réseaux sociaux locaux, EPN nouvelle génération, etc.).

e) Les transferts de savoirs et le parcours des entrepreneurs innovants franciliens

Une approche dynamique de l'innovation nécessite que l'accompagnement de l'ensemble des acteurs impliqués soit intelligible et efficacement organisé. Cela passe notamment par la meilleure interaction entre deux univers encore trop cloisonnés, à savoir celui de la recherche et celui de l'entreprenariat.

Chercheurs, doctorants doivent ainsi, s'ils le souhaitent, pouvoir acquérir une culture de l'entreprenariat. La Région favorisera **l'embauche de docteurs** par les PME et/ou un appui régional via les structures de valorisation et les PRES.

De façon complémentaire un besoin prégnant a été identifié en termes de parcours immobilier résidentiel, pour faciliter **la transition entre l'incubation et la maturation**, qui nécessitent des surfaces utiles et des équipements différents.

Comme cela a été vu précédemment, l'innovation naît des rencontres, des croisements, des connaissances et des compétences mutualisées. Typiquement, à cette fin, des outils numériques sont à imaginer, ou simplement à développer, sans compter bien sûr le rôle des **« connecteurs »**. Sur ce point, le Centre Francilien de l'Innovation devra voir ses capacités d'interface renforcées afin d'assurer ce lien entre les besoins économiques des PME ou des territoires et les ressources intellectuelles ou technologiques présentes dans les équipes de recherche.

C) Diffuser le progrès économique dans tous les territoires d'Ile-de-France

A travers l'idée, contenue dans le SDRIF, que l'inégale répartition des facteurs de production crée un « effet d'agglomération sous-optimal » pour notre Région, on doit non seulement comprendre que notre potentiel de croissance est insuffisamment exploité, mais aussi que **la puissance publique doit agir pour corriger ces inégalités, sous peine de voir baisser la productivité des facteurs** (particulièrement du travail). Par là, nous faisons la jonction entre la philosophie de la SRDEI et la philosophie du SDRIF.

L'aménagement du territoire est donc à notre sens un élément crucial d'attractivité, que cette Stratégie se propose d'améliorer en approfondissant les Pactes pour le Développement économique et l'emploi, en agissant pour réduire la fracture numérique territoriale et en innovant en faveur de l'immobilier d'entreprises, tout en s'attachant à diffuser nos politiques au-delà des limites administratives de l'Ile-de-France.

a) L'approfondissement des Pactes pour le Développement économique, l'emploi et la formation

Deux études régionales récentes (OREF Focale n°9 - septembre 2009) et INSEE-IAU (Insee IDF n°303 – août 2008) ont déterminé des « territoires économiquement vulnérables », plus exposés que les autres face aux risques de mutations économiques, particulièrement dans l'industrie. Parmi eux le « Grand Nord-Ouest de l'Ile de France » autour de Mantes-la-Jolie, le Sud-Essonne autour d'Etampes, et l'Est et le Sud de la Seine-et-Marne; et tout l'espace situé entre Evry et Melun.

Les principaux points de vulnérabilité de ces territoires sont le niveau de qualification et de formation de la population, le poids de l'emploi industriel et la dépendance aux principaux établissements.

L'action régionale intègre clairement cet enjeu de cohérence territoriale, notamment via le dispositif des « Pactes pour le développement économique, la formation et l'emploi », qui présentent le double avantage de cibler géographiquement les financements Région, et d'être des outils véritablement transversaux permettant une articulation avec d'autres démarches territorialisées comme les Contrats de projets Etat-Région (volet GP3), les Contrats Urbains de Cohésions Sociale (CUCS), mais aussi les projets financés par des fonds européens FSE et FEDER dont l'appel à projet « In'Europe » lancé fin 2007.

→ **Conçus dans le SRDE 2006-2010 pour territorialiser l'action économique régionale, les Pactes devront incorporer les nouvelles préconisations de la SRDEI**, notamment sur :

- la localisation des actions et des expérimentations en faveur de l'innovation sociale (qui suppose *a minima* d'y inclure obligatoirement un « volet ESS »),
- l'implantation des « parcs industriels écologiques »

En croisant ces territoires avec ceux des Contrats de Développement Territoriaux et les territoires prioritaires du SDRIF, il est possible d'identifier les territoires avec lesquels contractualiser en priorité, qu'il s'agisse de territoires en difficultés, de territoires moteurs ou de territoires structurants (comme les zones aéroportuaires).

Il convient aussi de prendre en compte « **l'économie résidentielle** », qui vise, par opposition à l'économie de production, à stimuler l'économie du territoire dépendant de la présence de personnes disposant de revenus créés ailleurs. Il s'agit principalement des résidents qui travaillent ailleurs, des retraités et des touristes. Cette économie représente un vivier d'emplois et d'activités de proximité (particulièrement artisanales) qui participent pleinement au développement équilibré des territoires.

→ **La Région favorisera, au travers des Pactes, le maintien et le développement de l'économie résidentielle dans les territoires.**

Enfin, la création de « **pôles de coopération territoriaux** », **véritables pôles de compétitivité du développement durable**, peut constituer un facteur de l'attractivité du territoire francilien. Il s'agit de rassembler des acteurs sociaux et économiques (entreprises, représentants des salariés, laboratoires de recherche, établissements de formation, acteurs de l'ESS et du développement durable...) qui souhaitent nouer des partenariats ayant pour fondement l'utilité sociale de la production, le caractère non-délocalisable des emplois, la formation des compétences locales, les coopérations, les synergies économiques entre entreprises locales, etc.

→ **Les « pôles de coopération territoriaux » seront mis en place au travers de l'actualisation des Pactes.**

b) L'aménagement numérique au service de l'excellence économique, de la performance écologique et de la cohésion territoriale

On peut lire dans « la Stratégie Europe 2020 pour une croissance intelligente, durable et inclusive », que « *l'économie numérique est essentielle pour la croissance et la prospérité. Les TIC et l'internet à haut débit sont aussi révolutionnaires dans notre vie que le développement des réseaux d'électricité et de transport l'était il y a un siècle. Mais nous*

devons soutenir la poursuite du développement de l'internet pour que tous les citoyens puissent profiter de l'économie numérique ».

Le poids économique de l'activité numérique en Ile-de-France est considérable. Son premier rang européen en matière de R&D, ses 24 000 entreprises, la spécialisation et la concentration de sa main d'œuvre, en font le premier cluster européen dans le domaine des technologies de l'information et des communications.

Cette excellence régionale devra être mise au service de la résorption des phénomènes d'exclusion numérique. L'aménagement numérique en haut débit et en très haut débit, la multiplication d'espaces d'accueil ou de ressources ainsi que le foisonnement des initiatives innovantes participent en effet d'un maillage territorial précieux pour le déploiement des priorités régionales.

Depuis 2004, le Conseil régional intervient pour soutenir l'aménagement numérique ; diffuser et valoriser les usages, contenus et services numériques ; accompagner la vie numérique. Compte tenu des enjeux, la Région doit faire plus encore dans ce domaine, notamment au travers d'une **conversion écologique et sociale des dispositifs numériques régionaux**, en particulier par le soutien et l'accompagnement aux « Green IT » (technologies vertes), « IT for Green » (numérique au service du développement durable) ou « Smart Grids » (réseaux intelligents).

La Région donnera également la priorité à l'aménagement numérique en très haut débit des territoires franciliens pour soutenir l'accès aux usages numériques et la compétitivité de l'Ile-de-France à travers un « **Plan Fibre Régional** », pour un montant de 16 M€ par an. Cette action est menée aux cotés des collectivités : départements, agglomérations, mais aussi en liaison avec l'Etat, via la Stratégie de Cohérence pour l'Aménagement Numérique (SCORAN).

La Région sera un partenaire majeur de l'émergence et du maillage territorial d'un réseau francilien de tiers-lieux dédiés au travail à distance (télécentres, espaces de coworking, *smart work centers*, etc.). Ces lieux participent en effet de la nécessaire réduction de l'empreinte carbone induite par la mobilité pendulaire (déplacements domicile-travail), garantissent des conditions de travail plus respectueuses des rythmes de vie de nombreux salariés, tout en préservant la dimension sociale de leur activité, et offrent un cadre d'émergence, de rencontre et de développement utile aux travailleurs indépendants, professions créatives et créateurs d'entreprise..

c) L'innovation en faveur de l'immobilier d'entreprises

L'installation, l'ancrage, la pérennité d'activités sur le territoire francilien, passent aussi par la qualité de l'accueil des entreprises, l'offre foncière immobilière et l'aménagement et la requalification des Zones d'Activités Economiques (ZAE). Les communes ou intercommunalités, accompagnées par le Conseil régional lorsque leur projet comporte une véritable dimension structurante à l'échelle de la Région, sont déjà fortement engagées sur ce champ.

La Région concentrera des financements sur la création d'écoparcs / écopôles, y compris sur les ZAE existantes, pour concrétiser au mieux l'idée « d'économie circulaire », c'est-à-dire les aménagements et les équipements concourant à recycler les déchets produits dans le cycle de consommation énergétique de ces ZAE, de manière à y créer les conditions d'un « circuit écologique fermé ».

d) Renforcer un statut de métropole mondiale susceptible d'attirer les activités et les talents

La recherche d'un meilleur équilibre territorial va de pair avec une politique d'attractivité susceptible d'accroître le dynamisme économique local et les créations d'emplois. L'idée n'est pas tant de se positionner pour faire venir de la « richesse » de l'extérieur par tous les moyens que d'enrichir les dynamiques internes par des ressources nées hors de l'Ile-de-France, de valoriser le local et de construire un projet suffisamment dynamique et lisible pour donner à ceux qui sont présents l'envie de se développer sur place et aux acteurs étrangers l'envie de s'implanter en Ile-de-France.

Concrètement, cela signifie :

- Mettre en œuvre une politique d'attractivité plus ciblée et mieux coordonnée entre les différentes parties prenantes, en s'appuyant notamment sur l'ensemble des aménités économiques (qualité des infrastructures, des institutions, des ressources humaines) ;
- Diversifier les cibles : entreprises, mais aussi investissements en formation, en R&D, voire en équipement culturels qui sont aussi des leviers de croissance et d'innovation ;
- Encourager l'accueil et la mobilité des talents confirmés ou potentiels (des marges de progrès importantes subsistent dans la diversification des profils et des origines des étudiants et des chercheurs étrangers) ; les régions les plus dynamiques (comme la Silicon Valley par exemple) sont celles qui parviennent à se positionner comme plaque tournante du savoir et de la création d'entreprises.
- Lancer un Appel à Projets annuel pour permettre à des jeunes pousses ou à des PME étrangères positionnées sur les secteurs identifiés comme stratégiques pour l'Ile-de-France, de se rapprocher du marché francilien (rencontre avec des entrepreneurs du même secteur, avec des laboratoires ou des incubateurs, présentation des outils de financement disponibles...), par exemple au moyen d'une labellisation qui faciliterait leurs démarches d'implantation éventuelle ;
- Développer les atouts de la région en matière de congrès et salons (un leader mondial mais des infrastructures à optimiser, notamment en termes d'accessibilité et une absence de stratégie claire, dans un contexte de concurrence croissante d'autres métropoles).

e) La diffusion de nos politiques au-delà des limites administratives de l'Ile-de-France et à l'international

Nous refusons absolument l'idée anti-coopérative selon laquelle l'Ile-de-France doit « capter » les richesses, les projets et les talents au détriment des autres. Il lui faut appréhender son développement extra-territorial, à l'international comme au-delà de ses limites administratives (dans le plus vaste espace, économiquement pertinent, du Bassin Parisien) pour rechercher davantage de coopérations et de projets de développement communs.

Les ensembles interrégionaux comme le Grand Bassin Parisien constituent en effet des unités de référence à l'échelle européenne. A cet égard, de grands projets comme le Canal Seine-Nord, l'axe Seine vers le débouché portuaire du Havre, les lignes à grande vitesse vont renforcer l'accessibilité des grands territoires. L'Ile-de-France doit donc penser son développement – a fortiori industriel – en lien avec les territoires limitrophes.

Du point de vue de l'innovation par exemple, la politique régionale n'a de sens que si la R&D francilienne publique ou privée, est capable de s'ancrer dans des réseaux mondiaux. Les

pôles de compétitivité franciliens l'ont bien compris et ont engagé des actions de développement à l'international.

Par ailleurs, les projets collaboratifs que portent les pôles ne respectent pas forcément les limites administratives. La Région pourra donc soutenir des projets collaboratifs labellisés par des pôles de compétitivité non franciliens, à raison de leur contribution à l'emploi et à l'activité économique en Ile-de-France.

De même, **la politique d'expérimentation de la Région pourra être étendue à des territoires non-franciliens**, notamment par le biais d'Appels à Projets, qui seront élaborés et lancés conjointement avec d'autres Régions.

Enfin, des **partenariats renforcés seront recherchés avec d'autres métropoles européennes** afin de promouvoir les échanges, les transferts d'expériences et de bonnes pratiques, en mobilisant davantage les programmes européens (de type Interreg, « Régions de la connaissance » dans le cadre du PCRD).

* * *

4 Une intervention régionale repensée

Assumer cette stratégie ambitieuse suppose de s'en donner les moyens, ce qui signifie concrètement que la Région doit :

- **être exemplaire dans ses interventions économiques,**
- **créer de nouveaux outils d'intervention et optimiser ceux qui existent déjà,**
- **dégager des moyens financiers à la hauteur de l'enjeu.**

C'est à ces conditions qu'elle pourra assumer réellement son rôle de chef de file du développement économique et avoir un effet d'entraînement suffisamment fort auprès de l'ensemble des acteurs concernés.

Une meilleure coordination des acteurs et une clarification de leurs rôles respectifs constitue en effet une véritable nécessité compte tenu des enjeux précédemment rappelées et des contraintes financières croissantes de chacun d'entre eux. Travailler conjointement à une clarification des rôles de chacun et à une mutualisation de ce qui peut l'être ne peut que faciliter la vie des entreprises franciliennes tout en générant une efficacité accrue de l'action publique.^{1[1]}

La Région ne sera toutefois légitime pour porter ce message que si elle est exemplaire elle-même.

A) L'exemplarité régionale

a) Optimiser les aides économiques de la Région

La Région procédera à une revue de ses dispositifs d'intervention sur le champ du développement économique et de l'innovation. Ce faisant, elle ne fera que poursuivre un mouvement déjà initié par la refonte des dispositifs relatifs à l'innovation ou la création de « pm'UP ». Une approche plus systématique est néanmoins indispensable pour :

- **s'assurer de la cohérence entre les dispositifs existants** et les priorités énoncées dans le cadre de la SRDEI,
- **examiner si des regroupements sont possibles** dans certains cas afin d'améliorer la visibilité, d'accroître les moyens disponibles et de faciliter le pilotage, ainsi que la gestion administrative et financière, les trois dispositifs pivots devant être « pm'UP », les Pactes pour le Développement économique, et les nouveaux Appels à Projets pour l'innovation
- **simplifier et harmoniser**, autant que faire se peut, les règles d'utilisation (formalités pour les bénéficiaires, délais de paiement, possibilité de rendre l'utilisation des fonds plus souple sur une base pluri-annuelle...)
- **jeter les bases d'une critérisation pertinente**, à la fois simple à mettre en œuvre mais valorisant significativement les enjeux sociaux et environnementaux promus par la Région

^{1[1]} De ce point de vue, l'offre de services intégrée auprès des entreprises portée conjointement par l'Etat, la Région, OSEO, la Caisse des Dépôts et les chambres consulaires peut constituer un bon exemple de cette action publique mieux coordonnée.

Cette critérisation sera élaborée dans le cadre des Etats Généraux pour la Conversion Ecologique et Sociale. Elle devra être incitative et prendre la forme de bonifications afin de ne pas exclure d'entreprises a priori. Elle n'aura toutefois de sens que si elle s'accompagne d'une capacité effective à suivre la mise en œuvre de cette dimension sociale et environnementale par les entreprises aidées par la Région.

C'est pourquoi il est proposé dans un premier temps de limiter cette critérisation à quelques dispositifs emblématiques, pour lesquels une mesure objectif de l'impact de l'aide sera effectivement possible. Ainsi, **la norme « Haute Qualité Sociale » pourra être incluse dans « pm'UP », par le biais de financements de prestations conseil pour aider les PME / PMI à accroître leur responsabilité sociale.**

Cette revue de dispositifs s'étendrait sur la première année de mise en œuvre de la SRDEI et donnerait lieu à une restitution en Conseil Régional à l'automne 2012, en amont du vote du budget.

Parallèlement, une réflexion sera engagée sur la pertinence de nouvelles formes de contreparties demandées aux entreprises, par exemple une participation aux bénéfices pendant une durée à définir, ce qui aurait l'avantage d'optimiser la dépense publique sur la base d'un projet partagé.

b) Concrétiser l'engagement du « Small Business Act » régional

Par sa délibération n° CR 40-10 de septembre 2010 jetant les bases d'un « Small Business Act » francilien, la Région a souhaité faciliter l'accès des PME à la commande publique (pour leur permettre de développer leur activité et de se constituer des références exploitables).

Parmi les moyens déjà décidés et qui seront progressivement mis en œuvre :

- **l'adhésion de la Région elle-même au programme Pacte PME** qui regroupe les grands comptes publics et privés qui affirment leur volonté de favoriser l'accès des PME à leurs commandes,

- **la mise en place d'un dispositif francilien ouvert à l'ensemble des acheteurs publics** et comportant

- a) une plateforme de dématérialisation couvrant les fonctionnalités rendues obligatoires par le code des marchés publics (téléchargement des cahiers des charges et réponses électroniques) et comprenant des modules complémentaires facilitant la dématérialisation complète de la chaîne d'achat (groupements de commande, formulaires en ligne, transmission au contrôle de légalité, etc.),

- b) un site d'information Marchés Publics destiné à mettre en réseau des structures d'achat public des diverses collectivités franciliennes avec l'organisation de forums d'échanges d'information et comportant la création d'un observatoire de l'achat public.

Ces outils en cours de réalisation devraient faciliter grandement l'accès des PME à la commande publique. Ils ne seront toutefois pleinement efficaces que si parallèlement la Région et les collectivités partenaires s'imposent une stratégie d'allotissement de leurs marchés et/ou d'insertion de clauses favorisant les réponses portées par des groupements de PME ou des réponses conjointes grandes entreprises et PME.

La Région s'engage à atteindre cet objectif d'allotissement de ses marchés publics au plus tard à la fin du 1^{ère} semestre 2012, où une délibération cadre fixera les nouvelles normes en la matière.

c) Etre exemplaire en matière de développement durable

Enfin, en lien avec la priorité qu'elle accorde à la conversion écologique et sociale, la Région se doit de montrer l'exemple en matière de développement durable. A ce titre, elle prévoit de mettre en œuvre, en lien avec la mise en œuvre de l'agenda 21 :

- une stratégie de recyclage systématique de ses fournitures courantes (ampoules, papier...);
- l'intégration de clauses sociales et environnementales dans ses marchés publics ;
- l'application de normes BBC dans ses locaux, et les bâtiments dont elle a la responsabilité (lycées, certains CFA...).

B) Des leviers d'intervention repensés

a) Crédit d'une agence d'études et de prospective régionale

Pour l'action publique aussi, l'efficacité impose de pouvoir s'appuyer sur des informations fiables, actualisées en temps réel et conformes aux besoins des décideurs. L'Île-de-France se caractérise de ce point de vue par une forte densité d'opérateurs, avec des effectifs importants mobilisables sur des questions liées à l'économie francilienne. Les prestations actuellement proposées vont de l'étude de long terme jusqu'au travail de mise en relation. Cependant, le manque de communication entre ces acteurs est typique d'un fonctionnement « en silo » qui favorise les doublons et plus généralement le manque de coordination sur les productions.

Forte de ce constat, la Région souhaite mettre en place rapidement une agence d'études et de prospective cumulant les fonctions de « think tank », d'observatoire, de cellule de détection des mutations économiques. A l'image du Centre d'Analyse Stratégique, organisme directement rattaché au Premier ministre, mais développant aussi des missions plus directement opérationnelles.

Cette agence aura notamment pour fonction de :

- mener une réflexion stratégique et prospective (identification des tendances lourdes et des faits porteurs d'avenir, susceptibles d'impacter le contexte économique et social et partant les politiques publiques) ;
- synthétiser de façon opérationnelle les travaux disponibles sur le champ du développement économique et de l'innovation ;
- identifier les sujets non traités et lancer en tant que de besoin des études ad hoc ;
- développer une connaissance fine du territoire francilien et notamment de ses entreprises (exploiter les fichiers disponibles, les classements et les informations de terrain pour identifier les entreprises d'avenir mais aussi les fragilités potentielles et les mutations économiques) ;
- mener ou piloter une veille systématique sur un certain nombre de régions à l'échelle européenne et mondiale, identifiées sur la base de leur profil économique comparable à l'IDF ou de leur dynamisme en matière d'innovation ;
- contribuer à la définition d'indicateurs alternatifs au PIB (de type IDH régionaux...) ;

- le cas échéant, soutenir la recherche académique sur un domaine précisément identifié (e.g. une bourse d'études annuelle sur le rôle des collectivités locales dans le développement économique ?) ;
- intégrer une démarche d'intelligence économique, notamment au travers d'une cellule régionale associant les partenaires de l'écosystème régional.

A travers la création de cette agence, il s'agit de reconnaître que dans un monde toujours plus complexe, l'information a une valeur stratégique pour la prise de décision publique. En d'autres termes, l'économie de la connaissance ne se limite pas aux entreprises et aux organismes de recherche ; elle concerne aussi l'administration du 21ème siècle et produire une information à la fois fiable et exploitable suppose de s'en donner les moyens.

Il ne s'agit donc pas de créer un organisme d'étude mais bien un outil réactif et opérationnel, capable de délivrer rapidement une information utile aux décideurs publics pour mettre en œuvre (et éventuellement faire évoluer) une stratégie de développement à la fois ambitieuse et adaptée aux besoins.

Concrètement, cette agence sera constituée dans un premier temps de personnels de la Région mis à disposition et regroupés avec des agents de certains organismes associés (IAU – IDF notamment). Elle a toutefois vocation à être ouverte à l'ensemble des partenaires intéressés, que ce soit pour mieux articuler leurs feuilles de routes respectives et éviter les redondances entre leurs activités ou pour mettre certains de leurs agents à disposition de l'agence et contribuer ainsi à lui donner sa taille critique sans pour autant accroître la dépense publique. La Région ne peut qu'encourager toute forme de mutualisation intelligente en la matière.

b) Paris Région Entreprise : une plate-forme de services unifiée au service du développement des PME-PMI

Dans son développement la PME-PMI doit répondre à la fois aux défis de l'innovation – dans le sens le plus large du terme – de l'ouverture internationale, de l'anticipation des mutations écologiques et technologiques et de l'expérimentation. Ces différentes dimensions doivent être traitées simultanément et en cohérence : elles sont interdépendantes et interagissent.

La dynamique d'innovation de la PME va se nourrir des liens noués avec des partenaires étrangers et de la présence sur les marchés internationaux. La transformation écologique sera un élément différenciant de compétitivité de l'entreprise. Le test en grandeur réelle sur le territoire lui permettra à la fois d'entretenir le processus d'innovation et d'être un démonstrateur de fiabilité et de performance.

Pour répondre à ces impératifs, le dirigeant de la PME est souvent isolé, sans espace de dialogue et de mise en perspective de sa stratégie. Par sa formation et son expérience, ses réseaux et ses connaissances propres, il va pouvoir mobiliser avec succès un des relais d'innovation et de croissance disponibles en France ou l'étranger, mais pas tous. Au delà même des contraintes financières, il manque de temps, de ressources, de l'accès qualifié aux partenaires pertinents.

Pourtant ces ressources existent. Elles sont présentes pour partie, et pour ce qui concerne leur spécialité, dans les organismes associés sur lesquels s'appuie la Région pour mettre en œuvre sa politique de développement économique: le Lieu du Design (LDD) pour le design et la créativité, le Centre Francilien de l'Innovation (CFI) pour l'innovation, l'Agence Régionale de Développement (ARD) à travers sa vocation internationale, ses bureaux à l'étranger et son pôle « mutations économiques », demain une agence d'appui au développement numérique renouvelée pour la diffusion des TIC dans les entreprises. Ces

compétences sont aujourd’hui dispersées et pour certaines d’entre elles très parcellaires (appui à la conversion écologique).

Elles doivent être étendues et regroupées dans une plate-forme d’ingénierie publique régionale, qui proposera un service global et « sans couture » d’accompagnement aux PME-PMI. Dans le cadre des missions qui sont aujourd’hui les leurs et qui seront amenées à évoluer pour répondre aux priorités de la stratégie régionale, les organismes associés de la Région, conjugueront leurs compétences pour développer cette plate-forme « Paris-Région Entreprise ». Simultanément à son effort de simplification des aides économiques, la Région aura ainsi développé un service uniifié d’appui au développement de ses PME-PMI.

« Paris Région Entreprise » proposera une expertise et un accompagnement personnalisé aux PME-PMI dans leurs parcours « résidentiels » (sorties d’incubateurs et pépinières, relocalisation en Ile-de-France), leurs projets d’innovation, en facilitant le lien avec les organismes de recherche publique, l’intégration d’une démarche « design » et de développement numérique dans la stratégie de l’entreprise, la transformation écologique (dans une démarche complète d’analyse du cycle de vie de l’offre de l’entreprise et de responsabilité sociale et environnementale de son activité), leur développement international (en Europe et/ou dans les pays de présence de l’ARD), l’expérimentation en lien avec les territoires et l’anticipation des mutations économiques,,

« Paris Région Entreprise » servira d’animateur des champs d’innovation prioritaires, en lien avec les pôles de compétitivité et les filières. Elle contribuera à la formation des acteurs du développement économique (territoires, réseaux d’entreprise, dirigeants de PME) aux principes et bonnes pratiques en matière de responsabilité environnementale et sociale.

La portée et les procédures d’instruction des aides régionales seront revues, les acteurs de « Paris Région Entreprise » pouvant éventuellement être amené à assurer le dialogue direct avec l’entreprise, comme le Centre Francilien de l’Innovation le fait déjà pour les aides régionales à l’innovation. Elles devront permettre un examen simplifié et au fil de l’eau des demandes d’aides présentées par des entreprises accompagnées.

Les entreprises cibles seront prioritairement des PMI de plus de 20 salariés pour lesquelles les enjeux de l’innovation, du développement international et de la conversion écologique sont décisifs pour leur croissance, avec en ligne de mire l’objectif 2015 de développer 500 PME / PMI pour qu’elles franchissent le seuil de 50 salariés et de doubler le nombre d’ETI.

Afin d’identifier ces PME / PMI, « Paris Region Entreprise » travaillera en réseau avec les filières, les pôles de compétitivité et les agences départementales de développement qui seront également des relais dans la mise en œuvre d’expérimentations territoriales (par exemple le Paris Région Innovation Lab ou PRIL, pour Paris). Les PMI bénéficieront ainsi de l’expertise et de l’accompagnement de « Paris Région Entreprise », auquel les agences locales pourront également participer.

Paris Région Entreprise travaillera de manière coordonnée avec les intervenants publics à vocation d’ « appui universel » aux entreprises (les chambres consulaires, les services ou les organismes d’Etat en région- comme Ubifrance).

Concrètement, la Région prévoit d’intégrer cette perspective dans les contrats d’objectifs et de moyens qu’elle signera à l’automne avec les organismes concernés, de créer un comité de coordination qui aura pour mission de formaliser cette offre commune pour la fin de l’année 2011 et de rechercher des locaux communs en vue du regroupement des équipes sur un même site au plus tard en 2013. Ce rapprochement physique est en effet indispensable pour développer de réelles synergies et renforcer la visibilité auprès des entreprises.

Dans une deuxième étape, au vu de l'évaluation de la pertinence du concept et dans la perspective de la réforme territoriale de 2014, un rapprochement institutionnel sera étudié.

c) Crée une marque commune

Par rapport aux autres grandes métropoles mondiales^{2[2]}, Paris se positionne par défaut davantage comme ville romantique ou lieu culturel – voire ville musée - que comme métropole innovante ou acteur économique de référence.

Ainsi, faute de référence commune, chacun communique de façon désordonnée. Les différents territoires et institutions, en ordre dispersé, vantent leurs mérites, leurs réalisations, la qualité de leur accueil... Cela conduit à un foisonnement de messages, de campagnes, de marques, de voyages promotionnels, de participations aux mêmes salons, des délégations qui se succédaient hier à Shanghai, demain à Venlo, Yeosu ou Milan..., tout cela brouille l'image de l'Île-de-France, tout en consommant des moyens conséquents.

La SRDEI doit être l'occasion pour l'Île-de-France de déployer une politique commune et ambitieuse de promotion en s'appuyant sur les projets d'aménagement en cours et en valorisant des réalisations exemplaires afin de repositionner l'image économique et technologique de la région.

Pour valoriser mieux les atouts existants et renforcer une identité commune, il paraît essentiel de travailler collectivement à l'élaboration d'une marque commune qui puisse être déclinée par les entreprises, les organismes consulaires et les différents territoires de l'Île-de-France.

Le développement économique d'une région comme l'Île-de-France ne peut en effet s'envisager sans une stratégie de communication, de promotion et d'influence, susceptible à la fois de valoriser les acteurs locaux^{3[3]} et d'attirer sur son territoire entreprises et talents.

L'enjeu est donc bien de créer une marque de référence mondiale suffisamment dynamique et emblématique pour que chacun s'y retrouve, et générer ainsi une dynamique collective, en gardant à l'esprit le fait que la création d'une marque n'est pas qu'une action de communication mais aussi création de valeur(s).

La marque est en effet un outil de développement économique qui doit synthétiser en une seule image trois dimensions : le territoire vécu par ses habitants, le territoire perçu par l'extérieur et le territoire voulu par ses promoteurs. Sa création doit donc être l'occasion de rassembler au-delà des seuls acteurs économiques ; la marque construite sur un large travail de concertation peut devenir l'expression d'un projet commun, vecteur de mobilisation à l'échelle régionale.

Cela signifie que son élaboration prendra du temps car elle impliquera de consulter des publics très divers. C'est à cette condition qu'elle sera véritablement appropriée par les acteurs locaux et par les Franciliens en général, contribuant ainsi à renforcer une identité commune régionale.

^{2[2]} Cf. Londres « La meilleure ville au monde », Shanghai « Better city – Better life », Chicago « Think Chicago – Think business » mais aussi Lyon avec « Only Lyon ».

^{3[3]} Et notamment les jeunes Franciliens.

Concrètement, la Région lancera un appel d'offres, conjointement avec l'ensemble des partenaires intéressés pour construire cette marque commune et arrêter son plan de communication.

La construction de la marque devra s'appuyer sur des consultations diversifiées (consultations publiques, groupes de travail avec acteurs économiques, historiens, artistes, enquêtes à l'étranger...) et aboutir,, au-delà de la marque elle-même, à un livre de référence (si possible complété par un extranet) listant les éléments visuels et lexicaux sur lesquels elle s'appuie et qui pourra servir de « boîte à outil » aux parties prenantes pour se l'approprier et la décliner de façon cohérente.

La stratégie de promotion de cette marque devra être pensée d'emblée à l'échelle mondiale et selon une logique multi-supports. Elle pourrait également comprendre la création d'un site Internet dédié, valorisant l'Ile-de-France à l'échelle mondiale ainsi qu'un réseau d'« ambassadeurs de la marque » dotés d'un extranet avec une newsletter dédiée. Enfin, pour faciliter son appropriation et sa diffusion en dehors de toute action de promotion institutionnelle, elle pourrait être rendue libre de droits pour les entreprises et les associations établies en Ile-de-France.

C) Mobiliser les financements nécessaires

Le développement des PME-PMI renvoie également à la question de leurs moyens financiers. Si les PME françaises peinent à atteindre la taille critique, à investir, à se projeter à l'international ou à faire évoluer leur business model vers une plus haute exigence sociale et environnementale, c'est aussi faute de disposer des fonds propres suffisants (un problème encore plus prégnant pour les PMI).

La crise économique de 2008 n'a évidemment rien arrangé, d'autant qu'elle a contribué à rendre les banques beaucoup plus circonspectes, une tendance que les nouvelles réglementations prudentielles (Bâle 3) ne risquent pas d'inverser.

Si la Région a déjà mis en place un certain nombre d'outils dédiés à cette question du financement qui ont fait leurs preuves comme le Fonds Régional de Garantie OSEO / Région, les fonds de prêt d'honneur, les fonds d'investissements Cap décisif (pour l'amorçage), Ile-de-France Capital ou encore PM'UP (qui permet de subventionner des projets de développement), il convient désormais d'amplifier significativement cette action en lien avec la priorité industrielle et en tenant compte du contexte économique actuel.

Sans prétendre répondre à tous les besoins, la Région décide de déployer son action autour de cinq axes prioritaires :

- Le renforcement de la capacité du Fonds Régional d'Innovation (FRI) pour atteindre au terme des trois prochaines années la somme de 40 M€ en soutien aux projets de R&D (collaboratifs, européens) ;
- Un renforcement de la garantie bancaire via un abondement supplémentaire du Fonds régional de garantie OSEO (40 M euros en plus des 60 M déjà prévus d'ici à la fin de la mandature). Cette action en garantie, outre le fait qu'elle répond à un vrai besoin, a fortiori dans un contexte où les prises de risque bancaires sont réduites, offre l'avantage d'un effet démultiplicateur important (effet de levier estimé à 20) ;
- La montée en puissance des fonds d'investissement Cap Décisif (qui sera doté de 60 à 80 M euros) et IDF Capital (100 M euros) conformément à la décision prise en septembre

2010 pour contribuer à l'amorçage et au développement des entreprises à fort potentiel d'innovation. A quoi s'ajouteront 35 M€ pour renforcer la politique régionale de fonds d'amorçage (dotation de Cap Décisif 4 et renforcement du fonds de co-investissement) ;

- Le renforcement des capitaux permanents des entreprises de l'ESS et de l'artisanat (base de 5 à 8 M€) ;

- Une contribution de 125 M€ au renforcement des fonds propres des PME pour leur permettre d'investir, qu'il s'agisse d'investissements matériels ou immatériels (recherche appliquée, achat de brevets et de licences, achat d'activités et d'entreprises, frais de réorganisation...) souvent plus difficiles encore à financer. En effet, les PME/PMI « traditionnelles » (30/50 salariés, positionnées sur des marchés matures, souvent de nature industrielle qui représentent une partie substantielle du tissu productif et de l'emploi francilien), saines mais handicapées par un manque de capitaux longs, ne disposent pas aujourd'hui d'une offre régionale adaptée, leur structure financière ne leur permettant pas d'accéder au capital-investissement. La Région offre de les soutenir à travers la mise en place de prêts participatifs et d'avances remboursables. Ces modalités d'intervention, assimilées à des quasi-fonds propres évitent en effet la dilution du capital de l'entreprise tout en offrant à la Région la perspective d'un remboursement à une échéance précise.

Ce choix du renforcement des fonds propres est aussi un moyen pour la Région de se positionner sur un appui structurel aux entreprises tout en engageant des dépenses qui ne soient pas à fonds perdus.

Cela implique toutefois de pouvoir mobiliser des ressources financières complémentaires. Si la Région compte mobiliser le plus efficacement possible les ressources publiques disponibles (fonds FEDER notamment), elle fait le choix de lancer un emprunt régional, qui au-delà des moyens supplémentaires qu'il apporterait, sera la traduction concrète, publique et politique du volontarisme qui anime la SRDEI à l'égard des PME.

La vocation de cet emprunt sera principalement de financer les quasi-fonds propres des PME franciliennes et éventuellement de prendre des participations dans des fonds d'investissements privés orientés RSE pour faire émerger de nouveaux acteurs susceptibles d'agir en phase avec ses propres priorités tout en contribuant à la diffusion de ces normes dans les PME.

Dans un premier temps, il est prévu de lever 200 millions d'euros (en partie sur les marchés et en partie auprès du grand public), ce montant pouvant être réévalué ultérieurement en fonction du bilan de l'utilisation de cette première tranche.

Le portage de l'opération sera assuré soit en direct par la Région, soit par une structure extérieure, chacune de ces modalités offrant des avantages distincts qu'il conviendra d'évaluer plus précisément avant d'engager l'opération.

5 Pilotage, suivi, évaluation

La SRDEI doit pouvoir s'appuyer sur un système de pilotage à la hauteur de ses ambitions, ce qui suppose notamment :

- un dispositif de gouvernance qui offre leur juste place aux différentes parties prenantes ;
- un état des lieux préalable permettant de savoir précisément d'où l'on part, de phaser dans le temps les opérations et de concevoir l'outil de suivi de la SRDEI ;
- un système de suivi qui permettra de mesurer le degré d'atteinte des objectifs fixés tout en compilant l'information nécessaire aux évaluations ;
- des évaluations ciblées pour mesurer l'impact réel de certaines actions jugées prioritaires ainsi qu'une évaluation d'ensemble de la SRDEI (fin 2014).

Ce système de pilotage est en effet indispensable à une prise de décision éclairée, y compris le cas échéant pour mettre un terme à une politique publique inefficace ou aux effets contreproductifs et dégager de nouvelles marges de manœuvre financières.

A) Pilotage : une gouvernance partagée et responsable

La Région assumera pleinement ses responsabilités, que ce soit dans le pilotage des nouvelles structures mises en place, l'évolution de ses modalités d'intervention ou la défense des priorités et engagements affirmés dans ce document.

Elle conçoit toutefois sa position comme celle **d'un animateur au sein d'un réseau d'acteurs**. De ce point de vue, le pilotage de la SRDEI devra donc donner toute sa place aux différentes parties prenantes (agences de développement économique, organismes associés, direction régionale de l'INSEE, communautés d'agglomération volontaires, organismes consulaires et chambre régionale de l'économie sociale et solidaire, services déconcentrés de l'Etat, partenaires sociaux, pôles de compétitivité, mais aussi bien évidemment des entreprises, qu'il s'agisse de grands groupes ou de PME, y compris étrangères...).

Concrètement, il sera créé un comité de pilotage de la SRDEI, présidé par le Vice-président en charge du développement économique et réunissant une fois l'an les membres de la commission du développement économique et les acteurs précités pour confronter les points de vue sur la situation francilienne, mesurer l'état d'avancement de la mise en œuvre de la stratégie, échanger les informations utiles à son déploiement efficace, identifier les mesures correctives éventuellement nécessaires et renforcer autant que faire se peut la cohérence des actions portées par les uns et les autres.

Ce comité de pilotage sera alimenté par les outils de suivi mis en place, les rapports d'activité des agences contribuant au développement économique et à l'innovation ainsi que par les travaux et préconisations de plusieurs groupes techniques chargés d'approfondir certains sujets et d'étayer utilement ses réflexions. Il est ainsi proposé de mettre en place :

- un groupe technique de suivi de la conjoncture régionale (déjà opérationnel depuis 2009 mais qui verrait ainsi son positionnement renforcé) ;
- un groupe technique spécialisé sur les indicateurs alternatifs (chargé de travailler à la construction d'indicateurs de développement durable à l'échelle régionale) ;

- un groupe technique financement (regroupant la CDC (y compris dans sa composante FSI et France Brevets), OSEO, les banques volontaires, la Banque de France, le pôle de compétitivité Finance Innovation (notamment dans sa composante Polinvest), des sociétés de gestion (y compris des fonds ISR ...) pour établir un diagnostic documenté des besoins de financement en Ile-de-France et aider à la mise en œuvre d'outils adaptés aux besoins ; ce groupe technique serait notamment chargé de préciser les modalités selon lesquelles un recours à l'épargne publique pourrait effectivement être organisé ;
- un groupe technique PME focalisé sur la création – développement et transmission des entreprises, ainsi que sur la prise en compte de l'innovation dans les PME ;

A quoi s'ajouteront deux manifestations publiques, l'une à l'automne 2011 pour le lancement effectif de la SRDEI, l'autre en fin de mandature pour faire un premier bilan, susceptible d'être intégré à l'évaluation d'ensemble de la SRDEI.

Il convient également de prévoir la possibilité d'une révision à mi-parcours (soit début 2013) pour intégrer autant que de besoin les conclusions des Etats Généraux de la Conversion Ecologique et Sociale.

B) Un état des lieux préalable

En préalable à la mise en œuvre de la SRDEI, il conviendra de procéder à un état des lieux pour déterminer avec précision :

- les ressources existantes (moyens financiers, structures existantes, dispositifs publics) ;
- les impacts attendus de la SRDEI, des nouvelles structures et des services de la Région ;
- les objectifs stratégiques devant être précisément poursuivis de manière pluriannuelle,
- les objectifs opérationnels devant faire l'objet d'un suivi annuel ;
- les indicateurs à mettre en œuvre afin d'assurer un suivi régulier de l'action de structuration des nouvelles structures, mais également de leurs actions

Cet état des lieux permettra de clarifier les choix relatifs à la stratégie de mutualisation des ressources, structures et dispositifs existants^{4[4]}, la répartition des rôles entre moyens internes et externes, les évolutions à apporter aux conventions passées avec les organismes mettant en œuvre certains dispositifs pour le compte de la Région ainsi que le système de suivi (contenu et procédures) à mettre en place.

Il sera également l'occasion de phaser précisément le plan de mise en œuvre de la SRDEI (y compris la mise en place ou la réorientation des missions des structures supports).

C) Le système de suivi

Préalablement au lancement de la SRDEI, il conviendra également de mettre en place un système de suivi en définissant précisément les indicateurs à remplir ainsi que les procédures de remontée d'informations. Ce système de suivi portera :

- d'une part sur les résultats obtenus par les actions des services et des structures externes (indicateurs de résultat classiques comme le taux de consommation des crédits par exemple,

^{4[4]} Il intégrera notamment une première revue des dispositifs régionaux pour s'assurer de leur cohérence par rapport à la SRDEI, de leur bonne articulation entre eux (cohérence, absence de chevauchement, manques éventuels...) et identifier des marges de manœuvre financières éventuelles..

mais aussi plus innovants comme le rapport entre la production de biens et services et le niveau d'énergie consommée ou de déchets produit),

- d'autre part sur les leviers (mobilisation financière, coordination des actions des quatre agences, apprentissage organisationnel, etc.) qui contribuent à l'atteinte des résultats.

Il permettra aux responsables opérationnels comme au comité de pilotage de disposer d'un tableau de bord annuel permettant de juger de l'état d'avancement de la stratégie, tout en constituant progressivement le matériau nécessaire à l'évaluation de la SRDEI.

D) L'évaluation

Intervenant dans un univers mouvant et avec des moyens limités, les collectivités publiques ont plus que jamais besoin de pouvoir mesurer objectivement les effets de leur action pour l'adapter en tant que de besoin et optimiser la dépense publique.

De ce point de vue, il est proposé de procéder à deux types d'évaluation :

- des évaluations ciblées, portant sur des dispositifs ou des outils de mise en œuvre de la SRDEI ;
- une évaluation d'ensemble de la stratégie.

Les évaluations ciblées (dont la liste serait définie pour l'essentiel fin 2011) pourront se dérouler pour certaines pendant la période de mise en œuvre, à condition toutefois de laisser un temps suffisant aux dispositifs ou aux outils concernés pour commencer à produire des effets tangibles.

L'évaluation d'ensemble ne pourra par définition être menée à bien qu'en 2014, en s'appuyant entre autres choses sur le dispositif de suivi décrit supra ainsi que sur les évaluations ciblées, avec pour ambition de répondre notamment aux questions suivantes :

- la pertinence de la SRDEI (ses objectifs sont-ils toujours en adéquation avec les besoins ?) ;
- son efficacité (résultats par rapport aux objectifs) ;
- l'efficience des actions conduites en interne et par les nouvelles structures (meilleure utilisation possible des ressources allouées par la Région en regard des résultats atteints ?) ;
- son impact (effet économique et social global incluant les effets non explicitement visés dans la SRDEI mais induits par sa mise en œuvre),
- son utilité (relation résultats/besoins),
- sa cohérence avec les autres dispositifs et politiques (la formation, les transports, etc.).

Ces évaluations, confiées à des prestataires extérieurs pour des raisons d'indépendance, seraient communiquées à la Région et au comité de pilotage de la SRDEI, qui décidera des modalités de leur diffusion.

Conclusion

L'économie francilienne doit affirmer un nouveau cap.

Elle doit changer de cap pour enrayer la spirale de destruction d'emplois et de savoir-faire qui minent les profondeurs de son tissu de PME/PMI, pourtant l'un des plus compétitifs du monde.

Elle doit changer de cap pour impulser une nouvelle dynamique économique, fondée non seulement sur le développement et l'innovation des PME/PMI, mais aussi sur leur responsabilité sociale et environnementale, car c'est bien d'un nouveau paradigme qu'il est question dans cette Stratégie : un paradigme libérant la production de l'illusion de la compétition agressive, et l'orientant vers de nouvelles formes de coopérations et de synergies indispensables aux succès de demain.

Ce nouveau modèle de développement est notre horizon. D'ici 20 ans, le monde aura entièrement changé. Il exigera de revoir entièrement nos façons de produire et de consommer, et de nous appuyer, pour être compétitifs, sur le facteur humain et le respect de l'environnement.

C'est cet horizon que vise la SRDEI, faisant le pari que des solutions existent pour améliorer l'emploi, mieux redistribuer les richesses, installer une croissance qualitative et sélective. Des leviers existent pour engager d'autres manières de produire, pour encourager les innovations et les investissements, économiser l'énergie et les ressources naturelles plus efficacement.

Dans ce défi majeur, l'Ile-de-France ne détient qu'une partie des solutions. Mais dans cette Stratégie, elle se donne des moyens pour se montrer novatrice et audacieuse, en organisant son action autour

- du tissu de PME/PMI qui a tant souffert ces dernières années, en raison du comportement des multinationales et des banques, et qui a besoin qu'on l'aide, à la fois pour se redresser et se développer à court terme, et pour s'adapter aux exigences écologiques et sociales, à moyen / long terme,
- du système francilien d'innovation, pour le rendre encore plus à même de soutenir l'effort économique des PME/PMI et de diffuser, par l'expérimentation et l'exploration de nouveaux champs, l'innovation au plus près des territoires et de la population,
- des territoires, que les dispositifs régionaux s'appliqueront à dynamiser pour que se réduisent le plus possible les inégalités en leur sein, en soutenant les territoires vulnérables, notamment pour y concrétiser l'ambition d'une véritable écologie industrielle, en favorisant l'économie résidentielle, en développant l'artisanat.

Pour atteindre ces objectifs, la Région Ile-de-France se devra d'être exemplaire en donnant réalité au concept de Small Business Act et en se pliant, dans sa politique d'achat, aux exigences du développement durable.

Dans un souci de simplification et de lisibilité, elle procèdera à une révision de ses dispositifs pour les optimiser et les rendre encore plus accessibles aux acteurs économiques.

De nouveaux outils pourront ainsi se déployer, pour mieux accompagner les entreprises - toutes les entreprises, qu'elles soient capitalistes ou qu'elles relèvent de l'économie sociale et solidaire, dans leur effort d'innovation, de conversion écologique et de développement à l'international.

Pour rassembler les entreprises et les mobiliser autour d'un message commun, la Région créera une marque commune et les supports de communication pour la diffuser.

La réalisation de ces perspectives demandera de nouvelles ressources, humaines et financières. Le Conseil régional, en harmonie avec ses partenaires historiques du développement économique, fera appel à tous les Fanciliens-nes pour qu'ils se saisissent de ces enjeux et qu'ils y participent, à l'instar de ce qu'on fait avant nous, et avec succès, d'autres Régions de France.

Ensemble, décidons de l'Ile-de-France que nous voulons, dans le champ du possible.

Ensemble, jetons les bases d'une économie vraiment au service de l'humain.