



**SCHÉMA RÉGIONAL
DE DÉVELOPPEMENT
ÉCONOMIQUE,
D'INNOVATION
ET D'INTERNATIONALISATION**

*« Provence-Alpes-Côte-d'Azur,
le pari de l'excellence : une stratégie de spécialisation
pour gagner la bataille de l'emploi »*

Région



Provence-Alpes-Côte d'Azur

EDITORIAL

Je n'ai qu'un seul horizon dans l'engagement que je porte et dans les actions que j'entreprends depuis mon élection en tant que Président de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur : la croissance et la bataille pour l'emploi.

Dès mon arrivée, j'ai indiqué le retour de la Région sur le champ économique et fixé des objectifs clairs et ambitieux :

- Passer de 2,3 à 5 points de croissance de plus que la croissance moyenne nationale du PIB.
- Passer de 5 à 10 % de la création d'emplois privés par rapport à la création d'emplois total du pays.
- Doper notre innovation pour atteindre, à minima, 50% des résultats de Rhône Alpes en termes de dépôt de brevets.

Cette ambition impose de créer les conditions favorables à la création et au développement des entreprises, à l'attractivité de notre territoire, à son rayonnement.

En un peu plus d'un an aujourd'hui, nous avons abattu le mur qui s'était érigé pendant si longtemps entre le monde économique et la Région en créant le guichet unique des entreprises, le Fonds d'Investissement pour les Entreprises Régionales (FIER), en lançant le Small Business Act (SBA) et en mobilisant les forces vives autour des opérations d'intérêt régional (OIR).

Nous avons également donné une vision et une stratégie à cette région, que nous traduisons aujourd'hui dans les faits : celle de la concentration et de la spécialisation sur les filières stratégiques et les segments différenciants où notre région dispose d'avantages comparatifs et dont les 12 Opérations d'Intérêt Régional (OIR) constituent le bras armé. Si l'année 2016 a été celle de l'action, elle a également été celle de la concertation avec le lancement du Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII), dès le mois de mars. J'ai souhaité, pour élaborer une stratégie à la hauteur du combat économique que je conduis, donner la parole aux centaines d'acteurs et d'actrices qui, au quotidien, dynamisent, créent de la richesse et font rayonner notre région. Ce sont ainsi 3 séries de 11 ateliers et plus de 500 participants, parmi lesquels entreprises, consulaires, pôles de compétitivité, French Tech, Collectivités Territoriales, laboratoires de recherche, financeurs ou encore monde académique, qui ont pu apporter leur contribution à l'élaboration de ce document stratégique pour la croissance économique, la création d'emplois et l'avenir de notre région. Plusieurs déplacements sur les territoires, au plus près des acteurs de terrain, ont également eu lieu. Aujourd'hui, je tiens à saluer et à remercier tous les participants et les participantes, pour la qualité et la pertinence de leurs interventions et de leurs contributions. Aussi, ce schéma, élaboré ensemble, avec toutes les forces vives de notre Région, n'est pas seulement celui du conseil régional. Il est notre schéma, celui des territoires de Provence-Alpes-Côte d'Azur. Car, c'est ensemble que nous mènerons et que nous gagnerons la bataille de l'emploi.

Le SRDEII permet d'installer en région une gouvernance partagée, opérationnelle et durable autour d'une stratégie claire et ambitieuse tout en promouvant un développement équilibré et harmonieux du territoire.



Les engagements et les leviers de croissance qui sont identifiés dans le SRDEII nous permettront de gagner la bataille de l'emploi pour faire de Provence Alpes-Côte d'Azur la vitrine économique de la France qui réussit et, ensemble, de construire la première Smart Région d'Europe.

A handwritten signature in blue ink, reading "Christian Estrosi". The signature is written in a cursive style with a large initial 'C'.

SOMMAIRE

Editorial	1
Sommaire	4
Introduction	10
UNE STRATEGIE DE SPECIALISATION ET DE CONCENTRATION POUR GAGNER LA BATAILLE DE L'EMPLOI	13
AXE 1 : Spécialiser, concentrer et innover pour asseoir le leadership de Provence-Alpes-Côte d'Azur	14
1.1 Dynamiser les 7 filières d'excellence régionale et les 3 technologies clefs.....	15
1.2 Renforcer les approches inter-filières par la mobilisation des pôles de compétitivité, des clusters et des French Tech	30
AXE 2 : Bâtir une chaîne de valeur territoriale pour assurer un développement économique équilibré	33
2.1 Proposer une offre de services unifiée et adaptée pour favoriser le développement économique territorial	33
2.1.1 Disposer d'une vision stratégique globale	33
2.1.2 Optimiser l'offre foncière au profit du développement économique	34
2.1.3 Développer l'ingénierie territoriale.....	34
2.1.4 Développer l'aménagement opérationnel des territoires	35
2.1.5 Favoriser le développement territorial	35
2.2 Conforter les stratégies économiques métropolitaines et veiller aux équilibres territoriaux	37
2.2.1 Les principaux axes de développement des différents territoires composant la région :	37
2.2.1.1 L'arc maritime : les Bouches du Rhône, le Var et les Alpes Maritimes.....	37
Les Bouches-du-Rhône	38
Le Var	39
Les Alpes-Maritimes	41
2.2.1.2 Le haut pays : les Hautes-Alpes, les Alpes de Haute-Provence et le Vaucluse	42
Les Hautes-Alpes	43
Les Alpes de Haute-Provence	43
Le Vaucluse	45
2.2.2 La stratégie d'Aix-Marseille Provence Métropole :.....	46
2.2.2.1 S'affirmer comme une Métropole compétitive.....	47

2.2.2.2	Devenir une Métropole attractive et ouverte au monde, au cœur des échanges euroméditerranéens	47
2.2.2.3	Se positionner comme une Métropole facilitant la vie des entreprises.....	48
2.2.2.4	Conforter son statut de Métropole entrepreneuriale et innovante	48
2.2.2.5	Construire une Métropole de proximité, proche de ses habitants	49
2.2.3	L'innovation au cœur de la stratégie de Nice Côte d'Azur :	49
2.2.4	Cohérence filières régionales – OIR – projets structurants et filières métropolitaines	51
SEPT ENGAGEMENTS AU SERVICE DE LA CROISSANCE ET DE LA COMPETITIVITE DE PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR		55
ENGAGEMENT N°1 : Développer l'attractivité régionale		56
1.1	Moderniser et investir dans les infrastructures déterminantes pour le développement économique régional	56
1.1.1	Les transports : améliorer la fluidité et renforcer l'accessibilité du territoire régional	56
1.1.1.1	Investir en faveur de la desserte des zones porteuses du développement économique en lien avec le développement des Opérations d'Intérêt Régional, notamment en faveur des transports du quotidien	57
1.1.1.2	Poursuivre le développement de l'activité portuaire et contribuer à la faire gagner en compétitivité, en lien avec les OIR « industrie navale et maritime » et « logistique et mobilité durable »	57
1.1.1.3	Investir sur le long terme vers une refonte du système ferroviaire pour assurer le développement économique régional : la Ligne Nouvelle Provence Côte d'Azur	58
1.1.2	L'aménagement numérique : déployer le Très Haut Débit grâce à un rapprochement des acteurs clefs.	58
1.1.3	Le foncier économique et l'immobilier d'entreprise : coordonner une stratégie concertée et agile au profit d'un aménagement économique de qualité.	60
1.1.4	Infrastructures de recherche : conforter les grands projets, leviers de développement régional .	63
1.2	Devenir une Région exemplaire en matière d'intelligence économique	65
1.3	Un marketing territorial offensif et partagé pour attirer les talents, les investisseurs et les entreprises	67
ENGAGEMENT N°2 : Promouvoir l'entrepreneuriat et accompagner la création et le développement des entreprises		72
2.1	Développer l'esprit d'entreprendre	72
2.2	Accompagner les entrepreneurs	73

2.3	Promouvoir une économie circulaire et de proximité.....	78
2.3.1	Soutenir le développement des entreprises de l'Artisanat et du Commerce	80
2.3.2	Promouvoir et accompagner le déploiement des nouveaux modèles économiques : Economie Circulaire et Responsabilité sociétale des entreprises.....	81
2.3.3	Soutenir le développement des entreprises de l'économie sociale et solidaire créatrice de valeur et d'emplois.....	84
2.3.3.1	Des enjeux issus de la Conférence Régionale de l'ESS	84
2.3.3.2	Des objectifs partagés pour permettre le développement équilibré des entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire	85
2.4	Accompagner la digitalisation de l'économie et aider les entreprises à s'approprier les opportunités du numérique.....	85
2.5	Accroître l'internationalisation des entreprises régionales.....	88
	ENGAGEMENT N°3 : Faciliter et simplifier l'accès aux services et aux aides régionales grâce au FIER et au portail des entreprises	92
3.1	De l'amorçage au retournement, mieux couvrir les besoins de financement des entreprises.....	92
3.1.1	Le Fonds d'Investissement pour les Entreprises régionales (FIER)	92
3.1.2	Une nouvelle stratégie d'investissement	94
3.2	Le portail des entreprises, le point d'entrée unique des services et des aides dédiés à l'économie, à la formation et à l'emploi	97
3.3	Organiser la complémentarité des interventions en matière d'aides économiques	99
3.3.1	Aides économiques en faveur de la création ou de l'extension d'activités économiques et en faveur des entreprises en difficulté (article L 1511-2 du CGCT).....	100
3.3.2	Aides économiques en faveur d'organismes qui participent à la création ou à la reprise d'entreprise (article L 1511-7 du CGCT).....	100
3.3.3	Aides à l'immobilier d'entreprise (article L.1511-3 du CGCT)	100
3.3.4	Aides aux professionnels de santé (article L.1511-8 du CGCT)	101
3.3.5	Aides au maintien de services publics en milieu rural ou dans des communes comprenant un ou plusieurs quartiers prioritaires en cas de défaillance ou d'insuffisance de l'initiative privée (articles L.2251-1 et suivants)	101
3.3.6	Aides en faveur des activités de production, de commercialisation et de transformation de produits agricoles, de produits de la forêt ou de produits de la pêche (article L.3231-1 du CGCT).....	101
	ENGAGEMENT N°4 : Le Small Business Act : accroître l'accès à la commande publique pour les entreprises régionales.....	105

4.1	Développer la commande publique d'innovation	105
4.2	Activer la commande publique régionale comme levier de la croissance des entreprises.....	107
	ENGAGEMENT N°5 : Investir dans l'innovation pour accélérer les retombées économiques de la R&D ...	111
5.1	Amplifier l'innovation ouverte pour accroître et accélérer les débouchés sur le marché	111
5.2	Doper l'innovation par un rapprochement accru recherche-entreprises	113
5.3	Développer l'innovation dans les territoires et coordonner les acteurs de l'innovation	115
	ENGAGEMENT N°6 : Adapter et renforcer la formation pour répondre aux besoins des entreprises	117
6.1	Anticiper les compétences nouvelles pour favoriser le maintien et l'accès à l'emploi	117
6.1.1	Anticiper les besoins structurels de renouvellement de la main d'œuvre	117
6.1.2	Répondre aux difficultés de recrutement et aux tensions sur les métiers	118
6.1.3	Concevoir les formations de demain au sein des entreprises.....	119
6.2	L'excellence pour 50 000 apprentis d'ici 2021	120
6.3	Agir pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes	122
	ENGAGEMENT N°7 : Les Opérations d'Intérêt Régional au service de la stratégie de spécialisation et de concentration.....	125
7.1	Concentrer les moyens et rayonner	125
7.2	Mobiliser et fédérer les acteurs.....	127
7.3	Accélérer les projets publics/privés et accompagner les entreprises et les territoires.....	128
	UN SRDEII FEDERATEUR DES TERRITOIRES DE PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR.....	132
	AXE 1 : La Région, promoteur d'une gouvernance fédératrice et performante	133
1.1	Fédérer les acteurs de la gouvernance économique régionale.....	134
1.1.1	Des synergies au profit de la croissance économique	134
1.1.1.1	Des actions économiques situées au meilleur niveau d'efficacité	134
1.1.1.2	Des alliances croisées au service de l'unité de l'action économique régionale	134
1.1.2	Les acteurs économiques investis dans la réussite des priorités régionales et du développement économique des territoires.....	135
1.2	Une offre de services partagée pour faciliter et accélérer la croissance des entreprises	137
1.2.1	Attractivité, promotion et intelligence économique stratégique	138
1.2.2	Une offre foncière et immobilière régionalisée et partagée avec les Métropoles et EPCI	138
1.2.3	Le financement et l'accompagnement des entreprises à la création et aux transitions	138

1.2.4	Le soutien à l'innovation	139
1.2.5	L'internationalisation des entreprises.....	139
1.3	Une gouvernance économique régionale performante	139
1.3.1	Une gouvernance stratégique partagée.....	140
1.3.1.1	La Conférence Territoriale de l'Action Publique (CTAP)	140
1.3.1.2	La Conférence pour la Croissance, l'Innovation et l'Emploi (CCIE).....	140
1.3.1.3	Les comités techniques partenariaux (CTP)	140
1.3.2	Une gouvernance opérationnelle performante	141
1.3.2.1	Le Comité Économique Région-Métropoles (CERM).....	141
1.3.2.2	Les Comités Économiques Territoriaux (CET)	141
1.4	Assurer la cohérence et l'articulation des schémas stratégiques régionaux.....	142
1.4.1	Articulation du SRDEII et du CPRDFOP	142
1.4.2	Articulation du SRDEII avec le Schéma Régional de Développement Touristique (SRDT)	143
1.4.3	Articulation du SRDEII avec le Schéma régional de l'enseignement supérieur de la recherche et de l'innovation (SRESRI)	144
1.4.4	Articulation du SRDEII et du SRADDET	144
	AXE 2 : Evaluer collectivement les engagements en matière de développement économique.....	147
2.1	Une démarche annuelle et partagée de suivi et d'évaluation.....	147
2.2	Un suivi des réalisations et des résultats.....	147
	Glossaire.....	149
	Annexes :	157
	Annexe 1 : La concertation, un exercice fédérateur qui a mobilisé près de 500 acteurs dans l'ensemble de la région. 157	
	Annexe 2 : Contexte et enjeux pour la croissance des entreprises et la création d'emplois en Provence-Alpes-Côte d'Azur.....	157
	Annexe 3 : Fiches descriptives des Filières stratégiques et des technologies clés.....	157
	Annexe 4 : Etude Internationalisation et Conquête de Nouveaux Marchés.....	157
	Annexe 5 : Les indicateurs de performances.	157
	Annexe 6 : La composition de la Commission « Développement stratégique des territoires ».	157
	Annexe 7 : Agendas et documents stratégiques des Métropoles.....	157

INTRODUCTION

Une Région pilote

L'article 2 de la loi portant Nouvelle Organisation Territoriale de la République (loi NOTRe), codifiée dans le code général des collectivités territoriales (CGCT), renforce le rôle des Régions en matière de développement économique. L'article L. 4251-12 du CGCT précise ainsi que :

«La région est la collectivité territoriale responsable, sur son territoire, de la définition des orientations en matière de développement économique».

La loi lui confie, à ce titre, la responsabilité de l'élaboration du Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII).

Document prescriptif, le SRDEII contient l'ensemble des éléments constitutifs de la politique de développement économique régionale.

Il ne s'agit pas du schéma de la Région mais du schéma du territoire régional qui doit prendre en compte non seulement les actions de la Région mais également celles des autres acteurs institutionnels, dans le cadre d'une concertation élargie.

L'objectif de ce schéma est double :

- d'une part, il doit favoriser un développement économique innovant, durable et équilibré du territoire de la région, ainsi que le maintien des activités économiques.
- d'autre part, il doit organiser la complémentarité des actions menées par les différentes collectivités (et leurs groupements) sur le territoire régional.

Une Région fédératrice

La Loi NOTRe prévoit que le SRDEII est élaboré par la Région en concertation avec les EPCI à fiscalité propre, Métropoles, communautés de communes, communautés d'agglomération et communautés urbaines, et qu'il doit être adopté conjointement par le Conseil régional et les Conseils des Métropoles (L.4251-15 du CGCT). Sous réserve du vote par les conseils des Métropoles, les agendas ou autres documents stratégiques de celles-ci, figureront en annexe du SRDEII.

Avant son adoption, il fait l'objet d'une présentation, suivie d'un débat au sein de la Conférence Territoriale de l'Action Publique (CTAP), ainsi que d'une discussion avec les chambres consulaires et avec la Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS).

La Région Provence-Alpes-Côte d'Azur a donc mis en place une démarche de co-construction de son schéma avec l'ensemble des acteurs économiques de son territoire, au premier rang desquels les collectivités concernées - Métropoles et établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) qui permet de faire de celui-ci le cadre de référence partagé et fédérateur pour le développement économique régional.

La Région a organisé un large travail de concertation avec les Métropoles, les territoires et les acteurs économiques, complété par des réunions d'organes de concertation que sont : les comités de pilotage, les ateliers thématiques, les rencontres territoriales et, enfin, par le recueil des contributions des acteurs économiques.

Enfin, le Président de Région a souhaité associer à cette concertation, les régions italiennes frontalières de Ligurie et du Piémont ainsi que la Principauté de Monaco afin d'identifier des axes de coopération économiques possibles et d'affermir les liens historiques forts entre nos territoires. A cet effet, une première série de réunions techniques a été organisée fin 2016 et début 2017 et a abouti à l'identification d'axes de coopérations retracés en annexe du SRDEII.

L'ensemble de la démarche de concertation s'est déroulée entre le 3 mars 2016, date du lancement du comité de pilotage par le Président de Région, et le 3 mars 2017, date de la tenue de la Conférence Territoriale de l'Action Publique. Cette concertation fait l'objet d'une présentation détaillée jointe en annexe et de comptes rendus disponibles sur le site internet de la collectivité.

La Région a souhaité que le SRDEII de Provence-Alpes-Côte d'Azur donne les orientations pour l'économie régionale dans les secteurs mentionnés comme obligatoires par la loi (aides aux entreprises, à l'internationalisation, à l'investissement immobilier, à l'innovation, à l'attractivité du territoire régional, au développement de l'économie sociale et solidaire, à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes) et dans ceux mentionnés comme facultatifs (agriculture, artisanat, industrie, activités pastorales et forestières). Il comporte également des cadres et des modalités d'intervention opérationnelle, y compris dans des domaines où la Région ne dispose plus de la compétence exclusive, comme par exemple l'immobilier d'entreprises.

Une Région offensive face aux défis majeurs du territoire

La rapidité des changements actuels est probablement unique dans l'histoire économique du pays. Aussi, un diagnostic complet du territoire a été réactualisé, identifiant ses atouts et ses faiblesses, et servant de fondement à une stratégie régionale renouvelée (cf. annexe 2 : contexte et enjeux pour la croissance des entreprises et la création d'emplois en Provence-Alpes-Côte d'Azur).

Provence-Alpes-Côte d'Azur peut s'appuyer sur des atouts importants avec un **positionnement géostratégique unique entre Europe, Alpes et Méditerranée**, la diversité de ses territoires, un patrimoine naturel exceptionnel, un dynamisme culturel et touristique, des Métropoles structurantes, une offre de formation aux standards internationaux, une activité de recherche en croissance confortée par des infrastructures de haut niveau, un marché du travail dynamique, un taux important de créations d'entreprises, des PME plus innovantes qu'au niveau national et une forte attractivité pour les diplômés de l'enseignement supérieur.

Pour autant, comme l'ensemble du pays, la région connaît une accélération des transformations économiques en cours : digitalisation des secteurs traditionnels, introduction massive de l'Internet des objets, transition énergétique, adaptation aux effets du changement climatique dans l'agriculture, hybridation croissante des services et de l'industrie, uberisation, nouveaux modes de consommation et développement de l'économie de la fonctionnalité.

→ La stratégie économique et les mesures opérationnelles du SRDEII visent à accompagner cette accélération globale.

Le territoire régional doit également relever des défis majeurs spécifiques : croissance démographique en ralentissement et vieillissement de la population, déséquilibres territoriaux accrus, concentration de la population dans des espaces urbains saturés, difficultés de mobilité et d'accessibilité aux grands pôles d'activité, couverture Très Haut Débit à accélérer, consommation foncière très forte au détriment de l'agriculture, persistance d'un niveau de chômage élevé et structure des qualifications fragiles et taux de défaillance d'entreprises significatif.

→ Avec le SRDEII et les autres Schémas (SRDT, CPRDFOP, SRESRI, SRADDET), la Région et ses partenaires mettent en place les outils et services pour renforcer la compétitivité des entreprises et créent les conditions d'un environnement économique de qualité.

Pourtant, la croissance du PIB régional a continué de progresser. Principalement résidentielle et majoritairement constituée de petites entreprises, l'économie régionale a préservé son dynamisme économique. Son tissu industriel, positionné sur des secteurs porteurs, a su résister aux crises précédentes et possède un fort effet d'entraînement sur l'ensemble de l'économie. L'industrie reste toutefois confrontée à une concurrence internationale forte et à une mutation majeure de son modèle avec le développement du numérique.

Provence-Alpes-Côte d'Azur est donc riche d'une économie de proximité ainsi que d'un ensemble de filières stratégiques et de segments pour lesquels elle dispose d'avantages comparatifs par rapport aux autres régions de France et d'Europe. Un travail d'identification fine des segments différenciants au sein de chaque filière a été réalisé dans le cadre des travaux d'élaboration du Schéma.

- La stratégie régionale présentée dans le SRDEII repose ainsi sur deux axes majeurs :
- Concentrer nos moyens sur les filières stratégiques et segments différenciants, avec une traduction opérationnelle : les Opérations d'intérêt régional ;
 - Renforcer les équilibres territoriaux.

L'ampleur des enjeux démontre l'impérieuse nécessité de fédérer l'ensemble des acteurs économiques investis dans la réussite des priorités régionales et du développement économique des territoires.

UNE STRATEGIE DE SPECIALISATION ET DE CONCENTRATION POUR GAGNER LA BATAILLE DE L'EMPLOI

AXE 1 : Spécialiser, concentrer et innover pour asseoir le leadership de Provence-Alpes-Côte d’Azur

Dans un contexte de forte compétition internationale, les écosystèmes territoriaux doivent se différencier pour gagner en visibilité et en attractivité.

Provence-Alpes-Côte d’Azur est riche d’un important potentiel d’innovation ainsi que d’un ensemble de filières stratégiques et de segments différenciants pour lesquels elle dispose d’avantages comparatifs par rapport aux autres régions de France et d’Europe.

La région dispose notamment d’un vivier important de startups et d’entreprises innovantes. Ainsi, du numérique à l’immunologie en passant par les technologies énergétiques et environnementales, notre région est en France parmi celles qui comptent le plus de start-ups et de jeunes entreprises innovantes (une centaine de start-ups se créent chaque année dans la région). Provence-Alpes-Côte d’Azur dispose également d’un socle technologique solide (internet des objets, technologies du sans contact, optique photonique, biotech, etc.) qui irrigue de nombreux secteurs d’activités et adresse des marchés en forte croissance.

Cette dynamique d’innovation n’est pas le fruit du hasard. Elle s’appuie sur des écosystèmes d’innovation dynamiques animés notamment par les 10 pôles de compétitivité qui maillent l’économie régionale et structurent des filières d’excellence autour de plusieurs thématiques stratégiques (énergie, maritime, aéronautique et spatial, sécurité et risques, santé et biotechnologies, micro-électronique et objets connectés, agro-alimentaire, cosmétique, etc.). Réunissant des entreprises, des acteurs académiques et des organismes de formation, ces 10 pôles (sur 70 pôles existants en France) regroupent près de 1 815 adhérents, dont 1 211 entreprises, et plus de 196 700 salariés. Leur présence permet ainsi à la région de bénéficier d’un atout compétitif majeur et d’un socle très solide pour l’action régionale en faveur de l’industrie et de l’innovation, en lien avec les pôles universitaires et de R&D d’Aix-Marseille, de Nice-Sophia Antipolis, de Toulon ou d’Avignon. Plusieurs clusters régionaux viennent compléter le maillage régional des filières et les écosystèmes French tech, très actifs sur l’ensemble de notre territoire (Aix-Marseille, Côte d’Azur, Avignon, Toulon) contribuent également à cette dynamique entrepreneuriale et à la mobilisation des startups.

La Région va plus loin et affirme une ambition plus forte : renforcer, à partir du potentiel régional, la valorisation des domaines d’excellences et mettre la spécialisation intelligente au cœur de la stratégie économique régionale. La Région se base sur une vision claire des atouts, des spécificités et des priorités du territoire. Cette différenciation se fonde notamment sur l’identification des filières économiques stratégiques, segments ou niches spécifiques de spécialisation qui dessinent *les lignes de forces régionales*, autour desquelles organiser la fédération des énergies, la concentration des moyens et la mobilisation des entreprises pour conquérir de nouveaux marchés extérieurs, est devenu une priorité.

La Région concentrera ainsi, comme aucune autre région ne l'a fait auparavant, 70 % des aides attribuées aux entreprises de ces filières dans le cadre du Fonds d'Investissement pour les Entreprises Régionales (FIER). Les Métropoles ainsi que les EPCI pourront participer aux instruments financiers figurant dans le FIER.

1.1 Dynamiser les 7 filières d'excellence régionale et les 3 technologies clefs

Un travail d'identification et de sélection de filières et de segments de spécialisation au niveau régional a été mené dans le cadre des travaux préparatoires au SRDEII. Cette démarche capitalise également sur les acquis des travaux menés notamment dans le cadre de la Stratégie régionale d'innovation et de spécialisation intelligente (S3). Elle fait évoluer et renforce encore la logique de *smart specialization*.

Le choix des filières prioritaires a été effectué sur la base de critères objectifs et en prenant en considération les analyses conduites par l'ensemble des territoires. Ce choix a ensuite été complété par l'identification de **segments de spécialisation différenciants** sur les marchés nationaux et internationaux. On considère ainsi qu'un segment de spécialisation correspond à une déclinaison marché spécifique au sein d'une filière (« dirigeables » dans l'aéronautique, par exemple) **et correspond à un avantage comparatif relativement à d'autres régions françaises et européennes et le cas échéant à l'international.**

L'identification et la sélection des filières et segments clés se sont basées sur :

- l'analyse des principaux secteurs d'activité de Provence-Alpes-Côte d'Azur, à partir notamment des données INSEE et des diagnostics des territoires régionaux réalisés pour l'élaboration des différents cadres stratégiques territoriaux (schémas, (SCoT), etc.) ;
- l'analyse des domaines d'innovation mis en œuvre dans le cadre de la stratégie d'innovation régionale.

Cadre d'analyse :

Importance de la filière	- définition du périmètre de la filière - structure de la filière - localisation des activités sur le territoire régional
Structuration & niveau de collaboration	- existence de structures d'accompagnement (pôle, cluster, etc.) - existence de laboratoires, centres de recherche
Positionnement	- atouts de la région - autres régions positionnées sur la même filière en France et en Europe (à partir notamment des domaines d'innovation S3) - tendances du marché - segments de spécialisation de la filière régionale et OIR - liens avec les autres filières (hors filière des technologies transversales)

Les filières identifiées comme stratégiques sont au nombre de 7 (avec une déclinaison en segments spécifiques) complétées par 3 technologies clés les plus maîtrisées sur le territoire (technologie du numérique, optique-photonique et chimie-matériaux).



Les filières stratégiques

1. Energies de demain et écotechnologies : énergie bas carbone, eau et déchets

Périmètre :

Le volet « énergie » de cette filière comprend l'ensemble des activités dédiées à la production, l'acheminement et la distribution d'énergie (avec en région un important gisement d'énergies renouvelables), ainsi que les activités liées à l'amélioration énergétique des bâtiments dédiées notamment à la spécificité du climat méditerranéen et à la question du confort d'été.

Le volet « eau » couvre l'étude, la conception, la construction des installations et ouvrages (avec des laboratoires de recherche dans le domaine), la gestion des services d'eau et d'assainissement, l'exploitation des ressources ainsi que celle du génie écologique et de la métrologie de l'eau et des milieux aquatiques.

Enfin, la filière couvre les activités dédiées à la gestion de déchets (collecte, tri, recyclage).

Elle regroupe environ 6 500 établissements pour près de 55 000 emplois (croisement entre les chiffres d'EDF et de l'INSEE).

Cette filière est animée par les pôles de compétitivité Capénergies, Mer Méditerranée et Eau ainsi que par les clusters Eco Entreprises, Novachim et Bâtiment Durable Méditerranéen (BDM). Elle compte près de 20 organismes de recherche spécialisés.

Segments de spécialisation :

- la production d'énergie renouvelable (solaire, éolien offshore flottant) et le stockage ;
- les réseaux électriques intelligents (« smartgrids ») : Provence-Alpes-Côte d'Azur a été désignée lauréate de l'appel à projet national Flexgrid et constitue un territoire vitrine pour le déploiement à grande échelle des réseaux électriques intelligents ;
- des expertises spécifiques dans le nucléaire avec le CEA, ITER et EDF (la centrale de Tricastin et la Division d'Ingénierie du Parc nucléaire à Marseille) ;
- l'amélioration énergétique des bâtiments (et notamment l'utilisation des matériaux biosourcés et du bois) en lien avec le climat méditerranéen/confort d'été, et le confort de vie (isolation, éclairage et ouverture) ;
- la gestion de l'eau et la construction de la résilience des territoires au changement climatique et au risque d'inondations ;
- la gestion des déchets, appuyée par l'utilisation de nouvelles technologies et basée sur les principes de l'économie circulaire.

Enjeux :

Il s'agit de saisir l'opportunité de la transition énergétique et écologique pour **créer de la valeur ajoutée et des emplois**. La région produit beaucoup moins d'énergie qu'elle n'en consomme et se trouve en situation de péninsule électrique. Le développement des énergies renouvelables, l'optimisation énergétique par le développement des réseaux intelligents et la rénovation des bâtiments représentent donc des enjeux importants pour le territoire de Provence-Alpes-Côte d'Azur.

D'autre part, l'accès à l'eau constitue un enjeu majeur pour de nombreux usages économiques, notamment pour le secteur agricole, de même que la prise en compte de la disponibilité de la ressource dès la conception des projets, quelle que soit leur thématique, pour garantir leur durabilité et se prémunir des conflits d'usage. Dès à présent, l'adaptation aux effets du changement climatique constitue un secteur de développement et d'innovation pour la filière « Eau ».

Pour les déchets, l'un des enjeux forts est d'analyser le potentiel de synergies de matières entre entreprises ainsi que les démarches menées sur le territoire afin d'optimiser leur utilisation.

Objectifs :

- mieux exploiter le potentiel des énergies renouvelables (solaire, bois énergie, méthanisation, etc.) ;

- soutenir les filières innovantes comme par exemple les éoliennes offshore flottantes, notamment sur le territoire du GPMM et la thalassothermie pour les réseaux de chaleur et de froid des villes côtières ;
- encourager les expérimentations sur les territoires en lien avec les dynamiques territoriales (CRET, OIR, TEPCV, PIICTO,...) ;
- développer la filière des « Smart Grids » grâce au programme Flexgrid ;
- favoriser le développement d'offres globales pour la rénovation énergétique des bâtiments ;
- accompagner techniquement et financièrement les entreprises régionales dans leur projet d'efficacité énergétique, d'énergie renouvelable et de récupération, et plus globalement dans l'analyse du cycle de vie de leurs produits et services ;
- renforcer la chaîne de valeur dans les phases amont d'ingénierie, en particulier dans le domaine de l'eau et de l'aménagement durable (approche transversale entre les différents projets, gestion qualitative et quantitative de la ressource, trames vertes et bleues, espèces protégées...) afin d'appréhender la synergie des effets cumulés positifs et négatifs pour pouvoir les anticiper et éviter la mal- adaptation ;
- soutenir les filières innovantes de développement de ressources alternatives (Re-Use par exemple) et de process améliorant la gestion de la ressource en eau ainsi que la modernisation des infrastructures ;
- accompagner (R&D, modernisation) le recours à la ressource bois locale à destination des entreprises de transformation ;
- faire des déchets une ressource pour le développement économique.

2. Aéronautique, spatial, naval et défense

Périmètre :

Cette filière regroupe les activités dédiées à la production d'aéronefs, d'astronefs ou de leurs moteurs, les équipements périphériques pour les usages civils ou militaires, ainsi que les activités dédiées à la défense qui en découlent (aérienne, terrestre et navale). S'y trouvent également les activités liées à la gestion des risques, à la sûreté et à la sécurité globale.

A partir d'un important potentiel scientifique et technique, la filière est structurée autour de grands groupes leaders mondiaux et de TPE-PME qui couvrent l'ensemble de la chaîne de valeur, de l'amont à l'aval. Elle regroupe environ 190 entreprises représentant près de 50 000 salariés. 59 laboratoires et centres de recherche sont dédiés à la filière.

Les projets structurants TEAM Henri FABRE sur l'usine étendue du futur, AIRSHIP Village sur le Dirigeable, Technopôle de la Mer et System Factory sur les systèmes complexes embarqués complètent la chaîne de valeur.

Les pôles de compétitivité SAFE et Mer Méditerranée, les clusters EDEN, EXCELL'AIR et l'association Toulon Var Technologies animent cet écosystème.

Segments de spécialisation :

Ils portent sur :

- la fabrication d'hélicoptères, dont la région est leader mondial ;
- l'offre d'essais et de simulations ;
- la conception et la fabrication de satellites et de drones.

Provence-Alpes-Côte d'Azur occupe également une position de leadership sur des *marchés en émergence*

autour :

- de la fabrication d'hélicoptères, l'hélicoptère du futur ;
- des offres d'essais et de simulation ;
- des satellites et projets satellitaires, les drones ;
- de la fusée spatiale ;
- des dirigeables ;
- des technologies marines : maintien en condition opérationnelle, systèmes intelligents embarqués, la robotique sous-marine.

Enjeux :

L'enjeu majeur est la reconnaissance aux niveaux national et international de la filière régionale de l'aéronautique, du spatial, du naval et de la défense, avec pour cela la nécessité de :

- créer un écosystème industriel performant et innovant alliant aéronautique, spatial, naval et défense ;
- accompagner le passage à l'Industrie 4.0 en hissant l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur ;
- intensifier l'innovation autour de procédés, solutions hautement technologiques pour la filière et les filières transversales (fertilisation croisée autour de technologies clés et de solutions inter-opérées) ;
- structurer les filières émergentes et leur passage en industrialisation ;
- occuper le domaine de la sécurité globale, une position dominante à l'export ;
- assurer le déploiement de grands projets structurants, de démonstrateurs et renforcer leur lisibilité internationale notamment pour favoriser l'ancrage de grands groupes.

Objectifs :

- développer les démarches sur « l'industrie du futur » visant à renforcer la performance industrielle des PME et à accompagner la mutation des filières existantes en lien avec l'Opération d'Intérêt régional ;

- renforcer les relations entre les grands donneurs d'ordre et le réseau de sous-traitants, avec le défi de la création d'un écosystème favorable à l'innovation ouverte et à la diffusion croisée des technologies ;
- favoriser la fertilisation croisée des compétences, des ressources et des solutions technologiques en logique trans-filières ;
- soutenir et développer des compétences de haut niveau et leur transmission aux nouvelles générations pour adapter les Ressources Humaines aux métiers de demain ;
- accompagner la transition numérique pour en faire un facteur de croissance ;
- renforcer les grands projets structurants, supports de R&D, générateurs d'attractivité.

3. Industrie maritime, portuaire et logistique

Périmètre :

Au troisième rang français pour la logistique, la région bénéficie d'un positionnement géostratégique particulier, au croisement des flux européens et ouvert sur la Méditerranée, qui en fait un « hub » international naturel. Un maillage d'infrastructures interconnectées cible divers types de flux et différents modes : maritime, routier, fluvial et aérien. Le Grand Port Maritime de Marseille, premier port français, constitue un élément central de cette organisation ; il permet à un écosystème structuré autour de grands groupes d'assurer le transport, la manutention, et le conditionnement des marchandises.

L'industrie maritime régionale s'articule prioritairement autour des activités de réparation et de maintenance navale : tant pour les paquebots de croisière, grâce aux grandes formes de radoub du GPMM à Marseille, que pour la grande plaisance grâce aux entreprises du yachting. La région dispose également d'un tissu d'acteurs capables d'œuvrer pour la compétitivité des ports, l'environnement et l'aménagement du littoral, les activités sous-marines et l'offshore profond ainsi que pour l'exploitation des ressources biologiques marines (pêche, aquaculture, biotechnologies bleues).

Le pôle de compétitivité Mer Méditerranée, les clusters PACA Logistique et Riviera Yachting Network animent cette filière.

La forte industrie maritime liée à la défense nationale (base navale de Toulon et grandes entreprises, autour de Toulon/Ollioules/Saint-Tropez), le secteur des énergies marines renouvelables (éolien offshore flottant, etc.) et le tourisme maritime sont présentés dans d'autres filières.

Segments de spécialisation :

- la logistique, en lien avec le transport maritime et le développement des activités et des prestations du Grand Port Maritime de Marseille ;
- la réparation navale lourde : les paquebots de croisière, y compris ceux supérieurs à 300 mètres ;

- la grande plaisance : un positionnement leader grâce à la coexistence d'une zone de navigation (plus de 50% de la flotte mondiale entre mai et septembre) et d'un écosystème structuré sur l'ensemble de la chaîne de valeur (maintenance, « refit » et services) ;
- les activités sous-marines et l'offshore profond : un pôle d'industriels et de scientifiques spécialisés sur les phases de conception, d'installation, d'exploitation ou de démantèlement ;
- une pêche régionale caractérisée par la grande polyvalence des métiers et la grande diversité des espèces débarquées ; une aquaculture fortement représentée, tant par la production que par les compétences au niveau des études et de la recherche ;
- la gestion de l'environnement marin (ports propres, services et instrumentation dédiés à la surveillance du milieu marin, qualité des eaux de baignade, préservation des écosystèmes marins, ...).

Enjeux :

Affirmer et valoriser l'identité maritime de la région :

- faire de la logistique un levier stratégique pour la compétitivité et l'attractivité régionale ;
- optimiser l'aménagement du territoire maritime et littoral en fonction des usages ;
- moderniser les infrastructures portuaires, notamment par le numérique (Smart port) ;
- conforter les filières industrielles existantes.

Objectifs :

- accompagner l'adaptation des infrastructures spécialisées au service des filières ;
- soutenir la thématique du port intelligent et connecté (« smart Port ») ;
- structurer l'expertise régionale en termes de réparation navale ;
- favoriser le développement des activités nautiques et des ports de plaisance ;
- faire évoluer les métiers de la mer, la profession de gestionnaire de port, et valoriser les métiers et parcours professionnels au sein de la filière nautisme auprès des jeunes.

4. Agriculture, Agro-Alimentaire et Cosmétiques

Périmètre :

La filière regroupe les activités de productions animales et végétales, l'ensemble des activités de transformation et le commerce en gros de ces produits, ainsi que les activités dédiées à la conception et à la formulation de parfums et produits cosmétiques.

La filière regroupe près de 27 000 établissements (dont 22 440 exploitations agricoles) pour environ 80 000 emplois (dont près de 43 000 dans les exploitations agricoles, 27 000 dans les industries agroalimentaires et 10 000 pour la parfumerie-cosmétique). De grands groupes leaders sont présents sur le territoire notamment dans les Alpes maritimes autour de Grasse, mais également dans les Alpes de Haute-Provence autour de Forcalquier et dans le Vaucluse. Ce positionnement repose sur une recherche et une expérimentation reconnue

à la fois en agriculture, sur les arômes et les additifs (grâce à l'INRA, à l'Université d'Avignon et aux différentes stations de recherche-expérimentation agricoles comme le GRAB, la Pugère, la Tapy, le CTIFL et les Universités de Nice et d'Avignon).

La région se caractérise par une agriculture très diversifiée avec un leadership sur plusieurs filières. La production agricole et agro-alimentaire détient de nombreux labels de qualité et se positionne sur des marchés à valeur ajoutée, de niche et haut de gamme, confortés par une image positive de la Provence et une dynamique confirmée en agriculture raisonnée et biologique.

Ces activités bénéficient de l'appui d'une activité de recherche reconnue, de plusieurs structures qui accompagnent la structuration de la filière et d'outils logistiques dédiés à la filière.

Les pôles de compétitivité Terralia et PASS (Parfums, Arômes Senteurs et Saveurs) participent activement à l'animation de la filière.

Segments de spécialisation :

- l'alimentation de qualité, avec un positionnement sur le haut de gamme et le naturel ;
- la cosmétique et la parfumerie naturelle en lien avec la production agricole locale ;
- les produits bénéfiques pour le consommateur (nutrition santé, nutraceutique, bien être) ;
- la protection des végétaux par l'utilisation de mécanismes naturels ;
- les ingrédients végétaux, animaux, minéraux ou marins extraits directement de la production agricole non transformée.

Enjeux :

- favoriser la recherche appliquée, l'innovation, les technologies numériques et la modernisation des outils de production ;
- renforcer la structuration intra-filière, particulièrement dans l'agro-alimentaire ;
- accompagner la reconnaissance du « fabriqué en Provence-Alpes-Côte d'Azur », définir des stratégies de différenciation, renforcer l'agriculture locale, pour conquérir de nouveaux marchés ;
- organiser et structurer les productions agricoles pour répondre aux évolutions de la consommation et aux enjeux d'innovation de la transformation et de la distribution ;
- accompagner le développement des compétences et des formations, favoriser l'installation de nouveaux agriculteurs.

Objectifs :

- encourager l'innovation et l'évolution des pratiques ;

- investir dans la modernisation des outils de production et de transformation agroalimentaire, en particulier de première transformation et maintenir des infrastructures hydrauliques performantes ;
- soutenir les projets de territoire, favoriser les démarches de partenariats et de mutualisation, dynamiser la contractualisation entre amont et aval ;
- encourager le développement des circuits courts pour répondre à la demande de l'important bassin de consommation régional ;
- favoriser l'installation de nouveaux agriculteurs et de nouvelles entreprises ;
- s'assurer de la prise en compte des questions liées aux Ressources Humaines (GPEC, organisation du travail, risques professionnels) dans l'ensemble des écosystèmes ;
- réduire le gaspillage et valoriser les sous-produits et déchets pour développer de nouveaux usages et marchés dans une logique de bio-économie et d'économie circulaire.

5. Santé

Périmètre :

La filière concerne les marchés de la thérapeutique humaine, ainsi que ceux des dispositifs médicaux, du diagnostic et de la thérapeutique animale. Elle regroupe environ 700 entreprises (dont 100 en biotechnologies). On compte environ une centaine de laboratoires, dont le Centre d'Immunologie de Marseille Luminy et l'Institut de Biologie du Développement de Marseille, l'Institut de Biologie Valrose et l'Institut de Pharmacologie Moléculaire et Cellulaire à Nice et 4 400 chercheurs, ingénieurs et techniciens dans les sciences du vivant. En oncologie, plusieurs établissements majeurs : l'APHM, le CHU de Nice, l'Institut Paoli Calmettes et l'Institut Antoine Lacassagne...

Le pôle de compétitivité EUROBIOMED est la principale structure d'accompagnement économique spécialisée en région.

Provence-Alpes-Côte d'Azur dispose d'une chaîne de valeur complète de l'innovation, qui va de la recherche jusqu'aux essais cliniques et d'une taille critique significative en termes de recherche.

Le développement de la filière en région s'appuie sur un écosystème qui se structure autour de biotechnologies prometteuses notamment en immuno-oncologie.

Segments de spécialisation :

Les principaux segments de spécialisation sont constitués par :

- l'immunologie ;
- la thérapie cellulaire ;
- la cancérologie (la région a développé sur cette niche des compétences scientifiques reconnues au niveau international (CIML, IPC, Centre Antoine Lacassagne ...) qui sont à l'origine de la création de plusieurs Start-Ups) ;

- plusieurs spécialités sont également bien représentées : les maladies infectieuses, les maladies rares et génétiques, les dispositifs médicaux et l'imagerie médicale ainsi que les neurosciences et notamment les maladies neurodégénératives.

Enjeux :

Il s'agit de renforcer l'attractivité en développant les structures d'accueil d'entreprises et en disposant d'une offre en foncier économique adaptée. Il convient également de s'appuyer sur une politique d'attractivité offensive en direction des investisseurs spécialisés en santé et des chercheurs à travers le financement de la recherche fondamentale et appliquée.

Objectifs :

- muscler le financement des PME spécialisées en biotechnologies et sur les dispositifs médicaux en amorçage, en étoffant l'offre publique de financement sur le territoire régional et en captant les fonds privés nationaux et internationaux spécialisés ;
- attirer les talents (recherche, étudiants, entrepreneurs, ...) ;
- promouvoir les projets translationnels c'est-à-dire se déployant de la recherche publique vers l'industrie et au croisement avec les techno-clés et notamment le numérique (Big data, e-health) et l'optique-photonique (imagerie médicale) ;
- réduire le taux d'échec entre recherche et mise en marché en accompagnant les PME dans un parcours de croissance.

6. Silver économie

Périmètre :

La Silver économie rassemble les produits et services à destination des seniors et adresse les marchés dédiés à l'avancée en âge de nos sociétés. Cette filière s'inscrit dans un contexte particulièrement favorable en région Provence-Alpes-Côte d'Azur à deux points de vue :

- d'une part, la démographie régionale est marquée par un solde migratoire très positif de seniors qui en font un territoire d'excellence d'expérimentation ;
- d'autre part, adossé à ce marché intérieur exceptionnel, le territoire présente une offre remarquable de start-ups digitales et d'entreprises de services à la personne, ainsi que de pôles et centres experts dédiés.

Cette combinaison **inédite parmi les régions françaises** laisse entrevoir des perspectives fortes d'activité, avec le déploiement de solutions adaptées tant aux zones littorales urbaines et peuplées qu'aux territoires isolés en zone de massif. Le siège de l'association France Silver économie dont le rôle est de développer la filière silver économie et de promouvoir les solutions innovantes en faveur d'un vieillissement actif est d'ailleurs situé en région, à Nice.

Ces caractéristiques très attractives garantissent les capacités de répliquabilité et donc d'export, dans des conditions et domaines diversifiés allant de la télémédecine, au maintien à domicile, en passant par une alimentation et une activité physique adaptées. Les marchés adressés sont : les services à la personne, l'autonomie, la télémédecine en territoires isolés et le sport « *active aging* » (activités physiques adaptées).

La filière s'appuie sur un écosystème essentiellement constitué de start-ups innovantes exploitant des technologies clés pour le développement des solutions adaptées aux besoins des seniors et de près de 4 000 entreprises de services à la personne, représentant 60 000 emplois, avec un potentiel important de développement supplémentaire dans les années à venir (augmentation entre 10 à 20 % selon les départements en 2020 par rapport à 2010, du seul fait des évolutions démographiques, selon l'INSEE). Les Départements, de par leurs compétences, porte un intérêt au développement de cette filière.

La filière est soutenue par les pôles de compétitivité Eurobiomed, SCS SAFE et Terralia, ainsi que par le cluster Pôle Services à la Personne (PSP).

- Segments de spécialisation :

- le maintien à domicile, la domotique et l'habitat connecté ;
- les applications de l'internet des objets ;
- la télémédecine en territoire isolés et zone de montagne.

Enjeux :

Devenir la référence européenne et un démonstrateur des solutions innovantes destinées à la Silver économie, tirant ainsi pleinement profit des caractéristiques démographiques de la région comme levier de développement pour un écosystème entrepreneurial et scientifique unique. La région doit constituer un véritable laboratoire d'expérimentation et de déploiement d'excellence.

Objectifs de la filière :

- rapprocher l'offre et la demande, en se basant sur les besoins des individus ;
- opérer une meilleure fertilisation croisée entre entreprises des services à la personne et start-ups innovantes, en s'appuyant notamment sur des pépinières, accélérateurs et living labs dédiés ;
- affiner les modèles de marchés liés à l'économie spécifique de la santé d'une part, organiser le financement public / privé des projets innovants d'autre part ;
- déployer et communiquer sur des démonstrateurs grandeur nature relatifs aux différents segments ;
- soutenir l'innovation, dans la technologie mais aussi dans de nouveaux modèles économiques et commerciaux.

7. Tourisme – culture - art de vivre - sports

Périmètre :

Provence-Alpes-Côte d’Azur dispose d’atouts naturels qui en font une des destinations préférées des français. C’est également la 1^{ère} région culturelle d’Europe avec des événements sportifs ou culturels uniques (Marseille capitale européenne du sport et de la culture, Festivals de Cannes et d’Avignon, Chorégies d’Orange, Festival international d’art lyrique d’Aix-en Provence ou encore Carnaval de Nice) et un patrimoine artistique important. C’est également une grande destination de tourisme d’affaire et de congrès. En outre, la région jouit d’un écosystème unique de PME et de start-ups innovantes et dynamiques reliant le tourisme et le numérique.

En pleine évolution, la filière tend à se rapprocher de plus en plus des activités culturelles et des industries créatives et numériques pour développer de nouvelles expériences client («*Experience industry*»).

En termes d’emplois, le tourisme génère 141 000 emplois directs, soit 7,5% des emplois de la région. En ce qui concerne l’industrie culturelle et créative, Provence-Alpes-Côte d’Azur compte plus de 26 000 entreprises, dont 1 000 pour les activités créatives et numériques et plusieurs centres de recherche.

Les clusters Provence-Côte d’Azur Events, Cluster Montagne, Culture et Patrimoine, PRIMI animent cette filière.

Segments de spécialisation :

- trois marques ombrelles internationales de destination (Provence, Alpes et Côte d’Azur), qui constituent un atout unique en matière d’attractivité touristique ;
- une image et un positionnement fort dans « l’art de vivre » ;
- les industries créatives et numériques régionales, en lien avec la culture, placent la région au 2ème rang français pour la production cinématographique ;
- une destination congrès de 1er plan avec des infrastructures de qualité qui répondent aux exigences des organisateurs (tourisme d’affaires et de congrès) ;
- un esprit sportif développé, avec 2 millions de pratiquants dont 1,2 millions de licenciés et 16 000 clubs, avec la présence de sportifs de haut niveau médaillés notamment aux Jeux Olympiques et des événements de renommée internationale tels que le retour du Grand Prix de France de Formule 1, le Bol d’Or sur le circuit du Castellet, des événements nautiques devenus récurrents (Tall Ship Race et America’s cup à Toulon) et des événements cyclistes.

Enjeux

- renforcer les interactions entre l’offre touristique, sportive, culturelle, patrimoniale, l’artisanat d’excellence (dont l’alimentation) et les industries créatives ;
- renforcer la notoriété du(es) territoire(s) et leurs spécificités, organiser la promotion des 3 marques de la région.

Objectifs de la filière :

- accueillir des grands évènements touristiques, culturels, sportifs et d'affaires à fort potentiel pour le territoire ;
- créer, valoriser et commercialiser une offre intégrée mixte tourisme et culture ;
- proposer des solutions innovantes, en termes de contenus et de services, répondant aux besoins des entreprises touristiques et culturelles en mutation ;
- renforcer le lien entre les centres de formation et d'apprentissage et les entreprises ;
- renforcer l'écosystème des entreprises des industries culturelles et créatives et intensifier les croisements entre la culture, l'audiovisuel et le numérique notamment en favorisant le financement des projets innovants de produits ou de services.

Les technologies clés

Qu'il s'agisse « d'usine du Futur », de « ville intelligente », de santé, de défense, d'énergie, de mobilité, etc., les technologies clefs émergentes sont omniprésentes. Les technologies clés ne constituent pas en tant que telles une filière mais un **vecteur stratégique transversal présentant un intérêt systémique pour la compétitivité et la croissance de l'ensemble des filières régionales**, qu'elles soient traditionnelles ou de pointe.

Provence-Alpes-Côte d'Azur présente des atouts spécifiques dans trois domaines clés : le Numérique, l'Optique et Photonique, la Chimie et Matériaux. L'enjeu est de prendre appui sur ces savoir-faire d'excellence et leurs écosystèmes, historiquement constitués, pour accompagner le développement économique des entreprises régionales vers les marchés à forte valeur ajoutée, tout en anticipant les usages à venir.

1. Les technologies du numérique

Périmètre :

Berceau de la micro-électronique et de la carte à puce, la région abrite des leaders mondiaux du domaine et figure parmi les tous premiers écosystèmes français. Elle est reconnue internationalement pour son excellence en matière de solutions communicantes sécurisées et d'Internet des objets. Avec 50 à 80 milliards d'objets connectés (Internet des objets) d'ici 2020, les applications et les usages sont infinis. La filière, fédérée autour du pôle de compétitivité mondial SCS, entend répondre aux enjeux posés par la numérisation de l'économie.

Le numérique regroupe près de 10 000 établissements pour environ 40 000 emplois dont plus de 9 000 sur IoT (Internet des Objets) et peut s'appuyer sur un réseau d'expertises (pôle de compétitivité SCS, Telecom Valley, ARCSIS, cluster PRIMI, plus d'une dizaine de laboratoires CNRS, INRIA, EURECOM, I3S/LEAT, IM2NP, CEA etc.) et sur une offre de plateformes technologiques de très haut niveau (CIMPACA, Connectwave CNRFID, Com4Innov)

pour tester et pré-industrialiser. La filière Numérique constitue l'un des tous premiers écosystèmes français, reconnu internationalement pour son excellence en matière de solutions communicantes sécurisées autour des technologies du «sans contact», des réseaux, du «machine to machine», des services mobiles et de la sécurité et des identités numériques.

Segments de spécialisation :

- technologies de communication sans fil (NFC, RFID...) ;
- réseaux de communication mobiles dont 5G et services associés ;
- procédés M2M (mise en relation d'objets communicants entre eux) ;
- sécurisation des échanges de données ;
- analyses de données (Big Data), monitoring ;
- sécurité et identités numériques ;
- Internet des objets (IOT manufacturing ; solutions de sécurité pour l'IOT).

2. L'optique & la photonique

Périmètre :

Autour de PME très innovantes, de grands groupes intégrateurs et de partenaires académiques de premier plan, la filière rassemble les domaines tels que le laser, les grands instruments, l'éclairage, ... et participe activement, en tant que fournisseur majeur de fonctions et de sous-ensembles innovants, à de nombreuses autres filières. La région occupe une position d'excellence au plan national et européen notamment avec la plateforme Photonics 21, qui définit les axes stratégiques pour la photonique à l'horizon 2020.

La filière régionale est structurée autour de près de 90 entreprises représentant environ 4 500 salariés avec une concentration élevée d'entreprises innovantes et la présence de quelques grandes entreprises industrielles intégratrices de technologies. Elle couvre une diversité de secteurs applicatifs qui stimulent l'innovation et la R&D en région et adressent des marchés internationaux.

L'optique photonique est animée par le pôle de compétitivité Optitec.

Segments de spécialisation :

- imagerie médicale et instrumentation ;
- Green photonique en application Smart Cities ;
- solutions photoniques et Imagerie pour l'Industrie du futur ;
- observation et sécurité ;
- réalité virtuelle ou augmentée.

3. La chimie et les matériaux

Périmètre :

La chimie et les matériaux représentent en région 25 000 emplois directs (dont 19 000 pour la chimie). Cela fait de Provence-Alpes-Côte d'Azur la deuxième région française pour la production chimique, avec plus de 40% des capacités de production de la filière. Les sites industriels de Fos, Berre, Lavera, Sisteron et Saint-Auban constituent ensemble un des pôles chimiques les plus importants d'Europe (et au niveau national, 30% de la capacité nationale de raffinage, 30% de la production de polymères, 50% de la production de chlore etc.). La région se caractérise également par un éventail très large d'activités (plasturgie, composites, peintures, cosmétiques, parfumerie ...) et des acteurs présents sur chacun des segments de la chaîne de valeur (production, transformation, formulation ...). La grande variété et la quantité des matières premières de base font de la filière un fournisseur de solutions durables pour plusieurs filières avalées (aéronautique, naval, microélectronique, santé, agroalimentaire).

Le cluster Novachim anime la filière chimie, le CARMA intervient sur les matériaux.

Segments de spécialisation :

Une orientation vers une chimie verte, bio-sourcée, plus compatible avec le développement durable :

- le développement d'une bio-industrie de dimension nationale, voire internationale, notamment grâce à la valorisation de bio-ressources régionales (résidus d'huiles végétales usagées, sous-produits de l'exploitation du bois, canne de Provence ...) et aux possibilités d'évolution des sites industriels existants : production de biodiesel à partir de 2018 dans l'ancienne raffinerie de La Mède, schéma territorial d'écologie industrielle sur la Plateforme Industrielle et d'Innovation du Caban-Tonkin (PIICTO) ;
- le développement de bio-produits à haute valeur ajoutée pour les marchés de la beauté et de l'agroalimentaire, de bio-matériaux tels que les plastiques bio-sourcés : des industriels de la cosmétique et de la pharmacie orientent leurs innovations sur des molécules bio-sourcées qui s'appuient, autant que possible, sur les cultures ou récoltes régionales (microalgues, plantes à parfum, résidus de paille, de chanvre ...) ;
- la conception et la production de matériaux haute performance (« Smart matériaux »), compatibles avec l'usage de nouvelles technologies telles que la fabrication additive, destinés au marché du bâtiment, adaptés à la production de panneaux photovoltaïques ou de pales d'éoliennes, et répondant aux exigences de filières régionales de pointe telles que l'aéronautique, le naval, le biomédical : développement d'un matériau composite de 30 à 50% plus léger que l'acier (mais également résistant et recyclable), d'enduits extérieurs isolants, de peintures « auto nettoyantes », ou de matériaux résistants au feu/fumées.

Les enjeux communs au développement des technologies clés :

- accompagner l'ambition de la Smart région par l'innovation et la mise en production de solutions sur les verrous technologiques identifiés dans les filières stratégiques régionales ;
- conserver les « leaderships » acquis sur les trois domaines d'excellence technologique et les renforcer par une croissance endogène des entreprises ;
- aboutir le concept Usine du futur 4.0 : usine étendue et éco-efficiente ;
- accompagner et soutenir les mutations technologiques et industrielles créatrices d'emplois et de valeurs sur le territoire régional ;
- mettre en mouvement les acteurs régionaux sur les Technologies qui vont impacter fortement les besoins industriels et sociétaux ;
- intensifier les fertilisations croisées pour conquérir des marchés d'avenir, compte tenu du caractère interdisciplinaire et intersectoriel (une technologie peut être sur plusieurs marchés).

Les objectifs opérationnels :

- guider la R&D sur des briques technologiques transversales autour de cycles d'innovation rapides et visant une mise en marché de court terme ;
- placer les technologies clés au cœur des activités des entreprises en les déployant à l'échelle industrielle ;
- créer des synergies et des complémentarités par un leadership régional au plan européen et porter une ambition collective à l'international ;
- valoriser l'offre de solutions technologiques sur le concept de la « Région vitrine » ;
- accompagner la mutation des filières industrielles vers l'industrie 4.0 ;
- accélérer la création, le développement des start-ups et le passage des PME en ETI ;
- assurer l'adaptation des compétences professionnelles pour former aux métiers de demain.

1.2 Renforcer les approches inter-filières par la mobilisation des pôles de compétitivité, des clusters et des French Tech

Les travaux préparatoires au SRDEII, notamment la concertation organisée au sein des ateliers ainsi que les contributions reçues, ont fait remonter un certain nombre d'enjeux et d'objectifs génériques, transversaux, pour renforcer la structuration et le développement des filières stratégiques régionales.

Il convient d'abord de préciser que la priorisation de filières stratégiques et de technologies clés, n'implique pas que la démarche régionale soit conduite dans une logique de « silos » sectoriels, bien au contraire.

L'approche se veut résolument ouverte et décloisonnée. Aussi, il s'agira d'organiser la fertilisation croisée, de renforcer les approches inter-filières, et notamment les logiques d'intégration articulant les technologies clés avec les filières et marchés aval.

Sans être exhaustif, la stratégie régionale s'attachera à renforcer la structuration des filières stratégiques et à améliorer la lisibilité et la promotion des filières à l'échelle nationale, européenne et internationale.

Sur le plan des ressources humaines, il s'agira d'attirer les talents (scientifiques, étudiants, entrepreneurs, ...), de faciliter l'anticipation des métiers et compétences de demain et d'assurer une meilleure adéquation entre les besoins RH des filières et l'offre régionale de formation.

Les objectifs mis en exergue sont notamment de favoriser les fertilisations croisées inter-filières, entre technologies clés et filières prioritaires et d'accompagner les mutations des filières industrielles vers l'industrie 4.0, et en particulier la transformation numérique.

En facilitant le partenariat entre les grandes entreprises et les PME et startups, la Région a la volonté de promouvoir la commande d'innovation, publique et privée. Elle mobilisera dans les écosystèmes des filières régionales, les dynamiques nouvelles d'innovation (open innovation) en impliquant les startups.

La mise en place de démonstrateurs et de plates-formes d'expérimentations liés aux filières stratégiques pour faciliter le passage du prototypage à l'industrialisation sera encouragée.

C'est dans ce contexte que de grands projets structurants se déploieront.

Un premier niveau de réponse opérationnelle à ces enjeux de structuration des filières, consistera à **mobiliser les pôles de compétitivité**, et, de manière complémentaire les clusters régionaux et les French Tech, qui sont donc pleinement parties prenantes de la stratégie économique régionale.

Les pôles accompagnent les entreprises, accélèrent les innovations et leurs mises sur le marché. Ils participent à l'émergence et la consolidation de plusieurs projets structurants pour le territoire (comme Flexgrid, Henri Fabre, Marseille Immunopole, etc.) ainsi qu'au renforcement de l'attractivité régionale par une présence forte, avec leurs entreprises, à l'international au travers de missions, salons et partenariats européens.

- La Région, pour sa part, apportera un soutien financier renouvelé aux pôles de compétitivité, ainsi qu'aux clusters et aux French Tech, afin de renforcer la structuration et l'animation des filières stratégiques au service du développement des entreprises régionales.
- La définition des plans d'actions annuels et la négociation en 2019 des nouveaux contrats de performances des pôles de compétitivité représenteront une opportunité, pour la Région, de s'assurer de la pleine prise en compte des priorités de la nouvelle stratégie économique régionale.

En particulier, il s'agira, pour les pôles, de mettre notamment l'accent dans leurs feuilles de routes, sur un certain nombre d'objectifs.

En matière d'innovation, les pôles renforceront la dynamique des projets d'innovation impliquant les PME, tant au niveau régional (PRI, FEDER), que national (FUI) et européen (projets H2020), avec une attention particulière à leur mise en marché. Ils rechercheront le renforcement des partenariats et des mises en relations entre grands

groupes et PME/startups (notamment au travers de l'animation des mises en relations DO/PME et des démarches d'open innovation impliquant les startups régionales).

Les pôles faciliteront l'émergence de réponses mutualisées impliquant les PME régionales aux commandes d'innovation publiques et privées. Enfin, ils travailleront sur les approches décloisonnées, complémentaires et inter-filières (exemple : approche mutualisée de l'offre technologique pour l'industrie du futur, approche de solutions intégrées sur les marchés de la sécurité intégrant des compétences technologiques complémentaires, etc.).

Au niveau international, les pôles renforceront une présence commune et offensive (« chasser en meute ») à l'échelle européenne (présence renforcée à Bruxelles et au sein des réseaux européens) et internationale (salons et missions internationales prioritaires, export).

En matière de formation, les pôles poursuivront leur contribution à la mise en adéquation entre les besoins des entreprises des filières et l'offre régionale de formation (initiale et continue).

Dans le domaine de l'accompagnement à la croissance et de l'accélération des entreprises, les pôles seront partie prenante de la mise en cohérence d'une offre régionale, dans leur filière propre et en complémentarité.

Enfin, **les pôles contribueront à l'émergence et au développement de projets structurants, stratégiques pour les filières régionales et les opérations d'intérêt régional (OIR).**

Le co-pilotage des pôles de compétitivité sera assuré par l'Etat et la Région avec le soutien et la participation des Métropoles (L5217-2 du CGCT).

AXE 2 : Bâtir une chaîne de valeur territoriale pour assurer un développement économique équilibré

La Région a commencé, début 2016, une réflexion sur la formalisation d'une chaîne de valeur territoriale partagée avec l'ensemble des collectivités et les établissements publics de coopération intercommunale, Métropoles, communautés de communes et communautés d'agglomération. Il s'agit là d'une chaîne de valeur maîtrisée et cohérente.

L'objectif recherché par la Région est de permettre de **penser collectivement le territoire, de manière homogène tout en veillant aux spécificités des territoires locaux, en identifiant ou en favorisant une offre de services performante à la fois unifiée et adaptée, afin d'éviter les phénomènes de déséquilibres, d'inégalités voire de fragmentation territoriale.**

2.1 Proposer une offre de services unifiée et adaptée pour favoriser le développement économique territorial

La chaîne de valeur territoriale se découpe en cinq modes principaux d'intervention, pouvant être portés par divers opérateurs territoriaux, définissant ensemble une stratégie globale et une offre de services publics opérationnelle en matière d'ingénierie et d'aménagement.

2.1.1 *Disposer d'une vision stratégique globale*

L'établissement d'une vision stratégique régionale partagée passe tout d'abord par la nécessité de **penser collectivement le territoire** à partir d'une ingénierie dite « amont ». Il s'agit ainsi de mettre en avant les missions portées par les structures en charge de l'observation et des études territoriales, à l'image des agences d'urbanisme, de services proposés par les organismes consulaires, des établissements publics locaux dédiés à cet objet, et de l'actualisation au fil de l'eau des schémas et documents programmatiques infra-régionaux.

La mobilisation de ces observations, et **la consolidation des informations stratégiques utiles au développement économique au sein d'une ingénierie régionale** permettront de :

- partager des **diagnostics territoriaux** dans des domaines variés (zones d'opportunités de développement économique par exemple), en intégrant des réflexes de positionnement des projets économiques identifiés (local, régional, national, européen et international). Une culture commune des enjeux pourra émerger et facilitera les approches coopératives ;
- identifier et analyser les **tendances lourdes** et les « **signaux faibles** » ;
- explorer les **futurs possibles** liés aux dynamiques propres à Provence-Alpes-Côte d'Azur, et à celles du contexte extérieur ;

- **appuyer activement, dans le domaine économique, les projets de territoires** portés par les collectivités territoriales et leurs EPCI.

2.1.2 Optimiser l'offre foncière au profit du développement économique

La maîtrise du foncier constitue un élément fondamental de toute politique territoriale après que l'ingénierie amont a eu l'occasion de tracer les orientations les plus conformes aux intérêts des territoires. Les établissements publics de coopération intercommunale, Métropoles et communautés, disposent d'une compétence exclusive en matière de foncier économique et d'immobilier d'entreprises et sont donc les premiers acteurs de cette stratégie d'aménagement économique. L'intervention régionale se fera ainsi en appui des EPCI et Métropoles pour qu'ils développent des stratégies adaptées à la réalité de leurs territoires et des acteurs économiques qui y développent leurs activités. Egalement compétentes en matière d'aménagement du territoire (schéma de cohérence territoriale, de plan local d'urbanisme), d'habitat (délégataire des aides à la pierre), de transports (souvent autorités organisatrices de la mobilité), les Métropoles et communautés disposent d'une palette d'outils pour répondre aux besoins des entreprises en terme d'aménagement de zones, d'accessibilité, de stratégie foncière, etc.

La Région entend accompagner les EPCI et Métropoles dans la définition de leurs stratégies économiques en veillant à l'homogénéité des approches d'une part et également en renforçant, voire en développant des outils d'autre part.

Ainsi, l'Établissement Public Foncier régional (EPF Provence-Alpes-Côte d'Azur) pourra intervenir notamment sur des projets stratégiques à dimension économique pour le compte des EPCI, des Métropoles (Aix-Marseille Provence Métropole et Nice Côte d'Azur ayant identifié des enjeux fonciers importants retracés dans leurs documents d'orientations stratégiques figurant en annexe du SRDEII) et de la Région lorsqu'ils seront principalement liés aux opérations d'intérêt régional (OIR). En tant que plateforme d'ingénierie foncière, l'EPFR acquiert des terrains ou des biens immobiliers non bâtis pour le compte de ses membres, conserve et gère ces réserves foncières, puis les rétrocède à l'adhérent. Il constitue également **une plateforme financière** permettant d'aider les adhérents à réaliser des acquisitions foncières et immobilières par le biais d'un portage lui permettant de budgéter le rachat du bien et de préparer la réalisation de son projet. Il est enfin **une plateforme technique, juridique et d'ingénierie foncière** qui offre des conseils sur les questions techniques et juridiques. Il constitue en ce sens un vrai portail de services à l'attention de ses membres, et son rôle en matière de développement économique est donc appelé à être accru au travers de son plan d'affaires.

2.1.3 Développer l'ingénierie territoriale

L'ingénierie pré-opérationnelle constitue la mission de nombreux établissements publics locaux. Elle vise à faciliter la définition ou la conduite d'opération en menant des missions :

- de conseil et d'assistance et/ou d'assistance à maîtrise d'ouvrage et/ou de maîtrise d'ouvrage déléguée de tout projet ;

- d'études préalables nécessaires à la définition du besoin, à la faisabilité juridique, procédurale, économique, technique et financière de tout projet ;
- de maîtrise d'œuvre de tout projet incluant la conduite, la réalisation, le suivi et le contrôle de l'exécution des travaux ou prestations définis contractuellement.

L'objectif poursuivi est **d'assurer une ingénierie territoriale de qualité sur l'ensemble de la région, de haut niveau, accessible, lisible et efficiente**, afin de faire converger la planification et les projets opérationnels vers un optimum qui puisse constituer un élément d'attractivité pour les acteurs économiques.

La Région dispose pour sa part de l'Agence Régionale d'Équipement et d'Aménagement (AREA), société publique locale, susceptible d'accueillir en tant qu'adhérentes les collectivités territoriales, et leurs intercommunalités, le souhaitant. La Région entend ainsi mettre à la disposition de l'ensemble des territoires qui en ferait la demande, un outil d'ingénierie robuste et immédiatement opérationnel qui présente également l'avantage d'une gouvernance partagée entre ses différents actionnaires.

2.1.4 Développer l'aménagement opérationnel des territoires

L'ingénierie opérationnelle est caractérisée par la conduite d'opérations ponctuelles ou complexes, notamment d'aménagement. Elle est assurée par les opérateurs privés ou maîtrisés par les personnes publiques, qu'il s'agisse de sociétés publiques locales, comme l'AREA, ou de sociétés d'économies mixtes locales. La Région Provence-Alpes-Côte d'Azur voit également intervenir sur son territoire des Etablissements Publics d'Aménagement ayant la responsabilité de projets d'envergure nationale (Opération d'intérêt national de la plaine du Var sur le territoire de la Métropole Nice Côte d'Azur, Opération d'intérêt national Euroméditerranée sur la Métropole Aix-Marseille Provence, etc.) et qui disposent d'une ingénierie et de savoir-faire reconnus.

Force est cependant de constater que la couverture régionale n'est pas homogène et que des marges de progrès peuvent être observées, permettant d'envisager des mutualisations et des synergies possibles entre les opérateurs de l'aménagement.

Le développement équilibré de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur pourra à terme s'appuyer sur une qualité de couverture, et donc de services, homogène sur l'ensemble du territoire, notamment par la mobilisation des opérateurs des EPCI, voire par l'adhésion de ceux-ci à l'opérateur régional.

2.1.5 Favoriser le développement territorial

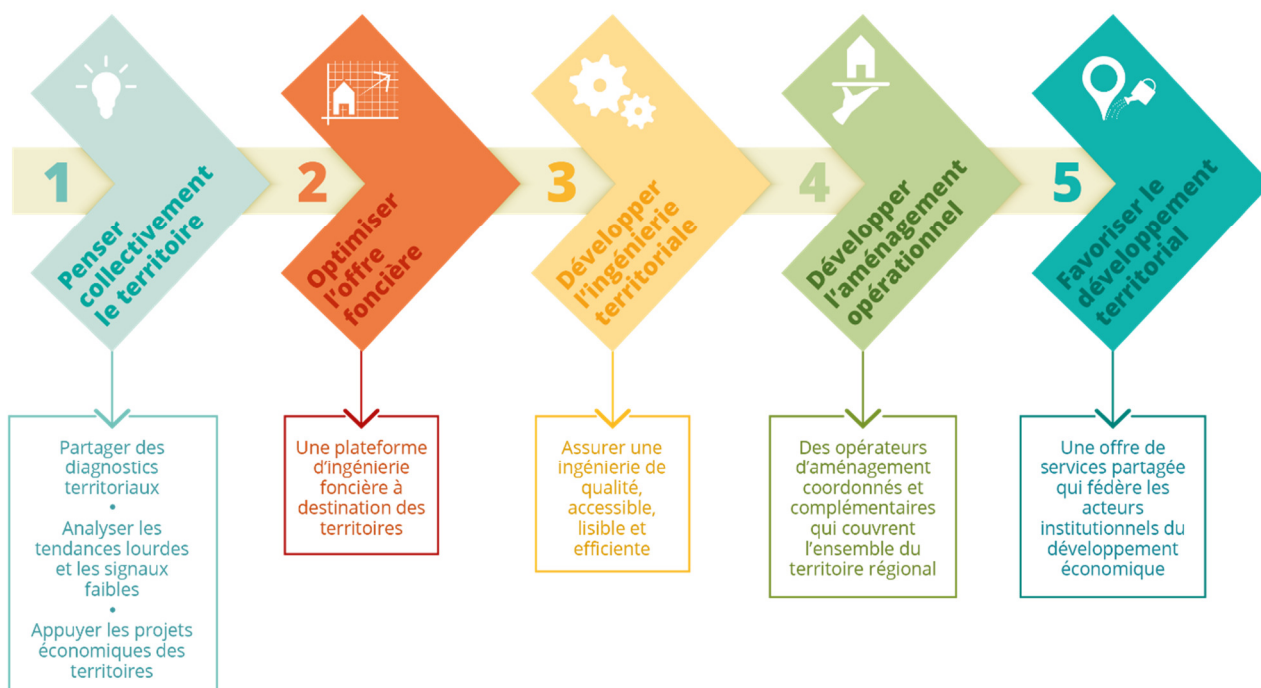
Une fois achevée l'étape de la réalisation opérationnelle s'ouvre la phase du **développement**, destinée à assurer la réussite économique des opérations réalisées et de celles entrées depuis plus longtemps en phase de gestion (l'immobilier d'entreprise, les zones d'activité, implantation et financement d'entreprises, etc.).

La Région considère que la condition de la réussite du cinquième maillon de la chaîne de valeur territoriale, celle d'un développement économique dynamique et durable, réside dans l'union et l'unité d'action de tous les

acteurs institutionnels, aux côtés des acteurs économiques et sociaux. C'est pourquoi la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur promeut la fédération des acteurs institutionnels du développement économique (cf. 1.3 Une gouvernance économique régionale performante).

Pour asseoir, et assurer la réussite de la chaîne de valeur territoriale, la Région proposera aux collectivités, Métropoles et Communautés de Provence-Alpes-Côte d'Azur :

- d'établir **une cartographie régionale des structures couvrant les cinq maillons de cette chaîne de valeur territoriale**. A partir de celle-ci, il sera possible d'optimiser la couverture territoriale, et de développer des synergies propices à la réussite du développement territorial grâce à une approche globale permettant des priorisations, une allocation optimisée des ressources, et une vision améliorée des équilibres territoriaux entre les bassins de vie et d'emplois de Provence-Alpes-Côte d'Azur ;
- de **créer un outil partenarial public-privé¹ innovant mis à la disposition des acteurs institutionnels et économiques en région destinés à localiser et à proposer les offres foncières et immobilières**, en réponse à toute sollicitation en vue d'une implantation ou d'une relocalisation en Provence-Alpes-Côte d'Azur. Cet outil sera alimenté à partir d'une information consolidée et mise à jour régulièrement avec l'appui des EPCI et des structures dédiées.



¹ Cet outil nécessitera un partenariat associant les structures publiques et les acteurs privés intervenant dans la prospection et la commercialisation des biens immobiliers à vocation économique.

2.2 Conforter les stratégies économiques métropolitaines et veiller aux équilibres territoriaux

Les orientations stratégiques du SRDEII ont vocation à assurer un développement équilibré entre l'ensemble de ces différents territoires. La recherche de cet équilibre se fonde, tout d'abord, sur une connaissance des spécificités des différents territoires qui composent la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, de l'arc maritime au haut pays.

Ces spécificités s'appréhendent également au niveau des ambitions portées dans le cadre des différentes stratégies de développement local : les stratégies de développement métropolitain, portées par les Métropoles, les stratégies propres à certains EPCI qui ont été communiquées à la Région à l'occasion de la phase de concertation et les Schémas de Cohérence Territoriaux, mis en œuvre au niveau intercommunal.

La concertation a permis de faire le constat d'une convergence et d'une cohérence substantielle entre la politique de développement portée par les deux Métropoles et les priorités régionales. Les modalités d'intervention feront l'objet d'une convention entre la Région et chacune des Métropoles. La Métropole Aix-Marseille Provence et la Métropole Nice Côte d'Azur ont élaboré leur agenda et stratégie de développement économique en cohérence avec les orientations régionales du présent schéma.

La concertation a également permis d'identifier les principaux axes de développement socio-économique de chaque grand espace : de l'arc maritime couvrant les départements des Bouches du Rhône, du Var et des Alpes-Maritimes au haut pays couvrant le Vaucluse, les Alpes de Haute-Provence et les Hautes-Alpes.

2.2.1 *Les principaux axes de développement des différents territoires composant la région :*

Au vue des enseignements tirés de l'analyse des caractéristiques territoriales et économiques de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, deux grands espaces distincts structurent l'espace régional : un arc maritime autour d'espaces métropolitains et un haut pays qui regroupe le Vaucluse, les Alpes de Haute Provence et les Hautes Alpes.



2.2.1.1 L'arc maritime : les Bouches du Rhône, le Var et les Alpes Maritimes

Principaux enjeux de développement socio-économique :

- **Assurer le développement de secteurs d'activité à forte valeur ajoutée et accompagner ceux en émergence ou en transition.** Il s'agit ainsi à la fois de constituer des écosystèmes d'excellence dans ces secteurs, de développer l'innovation et le transfert des résultats de la recherche dans le tissu économique, de bien articuler le développement industriel et les activités de service et d'animer le tissu économique local.
- **Rendre les territoires plus accessibles et plus compétitifs.** Ainsi, la modernisation et le développement des infrastructures de transports en particulier maritime, les liaisons avec les grandes Métropoles et les dessertes des différentes zones économiques ou touristiques (cf manque de sites propres, phénomènes de saturation notamment sur le littoral, accessibilité des zones touristiques), la mise à disposition d'une

offre foncière et immobilière adaptée, de qualité et dynamique, la promotion de modes de déplacement durable sont autant d'actions nécessaires pour assurer l'essor économique de ces territoires.

- **Développer le tourisme et l'économie de proximité.** Il s'agit de valoriser leur position géographique euro-méditerranéenne et les produits touristiques locaux sur les scènes nationales et internationales, améliorer qualitativement l'offre touristique en veillant à son impact sur l'environnement, la développer sur les ailes de saison et en la connectant avec les hauts pays et les régions transfrontalières.
- **Renforcer l'activité de recherche et l'adéquation des formations vis-à-vis des besoins en compétences du tissu économique local.**
- **Optimiser le foncier économique et d'habitation disponible, particulièrement contraint sur le littoral.**

En réponse à ces principaux enjeux, les territoires de l'arc maritime mettent en œuvre plusieurs orientations de développement qui ont été présentées lors des conférences territoriales.

Les Bouches-du-Rhône

L'industrie et les services représentent les activités motrices de l'économie de ce département. L'industrie représente près de 10 500 établissements pour environ 75 500 salariés en 2013. Les principaux secteurs d'activité sont l'aéronautique et le spatial, la microélectronique pour la production de semi-conducteurs, la chimie-pétrochimie (le département détient les 3/10^{ème} des capacités de raffinage français), les télécoms avec la présence du premier centre mondial de tests pour la téléphonie mobile notamment, la santé (2^{ème} centre français de recherche médicale) et l'agroalimentaire autour des activités de transformation des fruits et légumes, des grains, de l'alimentation animale, de la viande et de la fabrication de produits sucrés.

Concernant les services, ceux-ci représentent près de 138 000 établissements pour environ 352 000 salariés en 2013. Les services aux entreprises sont bien développés, avec notamment l'émergence de grands groupes dans différents domaines (sécurité, propreté, services aéroportuaires, logistique, l'intérim, etc.). En outre, le tourisme a un poids important dans l'économie du territoire, avec un potentiel de développement dans les filières telles que le tourisme d'affaires, les croisières et le nautisme, le tourisme culturel et lié à l'art de vivre.

L'analyse des différents schémas de cohérence territoriale, portés par les communes et leurs groupements situés dans les Bouches-du-Rhône, montrent des convergences significatives en termes de priorisation des secteurs d'activités et des enjeux stratégiques pour leurs territoires.

En matière d'agriculture, il s'agit de conserver une activité agricole à proximité des centres urbains grâce à :

- une meilleure gestion du foncier entre les différentes activités économiques,
- une protection du foncier agricole et en développant les activités autour d'une agriculture de qualité,
- le développement de circuits-courts,
- la valorisation du patrimoine agricole sur le plan touristique et des produits (filière de l'amande dans la Vallée des Baux-Alpilles, développement de la biomasse, etc.).

Ces territoires cherchent à amplifier l'activité touristique par une diversification des activités, selon leurs atouts respectifs (développement du tourisme fluvial sur le territoire d'Arles, des activités de nautisme sur l'Agglopro Provence, du tourisme soutenable et solidaire à Aubagne, etc.), en étoffant les différents types d'hébergements et en s'appuyant sur la dynamique collective engagée avec le CRT PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR, les deux aéroports et les autres départementaux provençaux.

L'Agglopro Provence, Aubagne et le Pays d'Aix visent la valorisation et le développement de l'artisanat, de la promotion touristique de ces activités et savoir-faire (circuits thématiques, etc.) ainsi que du développement de filières porteuses : performance énergétique dans la vallée de la Durance, l'aéronautique à Istres avec un positionnement fort sur les dirigeables, l'environnement et les écotech sur la Technopole de l'Arbois,...

En outre, d'autres, comme Arles, Marseille, ou l'Ouest Etang de Berre par exemple, ont vocation à développer l'offre logistique en lien avec des activités portuaires et maritimes ou encore avec la structuration d'écosystèmes locaux comme la filière « logistique retour » pour l'Agglopro Provence (activités de sous-traitance du pôle pétrochimique).

Les territoires d'Agglopro Provence et Ouest Etang de Berre sont focalisés sur les activités liées à la chimie, pétrochimie, raffinage et également autour de l'aviation et de l'aéronautique. Aubagne tend à développer sur son territoire l'optique, la photonique, la construction mécanique et l'aéronautique. Le Pays d'Aix est positionné sur les filières énergie et aéronautique, sur la microélectronique, l'environnement (eau, déchets et risques), l'informatique, l'ingénierie et les services à la personne. La ville de Marseille s'est positionnée sur la santé, l'optique, la photonique, l'aéronautique, les activités culturelles et créatives. Arles s'est positionné sur les activités culturelles et créatives, en lien avec la valorisation du patrimoine et le numérique et sur les énergies (transition écologique et énergie renouvelable dans le bâti).

Fondées sur la recherche d'un équilibre entre différents types d'activités ainsi que sur la volonté d'un usage économe des espaces d'activités économiques, les actions en matière d'aménagement relèvent de la requalification des zones commerciales et de la requalification, densification, hiérarchisation et meilleure accessibilité des sites et enfin par le développement des réseaux numériques.

Le Var

L'économie de ce territoire dépend de l'agriculture, de l'industrie, des services, en lien notamment avec l'activité touristique et de la construction. Avec près de 3 800 établissements en 2013, l'activité agricole réalise une production diversifiée avec du vin, des fleurs coupées, du miel, des truffes, des figues et du liège notamment. Ce territoire est également le premier département oléicole avec 20% de la production nationale d'huile d'olive.

L'industrie, comprenant environ 5 600 établissements et 19 500 salariés en 2013, dispose sur ce territoire de segments de spécialisation comme les sciences et les technologies de la mer autour de la sécurité/sûreté (défense), du développement durable et du nautisme. En outre, l'agroalimentaire, la filière « santé et bien-être » (qui comprend la pharmacie, le médical et paramédical, les cosmétiques et parfumerie), et les « sports mécaniques » présentent également un intérêt économique au niveau du département. Il s'agit également du

premier département militaire de France, avec plus de 200 PME technologiques autour de grands donneurs d'ordre. Les activités de service comprennent près de 79 500 établissements pour 124 000 salariés en 2013. Le département est la deuxième destination touristique après Paris, dont plus de 2 millions de touristes par an sur Toulon Provence Méditerranée (TPM), avec près de 800 millions d'euros de dépenses. Le Var et notamment TPM est une destination majeure pour les croisiéristes (plus de 300 000 passagers attendus en 2016).

Enfin, le secteur de la construction regroupe près de 17 000 établissements pour environ 20 500 salariés en 2013. En raison de l'essor démographique et de l'attractivité du département, ce secteur est dynamique.

L'analyse des différents schémas de cohérence territoriale, montre qu'en matière d'**agriculture**, les communes varoises et leurs groupements ont pour objectif le développement de l'activité agricole et de la sylviculture sur l'ensemble des territoires, au travers de plusieurs actions : le développement des circuits-courts, du maraîchage, de la valorisation de la biomasse et de la filière bois énergie ainsi que de filières spécialisées comme l'horticulture et la viticulture. Enfin l'agrotourisme avec des productions comme celle des fleurs à parfum ou la valorisation des sites agricoles et paysagers sont également investies comme vecteur de développement.

Les territoires cherchent également à développer le **tourisme** avec :

- la promotion d'offres diversifiées selon les territoires : agrotourisme en Provence Verte, tourisme vert et durable en Pays de Fayence, golfe de Saint Tropez, destination internationale, etc.,
- la valorisation du patrimoine culturel, paysager, sportif,
- l'augmentation de l'offre en hébergement,
- la multi-saisonnalité,

En outre, plusieurs territoires, notamment Cœur du Var, Var Esterel méditerranée et le Pays de Fayence, se sont positionnés sur la **filière énergie**, avec le développement des énergies renouvelables (performance du bâti, filière bois-énergie, éolien, hydro-électricité, photovoltaïque, etc.). Certains autres ont misé sur les **écotechnologies** (gestion des déchets, traitement et gestion de la ressource en eau), notamment Var Esterel Méditerranée et le Pays de Fayence. La **silver économie** (e-santé et services aux personnes) est visée par Cœur du Var et concerne particulièrement la frange littorale varoise. Le Pays de Fayence vise l'économie de la culture, des **loisirs et du sport**. Le soutien à l'**économie de proximité** dont l'artisanat, le développement de l'offre commerciale (e-commerce, événementiel, etc.) et l'offre en foncier et immobilier d'entreprises (développement du maillage existant, labellisation, offre de qualité : performance énergétique des bâtiments, développement des réseaux numériques, qualité de l'environnement, etc.) constituent des axes communs pour l'ensemble du département.

Toulon Provence Méditerranée, une métropole en devenir

Toulon Provence Méditerranée ambitionne, en lien avec 12 communes, à devenir la troisième métropole régionale. Dans un environnement préservé, Toulon Provence Méditerranée avec les activités liées à la **défense navale** et plus globalement à la sécurité et sûreté, a la volonté de faire de Toulon, un espace technopolitain de haut niveau concernant l'industrie et la **recherche liées à la mer** et de **valorisation des espaces marins**, ainsi que sur les activités de santé et de tourisme dans ses différentes composantes (affaires, culture, sport, grands événement, etc.).

Les filières prioritaires de l'agglomération sont :

- Tourisme ;
- Mer ;
- Défense naval et aéronautique ;
- Agriculture et agroalimentaire (pisciculture et vins).

Une priorité importante pour le développement du territoire est donnée à la nécessité de co-construction d'une stratégie commune en matière de marketing territorial pour garantir une plus forte visibilité et attractivité du territoire. En outre le positionnement sur la Mer et la Défense naval pourra être renforcé par la mise en œuvre d'une base sous-marine à cheval sur Saumaty et Bregailon.

Les Alpes-Maritimes

L'industrie et les services sont les activités motrices de l'économie de ce département. L'industrie représente sur ce territoire près de 6 000 établissements pour 29 000 salariés en 2013 et est structurée autour de secteurs majeurs, comme l'aéronautique, les industries pharmaceutiques et médicales (imagerie, technologies biomédicales, ophtalmologie et neurologie), l'industrie du parfum et les éco-technologies autour de l'opération Eco Vallée, qui vise à développer les technologies « cleantech ».

En ce qui concerne les activités de service, celles-ci représentent près de 106 000 établissements pour 196 000 salariés en 2013. Le secteur de l'hébergement et de la restauration, en lien avec l'activité touristique, et le secteur des services aux entreprises, avec les activités scientifiques ou liées à la recherche et les activités informatiques (technopole de Sophia Antipolis), constituent les principaux secteurs de services du territoire.

Pour le département des Alpes-Maritimes, et plus particulièrement sur la partie de l'aire azurée, 18 zones économiques principales existent, qui concentrent environ 200 000 emplois salariés privés.

L'analyse des différents schémas de cohérence territoriale montre que dans les Alpes maritimes, le développement du tourisme, secteur clé, est recherché sur l'ensemble du département avec de nouvelles offres, de nouveaux concepts touristiques à partir des ressources naturelles et patrimoniales des différents territoires (éco-tourisme, tourisme culturel, MICE, grands événements sportifs etc.), mis en avant via le Contrat de destination « Côte d'Azur : terre d'Évènements » d'une part et à travers les valeurs de la nouvelle marque Cote d'Azur France d'autre part, le développement de l'offre d'hébergement, notamment de qualité sur Nice, le développement d'équipements culturels et le réaménagement et la valorisation des espaces publics.

En ce qui concerne les **services de proximité** l'objectif est de soutenir l'artisanat et le commerce de proximité - aide logistique, rééquilibrage commercial et conservation de la diversité commerciale- et le développement de nouveaux services, grâce aux TIC, en particulier en matière de santé, d'éducation, de culture ou de télétravail. Sur les territoires du Pays de Paillon et de la Riviera française, les services aux entreprises sont considérés prioritaires et les enjeux sont de mettre en réseau les différentes activités économiques, au travers de l'aménagement de locaux et de nouvelles infrastructures et en développant les **logiques transfrontalières**, notamment avec Monaco.

Le développement de l'**agriculture** est visé en soutenant des activités de niches :

- en lien avec d'autres secteurs comme le **tourisme, l'énergie ou l'industrie du parfum et des arômes** (Ouest Alpes Maritimes) **ou avec la filière nutrition-santé-bien-être** (Riviera française) ;
- sur certaines productions comme l'olive ou le citron (Riviera française) ;
- sur l'agriculture de qualité (démarche AOC, maintien de l'élevage et du pastoralisme et de la mise en valeur du paysage).

En matière d'**innovation** les secteurs de spécialisation varient selon les territoires :

- l'**aéronautique** et le **spatial pour Nice** et l'Ouest Alpes-Maritimes ;
- les activités **nautiques pour la Riviera française** ;
- les **écotechnologies sur les territoires de Nice, du Pays de Paillon et Sophia Antipolis** ;
- les activités **créatives et numériques** (image, cinéma, création visuelle, etc.) **à Nice et sur le territoire d'Ouest Alpes Maritimes** ;
- la **filière nutrition-santé-bien-être pour la Riviera française, les métiers d'art** (céramique, verrerie, parfumerie, etc.) **pour Sophia Antipolis** ;
- les **biotech et la santé pour Nice** ;
- les **activités des TIC** (intégrées à d'autres filières : services aux personnes, tourisme, etc.), en lien avec Sophia Antipolis ;
- les activités de **finance et d'affaires** en collaboration avec **Monaco**.

2.2.1.2 Le haut pays : les Hautes-Alpes, les Alpes de Haute-Provence et le Vaucluse

Principaux enjeux de développement socio-économique :

- **Soutenir le développement des secteurs traditionnels et de l'économie de proximité, tout en assurant leur mutation.** Cela concerne notamment les secteurs de l'énergie/environnement, de l'agro-alimentaire, de l'aéronautique et du bâtiment. Il s'agit ainsi d'accompagner ces secteurs vers une plus grande structuration de la chaîne de valeur, le développement de l'innovation et de l'ouverture à l'international et au soutien sur des projets stratégiques (ITER, Naturetech, Flexgrid, Smart Mountain, Silver economy notamment).
- **Permettre l'accès au réseau haut débit et très haut débit** nécessaire pour déployer les solutions souhaitées.
- **Soutenir les territoires ruraux** par des aides spécifiques au maintien et au développement des activités agricoles et forestières, visant notamment l'essor d'une production de qualité, le développement de circuits-courts et de services à la personne et, enfin, par une offre foncière et immobilière pour l'accueil de nouvelles activités.
- **Favoriser le tourisme tout au long de l'année**, notamment par une structuration et une diversification de l'offre, en mêlant tourisme et culture et en développant le potentiel des activités de pleine nature, une plus grande labellisation des professionnels, une mise en synergie des différents acteurs et l'adaptation des activités aux conséquences du changement climatique. La transformation du tourisme



de montagne sera accompagnée par la promotion des projets « smart mountain » visant l'évolution des stations de ski.

- **Valoriser le cadre de vie et renforcer l'attractivité du territoire.** Il s'agit ainsi de promouvoir le cadre de vie sur ces départements, tout en développant leur accessibilité, par les transports et réseaux, notamment numérique et les aménités.
- **Faire de ces territoires des laboratoires d'usage notamment en matière de solutions pour la silver économie.** Les projets à soutenir concerneront de manière plus spécifique, le bâtiment intelligent et l'e-santé.

En réponse à ces principaux enjeux de développement, les territoires du haut-pays régional ont mis en œuvre plusieurs orientations de développement qui ont été prises en compte dans la définition des axes d'interventions prioritaires du SRDEII.

Les Hautes-Alpes

L'économie de ce territoire est tirée principalement par l'agriculture, l'industrie, les activités de service, notamment en lien avec le tourisme, et la construction. Avec près de 1300 établissements pour environ 600 salariés en 2013, l'agriculture de ce département assure une production fruitière (poires et pommes notamment) et est marquée par la présence d'élevage d'ovins et de bovins. En outre, les filières courtes se développent et la filière biologique se structure sur ce territoire. L'industrie sur ce territoire représente près de 1 100 établissements pour environ 2 100 salariés en 2013. **Celle-ci présente des filières à potentiel**, notamment l'aéronautique (pour l'aviation légère et la maintenance), l'agroalimentaire, les énergies renouvelables (solaire, biomasse, hydroélectricité) et la microélectronique (technopole Micropolis et le forum OCOVA sur les objets connectés).

En ce qui concerne les services, ceux-ci représentent près de 13 500 établissements, pour environ 22 000 salariés en 2013. Les services, dans ce département, sont dépendants de l'activité touristique (premier moteur de l'économie départementale), marqué par une double saison, en hiver centrée sur les stations autour de l'économie de la neige et en été plus diffuse sur les activités de pleine nature et le patrimoine.

Le secteur de la construction représente près de 2 100 établissements pour 3 800 salariés en 2013. Au niveau départemental, la construction est le deuxième secteur d'activité le plus important, derrière le tourisme.

Les Alpes de Haute-Provence

L'économie de ce territoire dépend principalement de l'agriculture, de l'industrie et des activités de service. L'activité agricole représente environ 1 600 établissements pour 800 salariés en 2013. La production est principalement végétale (lavande, lavandin, olive, etc.) et il existe une activité d'élevage d'ovins. En outre, l'agriculture biologique est bien représentée dans ce département, puisqu'il se place à la 2ème place au niveau national dans ce domaine. Pour l'industrie, celle-ci comprend environ 1 200 établissements pour 5 000 salariés en 2013. Celle-ci est dominée par l'industrie agroalimentaire et chimique, en lien avec les filières senteurs-saveurs structurées autour du pôle PASS. Le département est également positionné sur les énergies renouvelables, notamment pour l'hydroélectricité, le photovoltaïque, la valorisation du bois en tant qu'énergie, et en lien avec le projet ITER et les pôles CapEnergies et Terralia.

Les activités de service, sur ce territoire, dépendent essentiellement du tourisme. Avec près de 12 000 établissements pour environ 17 500 salariés en 2013, celles-ci sont liées à deux filières majeures, celle du thermalisme et bien-être, avec deux villes thermales (Gréoux-les-Bains et Digne-les-Bains) et des entreprises dédiées et les sports d'hiver, avec 9 stations de ski alpin, 6 sites de ski nordique et des entreprises dédiées (Val d'Allos Loisirs, etc.) et à des TPE proposant une gamme large d'activités de pleine nature, de découvertes autour de la culture scientifique et du patrimoine architectural (Villages et cités de caractère, Musée de la Préhistoire, etc.). Les Alpes de Haute-Provence peuvent aussi s'appuyer sur la dynamique collective autour de la nouvelle stratégie de marque Provence, pour favoriser le tourisme sur le territoire départemental.

Présentant des caractéristiques géographiques et économiques similaires, les orientations de développement prises par les territoires des Hautes-Alpes et des Alpes-de-Haute-Provence se rejoignent.

Ces territoires ont à cœur d'assurer le développement des **activités agricoles** (valorisation du patrimoine et des productions, notamment en eau pour le Pays de Ecrins, développement des liens avec **l'économie de proximité** au travers notamment de la multiplication des équipements de transformation en local et des filières de proximité (de type circuit-court ou vente en direct, maintien du pastoralisme, etc.).

La filière énergie et transition énergétique est également un important gisement de croissance pour ces territoires, au travers notamment du développement de la filière-bois-énergie (réseaux de chaleur, éco-construction, etc.) ou en lien avec la filière agricole (valorisation des produits de la filière ovine comme matériaux écologique innovant, etc.), de la production d'énergies renouvelables (solaire...), de la construction d'habitat intelligent et écologique (création de lotissements silver éco high tech, etc.), et du développement d'un écosystème d'activités de maintenance autour d'ITER.

Ils souhaitent également favoriser le **tourisme**, avec notamment la valorisation d'un tourisme social sur le territoire de l'agglomération du Durance Luberon Verdon, la modernisation et la diversification de l'offre dans les stations de ski (montée de gamme de l'hébergement, réhabilitation énergétique, mixité des équipements, meilleure maillage des sites d'accueil, etc.), notamment pour les territoires de l'Aire Gapençaise, du Briançonnais et du Pays des Ecrins ou le développement du tourisme de santé avec notamment les équipements thermaux à Digne-les-Bains par exemple. La réhabilitation et la valorisation du patrimoine culturel constitue également un objectif, comme par exemple le site du fort de Château Queyras et de la Vallée.

L'économie de proximité est également un axe fort de développement pour ces territoires, au travers d'actions de maintien de la qualité du cadre de vie, de l'amélioration de l'offre et de son accès et du développement des activités liées à la santé, en particulier sur le territoire Briançonnais.

Enfin, certains territoires sont positionnés sur des secteurs spécifiques, tels que Durance Luberon Verdon sur la filière senteurs-saveurs (développement des liens avec le tourisme, essor des partenariats et des activités de R&D et de l'offre foncière), ainsi que l'Aire Gapençaise sur l'aéronautique léger, en lien avec une filière air présente au niveau du département des Hautes-Alpes, structurée autour des activités du sport, du tourisme, de l'aéro-industrie, du travail aérien et de la formation.

Le Vaucluse

L'économie de ce département dépend essentiellement de l'agriculture, de l'industrie et des services. Avec près de 4 800 établissements et 5 500 salariés en 2013, l'agriculture est spécialisée dans la production maraîchère (raisin de table, cerises, melons, etc.) et vinicole (4 AOC avec Côtes du Rhône, Côte du Ventoux et Lubéron). L'industrie est structurée autour de 3 700 établissements pour près de 20 000 salariés en 2013. Celle-ci est dominée par l'agroalimentaire. Ce secteur est bien structuré et toute la chaîne est présente dans le département (production, logistique, négoce). Une large partie de la production est destinée à l'export. L'industrie du domaine médical et celle des éco-activités présentent également un potentiel sur ce territoire. Le secteur tertiaire, concerne près de 41 000 établissements pour environ 81 000 salariés en 2013. Ce secteur est dominé, d'une part, par les activités de transport et de logistique, en raison du rôle joué par le département comme carrefour stratégique d'infrastructures interconnectées et de l'existence de pôles d'excellence et, d'autre part, par le tourisme (patrimoine culturel important, riche programmation culturelle et gastronomique).

Les orientations de développement prises par les différents territoires du Vaucluse concernent essentiellement cinq points :

- Le développement de **l'économie de proximité**, notamment les **services à la personne, l'artisanat, le commerce, les activités artistiques et la construction**, au travers du développement d'espaces d'activité de proximité, du développement des réseaux numériques pour réduire la fracture numérique avec les territoires ruraux, de la densification de l'offre, d'une plus grande accessibilité des différents territoires et zones d'activités, de la restructuration de bâtiments (Gare de Carpentras en gare numérique, etc.) et sur un développement vers des filières prometteuses (construction durable, etc.).
- Différents EPCI ont également manifesté leur volonté de soutenir l'activité **agricole et sylvicole**, notamment au travers de la création d'un pôle Bio sur le territoire de Cavaillon, la valorisation des produits et marchés locaux, la multiplication des modes de commercialisation (circuits-courts, vente directe) et par un travail sur une meilleure identification des produits locaux.
- L'essor du **tourisme**, avec, selon les territoires, la nécessité de mise en place de stratégies de maîtrise des fréquentations (Arc Comtat Ventoux), la valorisation de sites emblématiques, du patrimoine agricole, naturel et paysager, la diversification de l'offre de produits (tourisme sportif, vert, agro-tourisme, d'affaires en lien notamment avec ITER dans le Sud Luberon ou à destination des familles avec enfants), une professionnalisation et structuration des divers acteurs. Le Vaucluse peut aussi s'appuyer sur la dynamique collective autour de la nouvelle stratégie de marque Provence.
- Le développement des **activités de logistique**, notamment pour Cavaillon et Avignon, avec le développement d'une filière de logistique de proximité en lien avec les secteurs agricoles, agro-alimentaire et lié aux énergies, l'essor de la multi-modalité et du développement de différents modes de transport autour de la vallée du Rhône.

- Enfin, il existe une spécialisation sur certaines filières : énergie notamment Cavaillon et le Sud Lubéron, avec notamment la **valorisation du patrimoine ligneux** (filiale bois-énergie), la **santé-bien-être-sport**, autour de la recherche médicale, des cosmétiques et du tourisme, et les activités du végétal (agro-alimentaire, chimie du végétal, cosmétique, éco-construction) pour le territoire d'Arc Comtat Ventoux.

2.2.2 La stratégie d'Aix-Marseille Provence Métropole :

Nouvellement constituée, la seconde Métropole française Aix-Marseille Provence, forte d'atouts importants et différenciants, propose, au travers de son agenda du développement économique, un territoire résolument tourné vers l'avenir, ouvert et porteur de potentialités de développement économique et de création d'emplois.

Transition numérique, transition énergétique, biotechnologies, enjeux euro-méditerranéens :

Il s'agit d'amplifier la dynamique économique existante, en rationalisant, en capitalisant, en anticipant, en changeant de braquet, tout en concentrant des efforts soutenus sur certaines faiblesses structurelles caractérisées, au service de la croissance. Il s'agit de devenir une des Métropoles les plus compétitives et attractives d'Europe, de s'imposer comme « le » territoire privilégié pour innover et entreprendre de l'Europe du Sud. Il s'agit de construire une politique de développement métropolitaine, dictée par une stratégie plus exigeante **favorisant un développement économique soutenu et équilibré, au service d'un objectif prioritaire, la conquête de l'emploi pour tous.**

L'agenda du développement économique métropolitain est un projet d'avenir collectif, reflet d'une ambition forte mais réaliste qui **entend s'incarner en donnant la primauté à l'action**. Mené en lien avec les autres politiques (mobilité, habitat et logement, environnement, propreté, ...), il est partie prenante **d'une organisation métropolitaine performante et cohérente**, tant en interne, qu'en externe, à travers un partenariat étroit avec le Conseil régional, le CD 13, des échanges renforcés avec les territoires et le monde économique, conjoint à la mise en place d'une gouvernance économique propre.

Cette démarche partenariale dans ses différentes composantes doit permettre en effet à la Métropole Aix-Marseille-Provence d'assurer les fondamentaux du développement économique et de proposer des solutions adaptées aux besoins et spécificités des territoires qui la composent, en répondant aux **grands enjeux qui l'attendent** à plus ou moins long terme :

- **la création d'emplois sur le territoire métropolitain ;**
- **le renforcement de l'attractivité du territoire, en particulier pour les investisseurs et talents internationaux ;**
- **le développement de l'entrepreneuriat innovant** en favorisant davantage l'innovation ouverte et collaborative, l'expérimentation et les opportunités d'affaires ;
- le déploiement d'une politique volontariste de **reconquête du foncier en faveur du développement économique** à appréhender comme une priorité à court terme, compte tenu du déficit auquel est confrontée la Métropole, alors même que les besoins sont estimés à 1450 ha d'ici 2030 ;

- le soutien d'un développement économique plus équilibré.

Pour relever ces grands défis, la Métropole a construit un plan d'actions opérationnel, articulé autour de 5 orientations stratégiques, en s'attachant à poursuivre les actions qui ont fait leur preuve tout en impulsant de nouvelles dynamiques dans certains domaines.

2.2.2.1 S'affirmer comme une Métropole compétitive

Le dynamisme et le rayonnement de l'économie métropolitaine reposent en grande partie sur la présence de **6 filières d'excellence en expansion** (santé, aéronautique-mécanique, maritime et logistique, industries numériques et créatives, énergie-environnement, tourisme et art de vivre) **adossées à un potentiel de recherche et d'enseignement supérieur important**. Le développement de ces 6 filières, en cohérence avec le SRDEII et incarnées par des projets structurants, adossés à des écosystèmes d'acteurs métropolitains, offrent autant de leviers de capitalisation ainsi que de progrès et réussite pour la Métropole, tout comme le renforcement de l'attractivité de l'enseignement supérieur et de la recherche, vivier de talents pour le territoire, et le soutien à une agriculture et une viticulture compétitive et de proximité.

Trois partis pris forts guideront l'action métropolitaine dans les prochaines années :

- La volonté de **prioriser son action et cibler ses investissements** sur des domaines d'activités prioritaires, afin de conforter ou développer leur masse critique, concentrer les investissements et optimiser la création d'emplois induite.
- Le déploiement d'une **politique volontariste de soutien à l'industrie**, afin de conforter la capacité du territoire à créer de la valeur ajoutée, à s'inscrire dans la mondialisation à l'export, et donc à soutenir l'emploi.
- Le souhait de **soutenir l'émergence de véritables hubs de l'économie de la connaissance** mêlant recherche, innovation, formation et entreprises.

2.2.2.2 Devenir une Métropole attractive et ouverte au monde, au cœur des échanges euroméditerranéens

Dans un contexte d'économie hyper-mondialisée, la concurrence entre les territoires se joue désormais à l'échelle des grands territoires (Régions, Métropoles).

C'est pourquoi, la Métropole Aix-Marseille-Provence va se structurer et s'outiller pour renforcer sa capacité à séduire et **retenir les talents de tout horizon sur le territoire mais aussi en rayonnant et pesant hors des frontières de l'hexagone**.

A cette fin, la Métropole va se focaliser sur un certain nombre de leviers complémentaires et pour certains interdépendants :

- l'absolue nécessité de **co-construire la stratégie globale d'attractivité** qui repose sur les 4 piliers fondateurs liés : économie, international, tourisme et talents,
- la **mise en œuvre opérationnelle** par le renforcement des dispositifs existants et la création de nouveaux outils pour une destination crédible et visible,

- l'amplification du **rayonnement international**,
- la promotion du **tourisme**,
- l'élaboration et la mise en œuvre d'une **politique de communication** en support au développement économique et à l'attractivité.

Ce travail sera mené en étroit partenariat avec l'ensemble des parties prenantes, notamment la Région, le Département des Bouches-du-Rhône, les autres collectivités et les acteurs économiques. Il est indissociable d'une politique spécifique visant à assurer les fondamentaux de l'attractivité économique d'un territoire.

2.2.2.3 Se positionner comme une Métropole facilitant la vie des entreprises

Aix-Marseille-Provence a fait de l'emploi son credo : la création d'un environnement propice à la création et au développement des entreprises apparaît comme une condition sine qua non à l'atteinte de cet objectif.

Pour ce faire, la Métropole actionnera trois principaux leviers :

- mettre en place une organisation simple et efficace au service des entreprises ;
- proposer une offre d'accompagnement à chaque étape du cycle de vie de l'entreprise ;
- apporter des solutions foncières et immobilières à toutes les entreprises métropolitaines.

Là aussi, la Métropole conduira son action dans le cadre d'un partenariat étroit avec les 92 communes qui maillent son territoire **et en articulation avec le guichet unique des entreprises mis en place par la Région**. En outre, de nouveaux outils et moyens seront déployés pour renforcer sa capacité à répondre aux attentes et besoins spécifiques des territoires et de leurs entreprises.

2.2.2.4 Conforter son statut de Métropole entrepreneuriale et innovante

La Métropole est un véritable **incubateur à success stories**. Elle possède une culture de l'innovation et de l'entrepreneuriat qui s'épanouit grâce notamment à la **richesse de l'écosystème de soutien aux acteurs de la recherche et du développement publics et privés**.

Ces dernières années, la chaîne de l'innovation s'est largement étoffée autour de nombreux acteurs, pour notamment accompagner la recherche vers le marché, faciliter la recherche partenariale (sociétés de valorisation, plateformes technologiques, pôles de compétitivité) ou encore la création d'entreprises et l'entrepreneuriat innovant (technopoles, pépinières, incubateurs, accélérateurs publics et privés). **Un environnement déjà riche, qu'il convient de renforcer, coordonner et rendre plus visible auprès des entreprises** pour créer les conditions favorables à l'innovation ouverte et collaborative, au transfert de connaissances, aux rencontres business et devenir ainsi le creuset de l'entrepreneuriat innovant.

Dans ce contexte, **la Métropole a un rôle central à jouer sur le territoire métropolitain en tant que financeur et acteur de premier plan des politiques de soutien à l'innovation et à l'entrepreneuriat mais également en tant qu'acteur de l'innovation à part entière**. Cette posture forte se traduit par la volonté de faciliter l'expérimentation et l'accès au marché des produits et services développés par les jeunes pousses du territoire en devenant un « territoire démonstrateur et expérimentateur », mais également en faisant évoluer son fonctionnement et ses modes d'intervention en interne pour mieux prendre en compte les besoins de ses usagers et accroître la contribution des efforts R&D consentis sur le territoire au service des grands défis économiques,

sociaux et environnementaux métropolitains. **L'ensemble de ces démarches doit soutenir la mue progressive de la Métropole vers une «Métropole-Intelligente».**

2.2.2.5 Construire une Métropole de proximité, proche de ses habitants

Confrontée aux défis du chômage – en particulier celui des jeunes - et de la pauvreté, la Métropole se caractérise également par de grandes disparités socio-économiques à l'échelle des communes. Par ailleurs, une autre caractéristique de la Métropole réside dans le poids de l'économie présentielle qui représente 43,3% (hors emplois publics) de l'emploi total des Bouches-du-Rhône en 2014. Moteur de l'attractivité des territoires et des cœurs de ville, les activités préSENTIELLES sont également créatrices de richesses, à travers la captation des revenus perçus par les actifs travaillant à l'extérieur du territoire ou des dépenses de tourisme. Leur développement est un levier privilégié pour créer des emplois nouveaux, tout en répondant aux besoins des populations résidentes, notamment les plus fragiles telles que les seniors.

Dans ce contexte, la Métropole a pour ambition d'assurer un développement économique équilibré du territoire métropolitain en garantissant un maillage cohérent des activités de proximité, de faciliter l'accès à l'emploi et l'inclusion sociale notamment des populations les plus fragiles, et de soutenir les initiatives et acteurs favorisant le vivre ensemble.

Elle entend également s'assurer de l'adéquation des réponses et services proposés aux besoins et aux attentes spécifiques des territoires et de leurs usagers – entreprises et habitants.

2.2.3 L'innovation au cœur de la stratégie de Nice Côte d'Azur :

Sous l'impulsion de son président, Christian ESTROSI, la Métropole Nice Côte d'Azur connaît depuis 2008 une profonde redynamisation économique de son territoire.

Dépoussiérant son image de destination pour touristes, **Nice Côte d'Azur s'est affirmée comme une Métropole pionnière en matière d'innovation** pour se classer, dès 2015, parmi les cinq premières smart cities au monde, rivalisant avec Londres, Barcelone, New York et Singapour (Juniper Research, 2015). Son caractère pionnier est salué tant par les rapports ministériels que par les cabinets de conseils spécialisés : son modèle économique et sa gouvernance font aujourd'hui autorité et sont référencés dans tous les benchmarks mondiaux de la smart city.

A l'est, une douzaine d'établissements de recherche, de formation mais également de soins, préfigurent l'émergence d'une cité européenne de la santé ; à l'ouest, la Nice du XXI^e siècle est en plein essor : le quartier du Grand Arénas est appelé à devenir un centre international d'affaires, incluant un pôle d'échange multimodal et un parc des expositions de 65 000 m², directement relié à l'aéroport international. Le quartier de Nice Méridia présente d'ores et déjà les caractéristiques d'une technopole urbaine dédiée aux activités technologiques, à la recherche, à la formation, et lieux d'expérimentations pilotes pour bâtir la Smart City. Ces deux éco-quartiers forment les têtes de pont de l'Opération d'Intérêt National de la Plaine du Var, qui conforte l'ambition d'une Métropole interconnectée et durable où cohabitent harmonieusement le résidentiel, les espaces verts, les

commerces et bureaux, les différents types de populations - résidents, étudiants, chercheurs, industriels, visiteurs.

Cette opération d'intérêt national, portée par l'EPA, qui redynamise l'Eco Vallée à travers des aménagements urbains, une diversification commerciale, une offre de logement renouvelée, le support d'une mobilité intelligente (tramway, véhicules électriques et partagés), **s'accompagne de tout un ensemble de politiques publiques favorables à l'innovation**. Celles-ci visent prioritairement à accompagner au mieux la réussite entrepreneuriale et à favoriser le maintien et la création d'emplois sur le territoire. Revitalisation des sites d'activité économique, développement des structures d'accueil des startups (pépinière du CEEI, hôtel d'entreprise, ...), renforcement des aides allouées aux entreprises, soutien à l'attractivité internationale et à l'implantation d'entreprises en lien avec l'agence de promotion Team Côte d'Azur, la Métropole Nice Côte d'Azur est aujourd'hui un territoire attractif tant pour la qualité de vie que pour les affaires.

Le trait caractéristique majeur du territoire est en effet d'être devenu en quelques années **un grand laboratoire d'innovation, un « Living Lab »**, pour construire la ville intelligente et permettre le développement de collaborations entre les différents acteurs économiques du territoire. Les partenaires industriels tout d'abord, impliqués dans des programmes de coopération comme IBM, EDF, ERDF, Veolia, Orange, Cisco, Bosch, Schneider Electric... avec des résultats tangibles comme l'implantation d'IBM et d'EDF dans la technopole de Nice Méridia et la mise en place du premier centre d'hypervision urbaine en France. Les PME du territoire et les créateurs de jeunes pousses ensuite, dont plus de 91 start-ups et 398 emplois créés depuis 2009 par le seul Centre Européen d'Entreprise et d'Innovation (CEEI) de Nice. Cette dynamique est caractérisée par la labellisation French Tech Côte d'Azur depuis 2015. L'Université de Nice Sophia Antipolis, les Ecoles comme l'EDHEC, la Sustainable Design School et les Instituts de recherche publique regroupés au sein d'Université Côte d'Azur, labélisée IDEX (Initiative d'Excellence) ; l'Institut Méditerranéen du Risque, de l'Environnement et du Développement Durable (IMREDD) et son « Smart City Innovation Center » illustrent aujourd'hui parfaitement cette coopération. **La plateforme collaborative « Smart City Innovation Center » est la première réalisation concrète de cette rencontre des activités de R&D, des grandes entreprises partenaires, des PMI, PME, TPE et startups, des laboratoires de recherche**. Les nombreux pôles de compétitivité, enfin (Cap Energies, SAFE, Eurobiomed, Optitec, Mer, SCS), sont partenaires de cette démarche qui fait de la Métropole Nice Côte d'Azur un territoire démonstrateur d'innovation à l'échelle « 1 » ou à échelle réelle.

Cette stimulation des collaborations industriels-recherche, public-privé, fait de la Métropole niçoise le territoire de référence pour **4 filières d'excellence en cohérence avec les filières considérées comme stratégiques au niveau régional** :

- le tourisme d'affaires, avec l'arrivée du parc des expositions dans le cadre du Grand Arenas ;
- les technologies vertes ou cleantech : de Nice Grid à Interflex, la Métropole Nice Côte d'Azur conforte sa position de premier réseau de Smart Grids en France. Première Métropole à s'équiper d'un hyperviseur urbain, la Métropole est reconnue comme leader dans les réseaux électriques intelligents ;
- santé et autonomie : siège de France Silver Eco, la Métropole dessine la future cité européenne de la santé ;

- Smart city ou ville intelligente : la Métropole est la première à s'être dotée d'une organisation transversale intégrant un centre de pilotage urbain et une gouvernance dédiée à la thématique de la Smart City (le Centre d'Excellence smart city). **Ce modèle de pilotage accroît l'efficacité opérationnelle des métiers de la collectivité** (mutualisation des moyens, transversalité des actions, réduction des dépenses d'infrastructures, prévision et anticipation pour l'exploitation et gestion de crise) **et offre une meilleure qualité de services aux citoyens** (offre de services personnalisés, participation citoyenne au développement de la cité). Cette stratégie smart city se décline principalement dans 4 domaines d'application :

- le management des risques ;
- l'environnement ;
- la mobilité intelligente ;
- l'énergie.

Les bénéfices attendus sont nombreux et toujours dans le respect **de l'équité territoriale** (littoral, moyen, haut pays) : économies d'énergie, de ressources (eau, recyclage déchets) et de coût d'exploitation, réduction des émissions de GES ; réduction des nuisances au niveau des espaces publics ; amélioration de la qualité de vie ; santé connectée ; sensibilisation/aide à la décision, gestes économes des habitants, prévention et gestion des risques naturels...

L'innovation n'est plus simplement numérique, elle est devenue un mode de gouvernance, une solution de création et de gestion de l'expérience urbaine, et le moteur de la stratégie de développement économique de la Métropole. La mise en œuvre des solutions innovantes par la Métropole Nice Côte d'Azur est le pré requis de leur duplication et de leur déploiement à l'échelle régionale. La Métropole Nice Côte d'Azur pourra ainsi conforter son rôle de locomotive économique régionale, accroître la visibilité nationale et européenne de sa stratégie de « Métropole intelligente », et hisser la région Provence-Alpes-Côte d'Azur au rang de première smart région d'Europe.

2.2.4 Cohérence filières régionales – OIR – projets structurants et filières métropolitaines

La cohérence entre les filières stratégiques régionales et métropolitaines favorise une bonne intégration des actions conjointes de la Région et des Métropoles, en particulier dans le cadre des OIR.

Filières régionales stratégiques	Segments clés des filières régionales	OIR	Projets structurants métropolitains	Filières métropolitaines (pour AMP 6 filières)
----------------------------------	---------------------------------------	-----	-------------------------------------	--

Technologies clés	Numérique (microélectronique, nanotechnologie, etc.)	- Technologies clefs - Industrie du futur - Smart City - Smart Mountain - Smart Grids	- Aix-Marseille French Tech - Smartcity Aix-Marseille - Technopôle Château-Gombert - Projets mobilité - Smart port - Nice Méridia - Plateforme data hub métropolitain (Smart City Innovation Center)	Industries numériques et créatives Numérique Hypervision urbaine Smart sécurité Internet des Objets (IOT)
	Chimie-matériaux			
	Optique-photonique			
Silver économie	Maintien à domicile, domotique et habitat connecté	- Silver economy - Thérapies innovantes - Smart City - Smart Mountain	- Delvalle 2 - Cité européenne de la Santé	Santé Silver économie E-santé Autonomie
	Applications de l'internet des objets			
	Télémédecine en territoires isolés et zone de montagne			
Tourisme, culture, art de vivre, sports	Tourisme d'affaires	- Tourisme et industries culturelles - Smart City - Smart Mountain - Naturalité	- Campus culturel Aix - Croisières - Congrès - Grand Arenas - Enceinte polyvalente - Allianz Riviera - Plaine des Sports - Parc des expositions multimodal (PEX)	Tourisme-art de vivre Tourisme-culture-art de vivre E-tourisme (smart destinations) Tourisme d'affaire et de congrès
	Grands événements			
	Industries créatives et culturelles			
	Art de vivre			
Ecotech, énergies de demain	Energies renouvelables	- Energies de demain, écotechnologies - Industrie du futur - Smart City - Smart Grids - Smart Mountain	- ITER - Eolien offshore - Piicto - Cité Energies - Technopôle de l'Arbois - Technopôle de Château-Gombert - Henri Fabre - Eco-Vallée - Interflex - Monitoring urbain environnemental (MUE)	Environnement et énergies Eau, déchets, assainissement, énergies renouvelables en lien avec la mise en œuvre de la smart city Smart grid – pilotage énergétique d'un quartier
	Réseaux électriques intelligents (Smart grids)			
	Nucléaire			
	Rénovation énergétique des bâtiments			
	Gestion de l'eau			
	Gestion des déchets			

Industrie maritime et logistique	Logistique-transport maritime	■ Industrie navale et maritime ■ Logistique et mobilité durable ■ Industrie du futur ■ Smart City	. Grand Port Maritime de Marseille	Activités maritimes et logistique Logistique Mobilité multimodale Transport autonome Electromobilité
	Réparation navale lourde		. MIN Métropolitain	
	Grande plaisance		. Technport de Saumaty	
	Activités sous-marines et offshore profond		. Réparation navale La CIOTAT et Marseille	
	Gestion de l'environnement marin		. Déconstruction Port de Bouc Aéroport international Marseille Provence Plates-formes logistiques . Pôle d'échange multimodal Grand Arenas . Eco-Vallée . Réseau des ports d'Azur . Aéroport international Nice Côte d'Azur . Hub de logistique urbain mutualisé	
Aéronautique, spatial, naval et défense	Hélicoptères	■ Industrie du futur ■ Industrie navale et maritime ■ Smart Mountain	. Henri Fabre	Aéronautique et mécanique
	Essais et simulation		. Dirigeables	
	Satellites, fusées et drones		. Drones	
	Dirigeable		. Technopôle de Château-Gombert	
	Maintien en condition opérationnelle, robotique sous marine,			
Santé	Systèmes intelligents embarqués	■ Thérapies innovantes ■ Silver economy	. Marseille Immunopole	Santé E-santé Sport-santé
	Immunologie, thérapie cellulaire et cancérologie		. La Timone :	
	Maladies infectieuses		-Entreprises	
	Maladies rares et génétiques		-GIPTIS	
	Dispositifs médicaux et imagerie médicale		. Neurosciences . Infectio pôle . Luminy Biotech . Pépinières MED TECH Aubagne . CHU Pasteur 2 – pôle santé	
Agriculture-agro-	Neurosciences-maladies neurodégénératives	■ Naturalité		Agro-alimentaire Filières horticole, maraîchère et oléicole
	Cosmétiques naturels et parfumerie en lien avec la production locale		. Plateforme Agro-Alimentaire & Horticole de la Baronne	

alimentaire et cosmétique	Nutraceutique		. Marché d'Intérêt National (MIN) . Maison des terroirs . Cuisine centrale . Projet alimentaire territorial . Viticulture . Développement circuits courts et couveuses	Filière bio Circuits courts
	Alimentation de qualité			
	Biocontrôle et intrants naturels (protection des végétaux)			
	Ingrédients naturels			

Aix-Marseille Provence (source de l'information)

Nice Côte d'Azur (source de l'information)

SEPT ENGAGEMENTS AU SERVICE DE LA CROISSANCE ET DE LA COMPETITIVITE DE PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR

ENGAGEMENT N°1 : Développer l'attractivité régionale

La croissance économique, vecteur d'attractivité, créatrice d'innovation, de valeur, de richesse et donc d'emplois, repose sur le développement des entreprises régionales. Parce que la bataille de l'emploi est la priorité de l'exécutif, l'action de la Région doit être concentrée en direction des entreprises.

La Région, désormais chef de file du développement économique du territoire, a la responsabilité de mettre en mouvement l'ensemble des énergies et d'activer tous les leviers en sa possession, au service des entreprises, des entrepreneurs, des créateurs et des innovateurs économiques.

1.1 Moderniser et investir dans les infrastructures déterminantes pour le développement économique régional

Au-delà d'un soutien direct par les outils financiers, ou indirect par des réseaux d'accompagnement structurés, **la compétitivité des entreprises est aussi très fortement liée à la qualité de l'environnement économique au sein duquel elles se développent, et notamment à la qualité des aménagements et infrastructures du territoire.**

Les infrastructures de transport, les infrastructures numériques, le foncier et l'immobilier économique, mais aussi les infrastructures d'enseignement et de recherche constituent à ce titre des facteurs déterminants pour l'implantation et le développement des entreprises.

1.1.1 Les transports : améliorer la fluidité et renforcer l'accessibilité du territoire régional

Le sous-dimensionnement et la saturation des infrastructures routières et ferroviaires de Provence-Alpes-Côte d'Azur impactent la qualité des transports, et par là-même, le quotidien des salariés et l'attractivité du territoire.

Provence-Alpes-Côte d'Azur compte 3 des 10 plus grandes agglomérations françaises (Aix-Marseille, Nice et Toulon). Celles-ci sont progressivement asphyxiées par la congestion automobile liées au retard pris dans le développement des infrastructures mais aussi en raison de la mauvaise qualité de l'offre de transport en commun notamment ferroviaire. A titre d'exemple, en 2015, 31 500 km d'embouteillages cumulés sur le réseau routier national ont été comptabilisés dans les Bouches-du-Rhône, le Var et les Alpes-Maritimes. Entre Toulon et Fréjus, ce sont 15 journées de travail perdues ; 25 entre Nice et Sophia et 40 jours entre Aix et Marseille.

Avec 2,5 km de voie ferrée pour 10 000 habitants, la région Provence-Alpes-Côte d'Azur dispose du plus petit linéaire de voie ferrée par habitant de France. La ligne unique entre Marseille et Vintimille, colonne vertébrale de la desserte régionale, a été construite en 1860 quand la région ne comptait que 1,6 millions d'habitants. En 2016, c'est la ligne ferroviaire la plus chargée de France (hors Île-de-France) avec 280 trains chaque jour.

L'attractivité du territoire et sa compétitivité sont donc aujourd'hui fragilisées par un transport public défaillant. Enfin, la croissance attendue des besoins de déplacement va consommer en moins de 10 ans les capacités des infrastructures de déplacement en cours de réalisation ou programmées.

Les territoires et notamment les Métropoles sont conscientes et investies dans ces enjeux (cf. Annexe 7).

Les orientations à moyen terme (10 ans) de la Région visent également toutes à améliorer la fluidité des transports et à renforcer l'accessibilité du territoire régional.

1.1.1.1 Investir en faveur de la desserte des zones porteuses du développement économique en lien avec le développement des Opérations d'Intérêt Régional, notamment en faveur des transports du quotidien

La Région Provence-Alpes-Côte d'Azur poursuit ses investissements, notamment sur les axes structurants, en faveur des projets favorisant les transports du quotidien, en particulier dans les grandes zones urbaines : investissement sur l'infrastructure ferroviaire dans les grandes conurbations pour permettre le développement d'une offre TER cadencée fréquente (*Marseille-Aubagne, Marseille-Aix, Cannes-Grasse, plaine du Var, Nice-Vintimille, projet de navette ferroviaire sur l'agglomération toulonnaise*), projets de transports en site propre sur autoroute, déviation routière des grands centres urbains (*Avignon, Orange, Marseille, raccordement Voie Mathis à l'A8, voie d'accès à la plaine du Var, échangeur lié au projet ITER*). L'ensemble de ces investissements contribue à améliorer la qualité de la desserte des grandes zones porteuses de développement économique.

La Région soutient également le développement des infrastructures de transport qui favorisent l'accessibilité et le développement touristique de certaines zones plus enclavées : contournement de Gap, contournement de Digne les Bains, amélioration de la sécurité routière sur les routes alpines (*Nice-Digne, Gap-Italie*) et régénération ferroviaire de la ligne des Alpes et de l'étoile de Veynes.

1.1.1.2 Poursuivre le développement de l'activité portuaire et contribuer à la faire gagner en compétitivité, en lien avec les OIR « industrie navale et maritime » et « logistique et mobilité durable »

Premier port français et sixième port européen en tonnes transportées, le Grand Port Maritime de Marseille (GPMM) est un véritable vecteur de développement économique pour la région. 41 300 emplois sont liés à son activité. Dans un contexte de forte concurrence avec les ports méditerranéens et les ports du North Range, accompagner le développement du GPMM et sa mutation vers des activités en croissance (conteneurs, croisière et économie circulaire) représente un enjeu régional majeur.

Pour assurer le développement du GPMM, la Région investit dans les priorités suivantes :

- développer l'accessibilité du GPMM : contournement de Martigues Port de Bouc, contournement de Miramas, projet d'autoroute Fos-Salon A56 ;
- mettre au gabarit les infrastructures ferroviaires ;
- aménager et moderniser les terminaux à conteneurs pour augmenter leur efficacité ;
- développer le multimodal notamment vers le fleuve Rhône ;

- encourager le développement des activités logistiques liées notamment à la disponibilité de foncier portuaire ou à proximité du port (zones de Distriport, La Feuillade) ;
- accompagner le développement de l'activité de croisière.

De manière plus globale, la Région entend promouvoir le développement de l'ensemble des activités portuaires contribuant aux OIR : port de Toulon, projet de terminal multimodal d'Avignon Courtine.

La **connectivité de la région avec le monde entier** sera l'un des principaux enjeux du développement économique et touristique régional et un fort facteur d'attractivité.

Ce programme devra également s'accompagner du renforcement du positionnement de la région sur le segment de **l'aviation d'affaire et commerciale et du fret express**, activités pour lesquelles la région détient la première place des aéroports régionaux.

L'aviation de loisirs occupe également une large place en générant un important trafic sur l'ensemble des aéroports régionaux qui participe à l'attractivité touristique.

A ce titre, la Région entend favoriser la diversité des modèles économiques des aéroports afin d'utiliser cet important maillage du territoire au profit du développement de la filière aéronautique et de l'OIR logistique et mobilité durable, ainsi que de la création d'emplois au sein de la région.

1.1.1.3 Investir sur le long terme vers une refonte du système ferroviaire pour assurer le développement économique régional : la Ligne Nouvelle Provence Côte d'Azur

La montée en qualité du transport ferroviaire en Provence-Alpes-Côte d'Azur est un levier essentiel pour asseoir une nouvelle dynamique d'aménagement du territoire dans un contexte de croissance démographique.

La construction d'une nouvelle ligne ferroviaire, maillée avec celle qui existe aujourd'hui est indispensable pour préparer l'avenir de la région. Le projet Ligne Nouvelle Provence Côte d'Azur (LN PCA) constitue un projet structurant pour les habitants ainsi que pour les entreprises. Sa construction permettra de créer des emplois, de dynamiser l'économie régionale et de rendre le territoire plus attractif. L'amélioration de l'efficacité de l'offre de transports liée au rapprochement des agglomérations d'Aix-Marseille, de Toulon, de Nice et de la Côte d'Azur participent à la consolidation de l'essor économique régional et à la mise en synergie des pôles économiques. Elle répond aux besoins de déplacements du quotidien en traitant notamment le grand nœud ferroviaire de Marseille St Charles et en inscrivant les trois Métropoles du littoral de Provence-Alpes-Côte d'Azur dans la dynamique des grandes Métropoles européennes de l'arc méditerranéen. Il s'agit d'un projet structurant pour le futur du territoire régional à horizon de 30 ans.

1.1.2 L'aménagement numérique : déployer le Très Haut Débit grâce à un rapprochement des acteurs clefs.

La délibération « SMART Région », votée par le Conseil régional réuni en Assemblée plénière le 3 novembre 2016 a défini 5 leviers pour faire de Provence-Alpes-Côte d'Azur la première « Smart Région » d'Europe.

Le premier d'entre eux est relatif aux infrastructures de communications électroniques : **il s'agit d'accélérer la couverture Très Haut Débit (THD) sur 100% du territoire régional relevant de l'initiative publique à horizon 2022-2023, pour près de 800 000 usagers (entreprises, citoyens, administrations publiques...)**, principalement par le déploiement de la fibre optique mais également en réduisant les zones blanches de téléphonie mobile et en déployant des solutions alternatives comme un réseau de 400 bornes WIFI dans les gares, les centres bourg et les sites d'intérêt touristique.

La Région prévoit d'investir 175 millions d'euros dans ces infrastructures aux côtés de l'Etat qui mobilise le plan France Très Haut Débit (programme d'investissements d'avenir).

En Provence-Alpes-Côte d'Azur, Marseille devient un hub de niveau mondial en matière d'infrastructures de télécommunication grâce à de nombreux câbles sous-marins convergeant sur son territoire reliant ainsi l'Europe, l'Asie et le continent africain. A l'image de Francfort, Londres, Amsterdam et Paris, la métropole phocéenne devient donc un pivot stratégique et intercontinental des flux de données numériques grâce à la présence d'une société spécialiste dans ce domaine mais aussi avec son nouveau projet d'implantation au niveau de GPMM. Au-delà, c'est donc toute la question des infrastructures pour le transit et le stockage des données qui est en jeu, avec également la présence d'acteurs majeurs. Et c'est toute l'économie de la région qui profitera de ces nouveaux échanges à l'échelle internationale, et les plus grands groupes internationaux du numérique ne s'y sont pas trompés en venant s'implanter à Marseille.

Il s'agit également d'inscrire la démarche publique régionale dans le même tempo que dans les zones dites d'initiative privée (zones de population très denses, zones AMII²), dont **l'objectif 100 % fibre se situe à l'horizon 2020-2022.**

Ce déploiement revêt un caractère stratégique pour l'avenir économique et l'attractivité du territoire régional.

L'impact économique du déploiement du THD est triple :

- **en matière d'emplois directs créés par la filière numérique pour les réseaux d'initiative publique** : entre 20 000 et 30 000 emplois créés au niveau national sur les 10 années à venir et entre 2 000 et 3 000 dans notre région ;
- **en matière de croissance** : la généralisation de l'accès au THD pour les ménages comme pour les entreprises provoque un impact positif direct sur leur productivité et leur pouvoir d'achat. Elle renforce la compétitivité des entreprises et facilite l'accès des ménages à de nouveaux usages dans leur vie quotidienne, notamment en matière d'éducation et de santé ;

² Zone AMII : AMII (Appel à Manifestations d'Intentions d'Investissement)

Appel organisé dans le cadre du Programme national Très Haut Débit en vue de recueillir les intentions d'investissement des opérateurs privés (Orange, SFR) en matière de déploiements de réseaux de boucle locale à très haut débit à horizon de 5 ans en dehors des zones très denses. Les résultats de cet appel sont disponibles sur le site www.territoires.gouv.fr. L'AMII doit être renouvelé périodiquement.

- **en matière d'e-administration et de modernisation des collectivités territoriales** : l'objectif est d'offrir au tissu économique les moyens de ses ambitions en favorisant l'innovation en matière d'usages et de services à destination de tous les usagers.

Actions et engagements :

En cohérence avec ces enjeux stratégiques, la Région a souhaité accélérer les déploiements des réseaux d'initiative publique (RIP) par une mobilisation accrue de financements et par une fédération des acteurs concernés autour d'un même véhicule de politique publique.

Deux nouveaux Départements (Bouches-du-Rhône et Var) ont ainsi rejoint dès fin 2016 le Syndicat Mixte Ouvert Provence-Alpes-Côte d'Azur Très Haut Débit (PACA THD) pour qu'il porte de façon opérationnelle le déploiement de leurs Réseaux d'Initiative Publique, aux côtés des deux départements « fondateurs » avec la Région (Alpes de Haute-Provence et Hautes-Alpes). Les Alpes-Maritimes et le Vaucluse ont également vocation à se rapprocher de PACA THD dans les mois qui viennent, achevant ainsi de fait la fédération régionale des acteurs des RIP au sein de PACA THD.

1.1.3 Le foncier économique et l'immobilier d'entreprise : coordonner une stratégie concertée et agile au profit d'un aménagement économique de qualité.

Articles L.4251-13 et L.1511-3 du CGCT

La disponibilité de **foncier à vocation économique** et l'immobilier d'entreprises constituent des facteurs importants pour l'attractivité du territoire régional et le développement des entreprises.

Dans le cadre de la loi NOTRe, c'est désormais le bloc local, communes et EPCI à fiscalité propre, qui dispose d'une compétence exclusive en matière d'aides à l'immobilier d'entreprises et de foncier économique. Pour autant la Région, au regard du rôle de chef de file qui lui est dévolu par le législateur, jouera un rôle d'ensemblier en proposant **une stratégie coordonnée pour apporter une réponse cohérente aux entreprises**. Son intervention se fera en appui des intercommunalités et Métropoles. **Cette réponse doit permettre d'apporter aux entreprises et aux actifs une offre de foncier économique, d'immobilier et de services**, adaptée à la nature des activités économiques (industrie, services et commerces), à la typologie des territoires (urbain dense, périphérique, rural) et à la nature des zones elles-mêmes (localisation, qualité).

C'est pourquoi, des conventions pourront être établies entre la Région et les autres collectivités et leurs EPCI, dont les Métropoles. La loi confie aux Régions la responsabilité de définir la complémentarité des interventions en matière d'aides à l'immobilier d'entreprises dans le cadre du SRDEII. En outre, une seconde série de conventions pourra venir préciser les modes d'intervention des collectivités en complément de la Région dans le financement des aides ou régimes d'aides en faveur de la création ou de l'extension d'activités économiques.

Les champs d'intervention possibles de la Région sont donc multiples, à la fois en tant que PPA (Personne Publique Associée) à l'élaboration des documents d'urbanisme sur le volet spatial de l'économie, mais aussi par

sa capacité à accorder des aides directes aux opérations de production ou de renouvellement de l'immobilier d'entreprises ou d'espaces économiques par voie de convention avec les communes et leurs EPCI.

Les ateliers de concertation sur cette thématique et les nombreuses contributions des acteurs (Métropoles, Conseils Départementaux, EPCI, réseaux consulaires, EPFR, agences d'urbanisme...), insistent sur la nécessité de prendre en compte la temporalité longue pour créer de nouvelles zones ou les requalifier, au regard des contraintes budgétaires et de la multiplicité d'acteurs intervenant dans ces opérations.

Les Métropoles pourront établir et mettre en action leur schéma du foncier économique, et travailleront en concertation avec la Région.

Aussi la capacité des acteurs de la région à conduire des interventions coordonnées et programmées sur le foncier économique et l'immobilier d'entreprises sera essentielle.

Ainsi, dans le cadre de la chaîne des valeurs explicitée plus haut, la Région proposera l'élaboration d'un cadre partagé d'aménagement économique et d'accueil des entreprises, dans le prolongement de l'action des Métropoles, des communautés de communes et des communautés d'agglomération, axé sur :

- **l'observation** : il s'agit de connaître et de disposer des informations sur les zones d'activités, la part de foncier à destination des activités économiques, le taux de remplissage et d'occupation des zones, la qualité des zones et de leurs offres de services. Alors que ces informations constituent une base préalable à une stratégie efficace de marketing territorial, elles sont aujourd'hui trop disparates, difficiles à actualiser et à capitaliser. Il est indispensable de mutualiser et harmoniser les travaux des observatoires locaux du foncier économique existants (*Chambre de Commerce et d'Industrie Régionale, Établissement Public Foncier Régional, agences d'urbanisme par exemple*). Ces informations devenues connaissances seront un élément facilitateur pour la création d'outils permettant aux acteurs économiques de disposer d'une **vision d'ensemble des disponibilités de foncier / immobilier et des services disponibles** (proximité d'un pôle d'échange multimodal ou d'une école d'ingénieur par exemple, raccordement THD de la zone, offre d'enseignement pour les enfants des employés, etc.) sur le territoire régional.
- **la répartition territoriale** : il est nécessaire d'assurer un équilibre entre zones de montagne et zones littorales en terme de répartition de l'offre de foncier et d'immobilier à vocation économique en raison de la grande hétérogénéité des besoins entre les différents territoires : densification des zones existantes et verticalité (services, logistique du dernier kilomètre, etc...) ou zones d'activités généralistes ou à vocation mixte pour certains territoires, notamment ruraux, pour lesquels la spécialisation des zones atteint ses limites. Il s'agit d'utiliser la notion de parcours résidentiel d'une entreprise en fonction de son stade de développement et de son projet. Le besoin de foncier est différent selon que l'entreprise vient s'implanter sur le territoire ou qu'elle y est déjà présente.
- **la création ou la requalification des zones existantes** : l'enjeu est de taille : faire monter en gamme l'offre foncière et immobilière avec un objectif colossal de requalification des zones d'activité pour lesquelles doivent être conduites les actions correctives (aménagement, dépollution, infrastructures, etc.) nécessaires. Il s'agit d'un travail de « parcours performance » pour les zones d'activité. Les requalifications de ces zones constituent

un travail complexe à mener qui renvoie à des problématiques multiples (exemple des plans de prévention des risques naturels, des coûts de relocalisation des entreprises par exemple). Un travail particulier pourra être mené sur la reconversion de friches (militaires ou civiles) qui peuvent accueillir des activités économiques nouvelles et représenteraient donc une offre foncière supplémentaire.

- **les questions budgétaires, d'ingénierie, de temporalité** : elles sont fondamentales pour ces projets nécessitant le plus souvent des financements croisés, des investissements pluriannuels et des expertises particulières (étude de préfiguration, analyse juridique, etc.). Un projet d'aménagement économique peut afficher un coût de sortie élevé (investissement important) et nécessite donc une ingénierie spécifique, notamment de la part des EPCI pour le portage opérationnel et les modalités de financement (opération déficitaire par nature). Pour cela, la coordination entre les opérateurs est essentielle. Dans le cadre de la CTAP, des échanges réguliers pourront permettre de définir des bonnes pratiques et les conditions favorables à l'expérimentation de nouvelles modalités d'intervention (SPL, SEM, fonds de minoration foncière).
- **la labellisation et la spécialisation** : en lien avec la stratégie de spécialisation et de concentration des moyens de la Région sur les filières considérées comme stratégiques, les zones et espaces économiques à enjeux pouvant servir de vitrine aux projets structurants issus de ces filières et participer au marketing territorial, seront identifiés.

Actions et engagements :

Capitaliser les différentes démarches d'observation existantes portées par la CCIR, le CRIGE, les agences d'urbanisme et les services de l'Etat permettant de consolider un diagnostic précis et construire une démarche régionale unique d'observation dans la durée. La Région assurera un rôle d'ensemblier d'un **système régional d'observation partenarial et permanent du foncier économique** chargé de capitaliser, coordonner et spécifier les projets.

S'agissant de la **mise à disposition de ces données auprès des milieux économiques** et des acteurs institutionnels, proposer la **création d'un service innovant et réactif** associant l'ensemble des partenaires concernés, la Région, les Métropoles et les EPCI, pour offrir une réponse adaptée aux sollicitations des entreprises, prenant en compte les contraintes propres à la région Provence-Alpes-Côte d'Azur et les équilibres territoriaux. Cet outil présentera aux entreprises « en 1 clic » l'offre foncière et immobilière et les services disponibles (proximité d'un pôle d'échange multimodal ou d'une école d'ingénieur par exemple, raccordement THD de la zone, offre d'enseignement pour les enfants des employés, etc.). sur la totalité du territoire régional. Cette interface facile d'usage sera mise en place d'ici la fin de l'année 2017 à destination des décideurs économiques afin d'accueillir de nouvelles entreprises sur notre territoire mais également de permettre le développement voire le repositionnement d'entreprises déjà implantées.

Favoriser des échanges réguliers permettant de définir les bonnes pratiques et les conditions favorables à l'expérimentation de nouvelles modalités d'intervention (SPL, SEM, EPA, fonds de minoration foncière), non seulement au regard des équilibres économiques, mais également en intégrant les dispositions du SRADDET.

Identifier les **espaces et zones économiques à enjeux** dans le cadre des OIR.

Examiner les **opérations foncières nécessaires dans le cadre des OIR**, en s'appuyant notamment sur l'Etablissement Public Foncier Régional (budget de 200 M€ arrêté sur ces enjeux) et expérimenter de nouvelles modalités d'intervention, en prenant en compte la nécessité de protection des zones agricoles.

Développer une **démarche régionale sur la qualité et la performance des espaces et zones économiques à enjeux** dans le cadre des OIR. A partir des travaux de l'Agence ARPE, il s'agit de structurer une démarche sur la qualité et la performance des zones d'activités dans une logique de labellisation et d'actions correctives (inscription dans une démarche, un parcours pour obtenir une reconnaissance).

Appuyer les efforts des Métropoles et des EPCI pour modéliser une **offre d'accueil et de service structurante** dans une logique de marketing territorial partagé pour ces espaces et zones économiques.

1.1.4 Infrastructures de recherche : conforter les grands projets, leviers de développement régional

La région dispose d'infrastructures de recherche de haut niveau dans différents domaines scientifiques qui constituent autant d'atouts de développement, de rayonnement et d'attractivité pour le territoire.

Ces infrastructures offrent à la communauté scientifique, mais également aux entreprises régionales et internationales, l'opportunité d'accéder à des équipements performants et à un environnement scientifique international de haute qualité. Elles permettent d'autre part d'attirer des scientifiques de renom et de favoriser les partenariats avec les entreprises régionales, nationales et internationales parmi les plus innovantes.

Le territoire bénéficie ainsi de plusieurs grandes infrastructures de visibilité européenne et internationale telles que :

- Le projet ITER : projet d'envergure et d'enjeu exceptionnels qui doit répondre aux défis énergétiques mondiaux du XXIème siècle, ITER est une expérience scientifique à très grande échelle qui doit démontrer la faisabilité scientifique et technologique de l'énergie de fusion, et ouvrir ainsi la voie à son exploitation industrielle et commerciale. Ce projet fondé sur la collaboration entre les 7 Membres d'ITER Organization (Europe, Chine, Inde, Japon, Corée, Fédération de Russie et Etats-Unis) représente un montant d'investissement de plus de 18 milliards d'euros.

Ses retombées économiques sont d'ores et déjà très importantes pour la région : depuis 2007, la construction du projet ITER a généré plus de 2,5 milliards d'Euros de contrats pour les entreprises françaises, 1,8 milliards d'Euros passés avec des entreprises de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur (72 % des contrats passés avec les entreprises françaises).

En termes d'emplois, environ 1 000 personnes travaillent pour l'organisation internationale en charge du projet, 1 500 personnes travaillent sur le chantier et 2 500 personnes supplémentaires sont attendues dans les 5 ans.

Actions et engagements

ITER constituant un facteur d'attractivité majeur pour le territoire, le soutien à ce projet sera poursuivi, conformément au protocole d'accord signé en novembre 2016, afin de démultiplier ses retombées en termes d'implantations d'entreprises :

- l'État et les collectivités locales interviendront ainsi en partenariat dans le projet d'amélioration de la sortie 17 sur l'A51, enjeu majeur d'accessibilité et de circulation, au regard du nombre de personnes accédant aux sites ITER et du CEA (10 000 personnes par jour).
- la Région définira, en collaboration avec les autres partenaires du projet ITER, une programmation détaillée des investissements restant à réaliser dans le cadre des mesures d'accompagnement, et notamment ceux facilitant le développement économique et l'aménagement durable du territoire régional. Elle soutiendra de même les actions dans les domaines de l'emploi et la formation.
- la Région assurera, en partenariat avec l'Etat, la relance et le pilotage du WOIC (Welcome Office for International Companies), en y associant les EPCI, Aix-Marseille-Provence Métropole, les agences de développement et l'ARII, afin de redynamiser les actions de promotion et de prospection pour l'accueil d'entreprises en lien avec le projet ITER d'une part et dans le domaine des énergies renouvelables d'autre part.

- de grands projets de recherche soutenus dans le cadre du Contrat de Plan Etat-Région et bénéficiant, pour certains, de financements européens au titre du FEDER, participent à la notoriété scientifique de la région :
 - la Flotte océanique française (pour partie basée à La Seyne sur mer) : ses navires et engins sous-marins participent à des missions de recherche, d'expertise et de surveillance avec des implications nombreuses dans les domaines des technologies sous-marines, de ressources minérales et énergétiques et des biotechnologies en lien avec les membres du pôle de compétitivité Mer Méditerranée.
 - le projet WEST : élément du programme européen de recherche sur la fusion contrôlée par confinement magnétique, cette infrastructure est une des installations préfiguratrices du réacteur ITER en lien avec les membres du pôle de compétitivité Cap Energies.
 - le projet MEUST-NUMERENV : élément du technopôle de la Mer à Toulon cette infrastructure sous-marine de grand fond associe un détecteur de neutrinos de 2^{de} génération, unique au monde (élément du projet européen KM3NET) et un ensemble de capteurs permettant le suivi en temps réel et en continu des fonds marins.
 - le Laboratoire souterrain à bas bruit (LSBB) site pilote pour la métrologie et la recherche en environnement développe des partenariats avec de nombreux industriels membres des pôles de compétitivité SAFE et OPTITEC et de grands groupes tels que TOTAL.

- des projets de recherche et de développement confèrent également à la Région une très forte visibilité et génèrent de nombreux partenariats industriels tels que « La Cité des Energies » à Cadarache, l'Institut Hospitalo-Universitaire « Méditerranée Infection » à Marseille, le démonstrateur MIMabs en immunologie sur le site de Marseille Luminy, l'Institut Méditerranéen des Risques et du Développement Durable (IMREDD) à Nice ou le projet « 3A » (Agroparc Agrosociences Abeilles) à Avignon.

Actions et engagements

Les engagements pris dans le Contrat de Plan Etat Région 2015-2020 seront maintenus et renforcés (dans le cadre d'éventuels avenants) pour assurer la pérennisation de ces grands équipements.

Des financements complémentaires pourront être mobilisés, pour accompagner l'émergence de nouveaux projets stratégiques, en lien avec les conclusions et recommandations du Schéma Régional de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation.

1.2 Devenir une Région exemplaire en matière d'intelligence économique

La loi NOTRe reconnaît à l'échelon régional le rôle de chef de file en matière de développement économique et d'attractivité, dans le cadre d'un partenariat territorial avec les intercommunalités, au premier rang desquelles les Métropoles faisant l'objet de dispositions spécifiques. La Région se doit donc d'assurer ce rôle dans un univers particulièrement concurrentiel et de plus en plus exposé à de nouveaux risques et à de nombreuses crises internationales dans un environnement ouvert.

Le contexte de globalisation et de développement d'une économie immatérielle nécessite par ailleurs, une parfaite maîtrise de l'ensemble des facteurs qui influent sur l'évolution d'un territoire. A cet égard, la collecte de données stratégiques, la conduite d'enquêtes et d'études, sont autant d'outils d'analyse territoriale et d'aide à la décision.

En matière d'intelligence économique, la reconnaissance des compétences des Régions s'est traduite dans la convention signée le 30 mars 2016 entre le gouvernement et l'association Régions de France qui mentionne que *« l'Etat s'engage à reconnaître les Régions comme les copilotes de comités stratégiques régionaux d'intelligence économique qu'ils co-animent, sous réserve de la dimension régaliennne du sujet, traitée par un sous-groupe ad hoc sous l'autorité du préfet de région »*. **Dans ce cadre, la région Provence-Alpes-Côte d'Azur a été retenue comme région pilote pour expérimenter et mettre en œuvre une démarche régionale d'intelligence économique et stratégique.**

Forte de cette opportunité, la Région met en place, une démarche intégrée, concertée et holiste d'intelligence économique stratégique ne se limitant pas à la seule sécurité économique (de la compétence de l'Etat) mais prenant en compte la dimension « offensive » (veille stratégique, valorisation des atouts, soutien à la compétitivité des entreprises, actions de lobbying et influence) participant à la compétitivité et à l'attractivité du territoire. Cette démarche doit s'accompagner d'une meilleure prise en compte par les acteurs économiques

des enjeux de protection et de sécurisation de leurs structures, avec un accent particulier mis sur la cyber-sécurité.

Cette démarche, complémentaire de l'action publique déjà mise en œuvre par l'Etat, trouve en effet toute sa place dans une **politique volontariste de renforcement de la compétitivité économique**. Au niveau endogène, l'intelligence économique stratégique peut faire émerger des niches stratégiques pour la compétitivité des entreprises, et au niveau exogène elle participe à l'attraction de talents et d'entreprises pépites.

L'intelligence économique stratégique représente à cet égard un élément fédérateur de la gouvernance économique régionale mise en place dans le SRDEII et permet de renforcer les liens avec les entreprises.

La gouvernance du dispositif d'intelligence économique stratégique régionale repose sur 3 instances :

- le **comité stratégique d'intelligence économique**, co-piloté par le Préfet de Région et le Président du Conseil régional : instance de dialogue entre l'Etat et la Région, il définit les orientations stratégiques en matière d'intelligence économique. Il se réunit une fois par an de manière plénière ;
- le **comité sécurité économique**, présidé par le coordonnateur régional à l'intelligence économique : comité opérationnel compétent sur tous les aspects régaliens de l'intelligence économique et associant à ce titre exclusivement les services concernés de l'Etat ;
- le **comité développement économique**, co-présidé par un représentant du Conseil régional et un représentant de l'Etat dont la composition est arrêtée par le Président du Conseil régional et le Préfet de Région. Ce comité sera notamment chargé de la mise en œuvre, du respect du calendrier et de l'évaluation des actions de la feuille de route régionale d'intelligence économique stratégique. Il définit les secteurs et filières stratégiques au niveau régional à suivre en priorité par le comité de sécurité économique, formule des recommandations et peut décider de la création de groupes de travail ad-hoc. La Région associera les Métropoles à ce comité.

Actions et engagements :

Le programme régional d'intelligence économique stratégique territoriale proposé va ainsi permettre de disposer d'une base de connaissance multidisciplinaire et partagée du territoire. Il se décline selon le plan d'actions opérationnel suivant :

- **élaboration d'une feuille de route régionale d'intelligence économique** stratégique précisant les objectifs partagés, les priorités d'actions ainsi que l'organisation de la gouvernance régionale. Cette feuille de route évolutive nécessitera une animation en lien étroit avec les acteurs pour permettre sa remise à jour permanente.
- **sensibilisation des élus et des acteurs régionaux** en charge du développement économique, du tourisme, de l'innovation, de l'enseignement supérieur et de la recherche. L'objectif est de développer la culture de l'intelligence économique stratégique auprès des élus et services de la Région et des autres collectivités impliquées dans la gouvernance économique régionale, pour permettre une action économique efficace dans

un contexte budgétaire de plus en plus contraint. Cela passera par des actions d'information, de sensibilisation et par l'organisation de sessions de formation

- **formation et coaching aux métiers et aux moyens de l'intelligence économique stratégique** des acteurs impliqués dans des actions d'intelligence économique permettant à terme de fédérer un réseau d'experts en intelligence économique référents.

- **mise en place d'une offre de service d'intelligence économique stratégique ciblée** pour permettre aux acteurs de la gouvernance économique régionale de maîtriser la connaissance de leur territoire et des contextes national et international, et les accompagner ainsi dans leurs prises de décision. Il s'agit de mettre à disposition de ces acteurs des informations, des études, des analyses, permettant une veille permanente et pro-active sur les filières stratégiques, les marchés internationaux, les réglementations, les appels d'offres publics et privés européens et internationaux, l'identification des décideurs et prescripteurs économiques nationaux et internationaux,....

- **mise en place d'une cellule d'intelligence stratégique au service des PME de la région en lien avec le guichet unique des entreprises**, ayant pour objet d'apporter aux dirigeants d'entreprises régionales (start-ups, TPE, PME) les informations stratégiques pertinentes et fiables leur permettant un accès et un développement sécurisés sur les marchés internationaux (connaissance des marchés, appréhension de la concurrence, identification d'opportunités et de partenaires,...). A cet égard, des sessions d'information sur les risques pays seront systématiquement organisées avant chaque mission économique institutionnelle et à l'occasion d'accueil de délégations économiques étrangères.

- **mise en œuvre d'actions d'intelligence économique offensive**, adaptées à chaque pays et intégrées à la stratégie de marketing territorial, de promotion et d'attractivité partagée par la Région et ses partenaires (cf 1.3.) : actions de promotion, relations publiques, lobbying, influence, ciblées en direction des décideurs et prescripteurs économiques nationaux et internationaux préalablement identifiés. Ces actions s'appuieront notamment sur la mobilisation des réseaux et ressources afin de promouvoir le territoire et exercer une influence déterminante dans les différentes sphères de la vie économique et publique nationale, européenne et internationale.

1.3 Un marketing territorial offensif et partagé pour attirer les talents, les investisseurs et les entreprises

Dans un contexte de compétitivité des territoires, l'attractivité et le rayonnement international sont devenus aujourd'hui des enjeux majeurs en matière d'emplois, de création de richesse, d'ouverture culturelle et de services à la population. Amplifier cette attractivité représente un objectif stratégique clé pour le **développement des entreprises et pour l'avenir du territoire et de ses acteurs.**

L'enjeu est aujourd'hui de faire rayonner et de promouvoir davantage l'image et le potentiel de Provence-Alpes-Côte d'Azur au niveau national et international, au bénéfice de l'ensemble des acteurs du territoire et en cohérence avec les filières stratégiques régionales et les OIR.

Cela nécessite de mettre en œuvre une stratégie de marketing territorial, de promotion et d'attractivité **concertée et partagée** par les forces vives du territoire (l'Etat, les collectivités publiques, les entreprises, les secteurs de l'éducation, de la culture, de la recherche, etc.), et particulièrement les Métropoles, qui peuvent définir une stratégie et des outils propres, tout en s'inscrivant dans une intelligence territoriale souhaitée par l'ensemble des acteurs pour intensifier un travail en commun.

Les **objectifs de cette stratégie portée et animée par la Région**, en collaboration avec les Métropoles et en association avec l'ensemble des acteurs économiques régionaux (*Agences de développement, chambres consulaires, ARII, pôles de compétitivité, Comités Régionaux du Tourisme, Business France et Atout France, entreprises régionales, etc.*) sont les suivants :

- développer la **visibilité, la notoriété ainsi que l'attractivité** économique et touristique de Provence-Alpes-Côte d'Azur au niveau national et international afin d'attirer des investisseurs, des talents ainsi que de nouvelles activités économiques innovantes et créatrices d'emplois ;
- faire de la région une **destination phare** au niveau économique, touristique et culturel, en construisant une image de marque forte et différenciante ;
- accompagner les **acteurs économiques et les entreprises régionales** dans leurs stratégies de développement, de promotion, d'attractivité et d'internationalisation ;
- associer, au-delà des acteurs économiques et touristiques, **l'ensemble des acteurs régionaux** qui participent à l'attractivité du territoire régional (culture, sport, universités,...) ;
- générer **l'adhésion et la mobilisation** de la population régionale ainsi que des acteurs économiques et touristiques régionaux autour d'un véritable projet régional tenant compte de la diversité et des spécificités propres à chaque territoire ;
- centrer la stratégie sur une **double approche thématique**, en concentrant les efforts sur les filières d'excellence régionales et les OIR, ainsi que **géographique**, en ciblant un nombre limité de pays ou de zones géographiques (Europe, Etats-Unis, Chine, Russie, Méditerranée, Japon, etc.).

La **méthodologie** de mise en œuvre de cette stratégie s'appuie sur **sept phases** qui ont été proposées par les acteurs au cours de l'atelier de travail correspondant à cette thématique :

- mobilisation et implication des acteurs régionaux ;
- construction d'une gouvernance régionale ;
- réalisation d'un diagnostic régional orienté vers une « approche-clients » ;
- élaboration d'une stratégie partagée ;
- mise en œuvre d'un plan d'actions opérationnel ;

- définition d'un calendrier précis des actions ;
- évaluation et réajustement éventuel en fonction des résultats.

La **gouvernance de la stratégie régionale** associe l'ensemble des acteurs – au premier rang desquels les Métropoles - qui œuvrent à la promotion et à l'attractivité économique et touristique du territoire régional, quels que soient leurs métiers - *export et internationalisation des entreprises ; marketing territorial, promotion économique et touristique ; attractivité d'entreprises ; promotion de filières ; promotion culturelle, sportive ; enseignement et recherche ; transport international, aérien et maritime, etc.* et repose sur **4 niveaux** :

- une « **Conférence régionale des acteurs du marketing territorial et de la promotion économique et touristique du territoire** » annuelle, présidée par le Président de Région et associant tous les acteurs régionaux concernés ;
- une « **Task-Force régionale** » opérationnelle, animée par la Région associant les Métropoles, l'Agence Régionale d'Innovation et d'Internationalisation des entreprises (ARII), les Agences de développement économiques et touristiques, la CCI International, les deux Comités Régionaux du Tourisme, les pôles de compétitivité, la DIRECCTE et les Agences nationales (Business France et Atout France) ;
- des **Groupes de Travail thématiques** ;
- un **Réseau régional d'« Ambassadeurs »** de la région impliquant les chefs d'entreprises ainsi que les « grands acteurs » régionaux (culturels, sportifs, universitaires, scientifiques,..) en complémentarité du réseau d'ambassadeurs des Métropoles, et pouvant le cas échéant s'appuyer sur ceux-ci.

Actions et engagements

La stratégie régionale se décline par un **plan d'actions opérationnel** issu de la concertation avec les partenaires :

- conception d'une **marque région** : la région peut s'appuyer sur les trois piliers de son identité (Provence, Alpes et Côte d'Azur) qui constituent également des marques de destination touristique de renommée internationale, pour construire la marque du territoire, traduisant la volonté d'unité régionale dans le respect de la diversité des territoires et des acteurs. Appropriée et utilisée par les entreprises régionales, elle servira de cadre de référence à la promotion des filières, les OIR faisant l'objet d'une stratégie marketing dédiée.
- actions de **valorisation, de promotion, de communication et d'« intelligence économique offensive »** adaptées au niveau national et international :
 - conception et réalisation d'outils écrits et audiovisuels de promotion régionale ;
 - présence sur les réseaux sociaux et via les vecteurs de communication numérique innovants ;
 - actions d'« intelligence économique offensive » adaptées à chaque pays : actions de relations-publiques, relations-presse, lobbying, influence, etc. ;

- actions de terrain répondant au double objectif **d'attractivité et d'internationalisation des entreprises** (cf 4.3 «export et internationalisation des entreprises ») :

- présence dans les grands salons nationaux et internationaux en lien avec les filières prioritaires et les zones géographiques cibles déterminées ;
- coordination renforcée de la Région et des Métropoles pour les salons considérés prioritaires par la Région et les Métropoles ;
- organisation de missions économiques collectives à l'étranger ;
- accueil fédéré de délégations étrangères.

- actions de terrain participant au **développement de l'économie du tourisme**, en cohérence avec le Schéma Régional de Développement Touristique (SRDT) :

- conquête, accueil et montée en gamme de grands évènements nationaux et internationaux économiques, culturels, sportifs,..... Vecteurs de notoriété et d'attractivité économique du territoire régional, ces grands évènements feront l'objet d'actions appropriées de promotion et de communication (relations publiques, relations presse, soirées VIP, ...) ;
- exploitation économique offensive des évènements d'affaires, visant à optimiser leurs retombées sur les filières économiques d'excellence de la région et les OIR (valorisation des filières d'excellence, mise en relation des congressistes d'affaires potentiellement apporteurs d'affaires avec des entreprises locales, détection d'éventuelles implantations d'entreprises exogènes ou d'investisseurs...);
- renforcement des marques de destinations touristiques ;
- décloisonnement et partage de l'information et des systèmes de données permettant de placer la région parmi les leaders européens en la matière, avec pour ambition, de devenir la région des SMART destinations.

- attraction de **talents et de compétences**, par la promotion des atouts et du potentiel régional auprès de profils internationaux de haut niveau en s'appuyant notamment sur les agences de développement. Il s'agit, par ailleurs, d'offrir à ces « talents » des conditions de travail et de recherche concurrentielles et de faciliter leur installation ainsi que l'intégration de leur famille (scolarisation des enfants, formalités administratives,...).

- simplification de l'accès à l'offre de services d'implantation par un **renforcement de la coordination des acteurs** permettant une meilleure réactivité dans la réponse apportée aux entreprises et aux porteurs de projets nationaux et internationaux. Sur la base des expériences déjà existantes - le Comité d'Orientation Stratégique des Projets Economiques (COSPE) animé par l'ARII, le Welcome Office for International Companies (WOIC) autour du projet ITER.

- un **Comité régional d'accompagnement à l'implantation** sera mis en place. Associant la Région, l'Etat et ses agences, l'ARII, les agences de développement, les Métropoles, etc., ce comité constituera le lieu de

concertation des partenaires régionaux orientant et accompagnant les entreprises nationales ou étrangères ainsi que les investisseurs dans leurs projets d'implantation en région.

- mise en œuvre d'une **démarche structurée de diplomatie économique régionale**, s'appuyant sur les actions de coopération économique initiées et menées par la Région et les autres collectivités territoriales, notamment les Métropoles. Il s'agit en effet de capitaliser sur les partenariats économiques établis dans ce cadre et de mutualiser les synergies entre les territoires travaillant sur un même espace géographique. La construction d'une diplomatie économique territoriale pérenne nécessite en outre, une implication forte des chefs d'entreprises et des grands groupes. C'est pourquoi, un réseau d'« Ambassadeurs » du territoire régional sera constitué.

ENGAGEMENT N°2 : Promouvoir l'entrepreneuriat et accompagner la création et le développement des entreprises

L'enjeu principal consiste à créer des emplois par l'entrepreneuriat. Il s'agit donc à la fois d'insuffler un esprit et une culture de la création auprès de tous, mais aussi d'accompagner les dirigeants tout au long de leur processus, depuis la création jusqu'à la transmission de leurs entreprises, pour tenter d'infléchir la progression en région du nombre de défaillances d'entreprises.

2.1 Développer l'esprit d'entreprendre

L'esprit d'entreprendre constitue un objectif prioritaire. Celui-ci peut se cultiver, se développer, se révéler au fil du temps, et ce, depuis le plus jeune âge. Aussi, la démarche d'éducation permanente à l'initiative entrepreneuriale et la valorisation de l'image des entrepreneurs seront au centre des dispositifs régionaux. Certes, des initiatives privées ou publiques existent déjà, sous la forme notamment de rencontres entre le grand public et les responsables de TPE/PME locales, mais il est nécessaire de mieux les coordonner, afin de mobiliser plus efficacement le grand public et les participants. En effet, avec près de 400 opérateurs d'accompagnement et plusieurs centaines de dispositifs de financement mobilisables sur le territoire, le défi ne réside pas tant dans la capacité à mettre en place de nouveaux outils, que dans la mise en mouvement des forces vives socio-économiques et dans la simplification des différents parcours existants, afin de gagner en lisibilité.

Au-delà de réponses purement techniques ou financières, il convient d'apporter les clefs de compréhension et d'appropriation permettant à celles et ceux qui le souhaitent d'exprimer au mieux leur potentiel d'entrepreneurs et d'innovateurs. Pour cela, il conviendra d'inclure tous les acteurs existants et les chefs d'entreprise aguerris qui souhaiteraient partager leur expérience.

Actions et engagements :

- Communiquer et informer autour de la création et l'entrepreneuriat :

La Région appuiera le déploiement d'actions de mises en lien, de rencontres, de communication et d'information entre le grand public et les responsables de TPE/PME locales. Elle s'associera aux collectivités et aux acteurs consulaires, dans la mise en œuvre régulière de « **Rendez-vous de la création d'entreprise** » dans les territoires et promouvra auprès des territoires la mise en œuvre de **Clubs locaux d'entrepreneurs**, permettant la mise en réseau, la rupture de l'isolement de l'entrepreneur, la définition de stratégies locales partagées et d'opportunités de collaboration.

Des **temps de rencontre entre Grands Comptes privés et petites entreprises seront multipliés, autour, par exemple**, de conventions filières, (ex. sectoriels : So Eko sur l'achat responsable, les rencontres Côtes

d'Azur Ecobiz...) viendront compléter une présence forte de la Région au Salon des Entrepreneurs Marseille Provence-Alpes-Côte d'Azur en partenariat avec Aix-Marseille Provence et la CCIMP.

Enfin, des profils d'entrepreneurs seront mis à l'honneur dans les différentes publications régionales, sous la forme d'une rubrique «Portrait d'entrepreneur-e-s» afin de donner une résonance particulière à des parcours entrepreneuriaux inspirants.

Pour ce faire, la Région s'appuiera sur les acteurs de l'accompagnement à la création d'entreprise.

- **Former les jeunes, détecter et stimuler leur fibre entrepreneuriale :**

La Région engagera une démarche ambitieuse d'éducation à l'entrepreneuriat, dès le secondaire, susceptible d'alimenter le parcours d'orientation des jeunes filles et garçons concernés, et d'apporter une solution supplémentaire dans la lutte contre les décrochages scolaires. Cette approche correspond pleinement à une orientation européenne des politiques éducatives.

Cette démarche générale se fera dans le cadre d'un partenariat renforcé et en co-construction avec les équipes pédagogiques, les Rectorats et l'ensemble des services de l'Etat concernés, les Conseils Départementaux, les représentants du monde de l'entreprise (Consulaires, Réseaux patronaux, Structures d'accompagnement et de financement) et les agences dédiées (Agence France Entrepreneurs, Fédération Entreprendre Pour Apprendre).

Par une logique **d'appels à projets thématiques**, et sur la base d'un cursus adapté, la Région encouragera le développement de « mini entreprises / Juniors entreprises (BTS) et de Coopératives jeunesse de services » au sein des lycées et des Centres de Formation des Apprentis. La Région mobilisera, à cet effet, ses partenaires de l'appui à la création d'entreprise et les acteurs du Réseau Régional de l'Innovation.

En outre, un **concours permettant de récompenser les meilleurs projets d'entreprises** ou d'initiatives entrepreneuriales, individuelles ou collectives, de jeunes lycéens ou apprentis sera organisé. Il permettra à ses lauréats de bénéficier d'un accompagnement privilégié, et d'accéder à un réseau de mentors/tuteurs, parmi des chefs d'entreprises volontaires.

La culture de l'innovation et de l'entrepreneuriat auprès des étudiants et des chercheurs sera également renforcée (cf engagement n°5 - 5.2)

2.2 Accompagner les entrepreneurs

L'article 7 (II) de la loi du 7 août 2015 portant Nouvelle Organisation Territoriale de la République (NOTRe), transfère de l'Etat aux Régions à compter du 1^{er} janvier 2017, la compétence relative au financement des actions de conseil et d'accompagnement à la création ou reprise d'entreprise destinées (i) à des personnes sans emploi ou (ii) rencontrant des difficultés pour s'insérer durablement dans l'emploi. . A ce titre, la Région assure donc la pleine gestion du dispositif NACRE (Nouvel Accompagnement à la Création et à la Reprise d'Entreprise). Ce

dispositif, mis en œuvre en partenariat avec la Caisse des Dépôts et Consignations est destiné à mettre en place un parcours d'accompagnement et de financement du créateur/repreneur.

L'entrepreneuriat peut constituer un élément fédérateur offrant à chacun la possibilité de créer son propre emploi mais surtout de faire émerger les entreprises de demain. Il s'agit d'offrir à celles et ceux qui souhaitent s'engager dans la création d'une entreprise, un accès simplifié aux services d'accompagnement et de financement sur l'ensemble du territoire y compris les plus fragiles et enclavés, avec une attention particulière portée aux créations d'entreprises dans les filières considérées comme stratégiques.

Par un pilotage et une animation resserrés de l'écosystème des opérateurs et réseaux de l'accompagnement, visant leur mise en cohérence, **la Région entend insuffler à sa politique en faveur de la création/reprise d'entreprise une dimension entrepreneuriale supplémentaire, par rapport à l'approche actuellement prédominante d'accompagnement à l'auto emploi.**

Les dispositifs d'accompagnement porteront sur des thématiques à la fois transverses (finance, RH, digitalisation,...) et spécifiques (création, croissance externe, transmission d'entreprise, export, etc.).

Actions et engagements :

- **Maintenir et renforcer les actions d'accompagnement à la création d'entreprise qui ont fait leur preuve dans une logique de parcours :**

Le parcours NACRE est destiné aux personnes sans emploi ou rencontrant des difficultés pour s'insérer durablement dans l'emploi. Sur une durée de trois ans (post création ou reprise), il accompagne les créateurs ou repreneurs sur le montage du projet, la structuration financière et l'intermédiation bancaire (avec le prêt à taux zéro NACRE et prêt complémentaire mobilisables), le démarrage et le développement de l'entreprise.

A cet égard, 5 675 actions d'accompagnement pour des porteurs de projet de création ont été réalisées toutes phases confondues dont 1 652 nouvelles entrées. Par ailleurs, les adultes peu qualifiés, les femmes, les jeunes, les seniors représentaient respectivement 57%, 40%, 14% et 12% des bénéficiaires du dispositif NACRE.

La Région entend mettre en œuvre cette nouvelle compétence selon les termes fixés par la loi. Pour ce faire, la Région basera sa sélection d'opérateurs, de prestataires, de partenaires, sur une vision partagée de la compétence et de la performance, et évitera l'émiettement des moyens.

Elle s'engage également, une fois le transfert de compétence stabilisé, à co-construire avec ses partenaires **dès 2017 une politique publique régionale renouvée, adaptée et performante en matière de création/reprise d'entreprise.**

Par la sensibilisation dès la phase de création/reprise aux nouveaux modèles économiques (économie circulaire, économie de la fonctionnalité, économie collaborative...), aux opportunités offertes par les filières stratégiques régionales, aux enjeux du numérique et de l'export, la Région souhaitera également mettre en

convergence et en cohérence la dynamique de création d'entreprise avec sa stratégie de développement économique globale.

Le dispositif régional **d'aide à la création d'entreprises** sera plus ouvert pour des porteurs de projets ne pouvant prétendre à aucune autre forme d'accompagnement (incubateur, pépinière, couveuses, etc.) et fortement corrélé aux prestations de Pôle Emploi.

- **Améliorer la pertinence et la qualité de l'accompagnement à la création :**

Les profils et niveaux d'expertise des opérateurs et des prestataires de services intervenant auprès des chefs d'entreprise (consultants, experts-comptables, avocats, notaires) peuvent être inégaux. Gagner en pertinence et en qualité d'accompagnement peut permettre de rendre chaque intervention auprès du dirigeant efficace et offrant un réel retour sur investissement.

Pour ce faire, il est proposé de mettre en place un système de référencement de prestataires, basé sur des critères objectifs. Seront notamment conduites :

- l'analyse de leur expertise en amont (références, autorisation réglementaires) et de leur capacité à accompagner le dirigeant dans la durée, même en phase de forte croissance ;
- la mise en place des enquêtes de satisfaction en aval, post-mission.

Une plateforme numérique recensant les prestataires référencés sera déployée et servira d'outil de communication et de suivi de mission entre ces derniers et les dirigeants.

- **Faciliter la transmission et la reprise d'entreprise :**

En 2013, en Provence-Alpes-Côte d'Azur, 28 % des entreprises inscrites au RCS seront concernées par la transmission d'ici 2023. Elles représentent plus de 280 000 emplois dans la région. 37% des dirigeants qui réfléchissent à la transmission ont majoritairement besoin d'être mis en relation avec des repreneurs (48%) ou d'avoir de l'information et du conseil sur les démarches (24%) voire d'être accompagnés (9%)³.

En lien avec les chambres consulaires et les réseaux d'accompagnement à l'entreprise, la Région renforcera son appui aux structures d'accompagnement à la reprise / transmission et **facilitera également les mises en relation entre cédants et repreneurs**. Il s'agira de même de faciliter l'information précoce des cédants potentiels. Des outils numériques facilitant les opérations de reprise / transmission seront proposés. Sur le financement, voir engagement n°3 / 3.1

- **Dynamiser une démarche d'économie collaborative en renforçant le rôle des plateformes de mise en relation entre entreprises :**

³ Données extraites d'une enquête de la CCIR de 2013/2014 : http://www.paca.cci.fr/docs/Etude_regionale_transmission_entreprise.pdf

Les plateformes numériques de réseaux d'entrepreneurs jouent un rôle essentiel dans une démarche d'économie collaborative. En effet, les entreprises peuvent y proposer leurs services, décrire leurs zones de compétence et éventuellement proposer leurs services à d'autres. Aussi, leur présence et leur animation seront renforcées afin de permettre aux entreprises d'étudier l'opportunité d'une mutualisation de leurs chaînes de production, de la mise à disposition temporaire d'employés ou de la mutualisation permanente de personnel sur des fonctions support ou commerciales par exemple.

- **Favoriser la diversité des profils de créateurs par un accompagnement renforcé :**

Des parcours spécifiques seront proposés aux personnes qui sont encore sous-représentées en matière de création d'entreprise.

Ainsi un accompagnement sur-mesure peut permettre de lever certains freins et favoriser la réussite finale du projet entrepreneurial. Les structures spécialisées dans l'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin pourront bénéficier d'un soutien⁴.

Concernant les seniors, leurs profils seront visibles sur une plateforme de mise en relation entre entreprises, permettant ainsi aux entrepreneurs de pouvoir contacter, plus aisément des profils experts.

- **Accompagner la prise de risque liée à la création et essaimer les studios de start-ups⁵ :**

La Région soutiendra les démarches de création d'entreprises innovantes faisant preuve d'une prise de risque plus mesurée et encouragera les initiatives de type « studio de start-ups », complémentaires aux incubateurs d'entreprises. A l'instar d'un studio de cinéma, le « studio de start-ups » porte entièrement la création d'entreprises, depuis l'idée jusqu'à la mise sur le marché et l'identification des premiers clients. Une fois la preuve de marché établie, des sociétés indépendantes sont créées et des investisseurs recherchés pour accélérer leur développement. Ces structures portent et mutualisent un vivier de ressources transverses à toutes les start-ups (codage informatique, marketing, finance, etc.) et limitent ainsi le risque d'échec par :

- la diversification des risques (plusieurs projets menés en même temps) ;
- la mobilisation d'experts pour superviser la création des start-ups ;
- la réduction des coûts de développement (synergies).

⁴ Selon l'INSEE, en 2014, 26% des créateurs sont des créatrices, soit une proportion plus faible qu'au niveau national (28%).

⁵ Comme des incubateurs ou accélérateurs, les studios proposent un environnement propice (hébergement, écosystème, conseils). Ils s'en distinguent toutefois en concevant eux-mêmes les produits et services comme une start up. Contrairement aux start-up classiques, les studios travaillent sur plusieurs projets de produits ou services simultanément afin de mutualiser et de diminuer le coût de développement.

Ces démarches de studios sont propices à l'émergence d'entreprises plus solides, au fort potentiel, et avec des créations d'emplois pérennes.

A ce titre, la Région pourra soutenir financièrement le démarrage d'initiatives locales, en lien avec les OIR, et assurera leur promotion afin de les aider à trouver des sources de financement plus pérennes.

- **Exemplarité au sein de la Région : l'appel à l'entrepreneuriat**

La Région lancera en 2017, auprès de ses 5500 agents, une campagne d'information portant sur les possibilités offertes par le statut de la fonction publique territoriale à celles et ceux qui envisageraient une démarche de création ou de reprise d'entreprise. Cette information, conçue en lien avec les réseaux d'accompagnement partenaires concernera aussi la possibilité offerte aux agents de se mobiliser et de s'engager bénévolement auprès de ces partenaires, sur un dispositif de parrainage des créateurs-trices d'entreprises.

La Région compétente pour coordonner la chaîne de l'entrepreneuriat :

	Avoir une idée ESPRIT D'ENTREPRENDRE	De l'idée au projet ANTE-CRÉATION	De la création au test marché AMORÇAGE	De la rentabilité à la croissance DÉVELOPPEMENT	REPRISE TRANSMISSION	Difficultés RESTRUCTURATION
TPE	Universités (PEPITE) CFA	Pôle Emploi BGE CCI Réseaux régionaux - ADIE - PFIL - Réseau entreprendre - IRCE	Pépinières Couveuses CAE France Active	CCI BPI	CCI BPI	URSSAF DIRECCTE BPI
Entreprises artisanales	Lycées	Pôle Emploi CMAR	CMAR	CMAR	CMAR	URSSAF DIRECCTE
Entreprises de l'ESS Associations	Acteurs du SPRO Associations promouvant l'esprit d'entreprendre	Pôle Emploi URSCOP	Couveuses CAE France Active URSCOP	France Active URSCOP Dispositif local d'accompagnement	URSCOP	France Active URSCOP Dispositif local d'accompagnement
Entreprises innovantes	Acteurs de la politique de la ville	Incubateurs Pépinières CCI Clusters BPI	Incubateurs Pépinières CCI Clusters Pôles de compétitivité ARII BPI	CCI Clusters Pôles de compétitivité ARII BPI Agence de promotion	BPI	URSSAF DIRECCTE BPI
PME	Acteurs territoriaux du développement local et de l'emploi			CCI Clusters Pôles de compétitivité ARII Réseau entreprendre Agence de promotion	CCI BPI Réseau entreprendre	URSSAF DIRECCTE
← GUICHET UNIQUE →						
← OPERATEURS PHASES MÉTIERS NACRE →						

2.3 Promouvoir une économie circulaire et de proximité

Loi NOTRe

Loi Economie Sociale et Solidaire (ESS) du 31 juillet 2014

Convention d'agrément tripartite Etat-Région-CRESS portant sur la reconnaissance d'utilité publique prévue dans la loi ESS du 31 juillet 2014.

La Région s'inscrit dans une démarche inclusive et marque son ambition de fédérer les acteurs, les volontés, les énergies, autour de l'objectif de **développement et de consolidation de l'économie de proximité**, dans un esprit constant d'équilibre territorial.

Dans ce contexte, après le vote du Small Business Act en novembre 2016, la Région entend mettre en œuvre un soutien global à l'économie de proximité incluant des actions spécifiques en faveur des entreprises de l'Artisanat et du Commerce, des entreprises de l'ESS, des entreprises déployant de nouveaux modèles économiques, ou s'inscrivant dans des dispositifs ayant trait à l'économie Circulaire ou encore souhaitant mettre en œuvre des actions relevant de leur responsabilité sociale (RSE). Les enjeux et orientations relatives au développement de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) à la suite de la conférence régionale sont indiqués ci-après.

L'économie de proximité se définit d'abord comme un mode d'organisation de l'économie autour de la relation directe : relation des entreprises avec les consommateurs, relations entre entreprises, ancrage dans la vie locale. Elle peut se scinder en deux ensembles complémentaires :

- d'un côté, l'économie présentielle : économie marchande de biens et services résidentiels, activité non marchande de services centrés sur la satisfaction des besoins des populations, touristes inclus. Elle se compose de métiers qui se développent grâce à des populations consommatrices : alimentation, agriculture, marchés, commerce de proximité, services à la personne, services de santé, conseil en informatique et en nouvelles technologies, entretien de l'habitat, hôtellerie-restauration, etc. ;
- d'un autre côté, une économie à dominante productive fondée sur la rencontre entre activités économiques : l'installation de plusieurs entités sur un même site permet des effets de synergie et une mutualisation des moyens qui sont sources d'une compétitivité accrue. Ce pan de l'économie de proximité est plutôt tourné vers les activités de service et de conseil aux entreprises, l'économie sociale et solidaire, l'artisanat de pointe et l'industrie. Il regroupe la majeure partie des TPE et PME productives⁶.

L'ensemble des composantes de l'économie de proximité, dont les entreprises de l'économie sociale et solidaire, représente en région plusieurs centaines de milliers d'entreprises ou établissements, tous secteurs confondus. Cet ensemble hétérogène partage des problématiques communes, car le contexte dans lequel évoluent aujourd'hui les entreprises, et notamment celles de proximité, connaît de profondes mutations : avènement

⁶ Définition du Conseil Economique Social et Environnemental – sept 2010

d'une société digitale, mondialisée et structurée en réseaux, mutation du travail, des modes de consommation, renchérissement des matières premières et prise de conscience par les entreprises de leurs impacts globaux (économiques, environnementaux et humains).

Les entreprises, pour leur adaptation et leur développement, doivent actuellement faire face à une série de transitions majeures :

- **transition numérique**, pour intégrer les nouveaux outils et usages issus du numérique ;
- **transition managériale**, pour attirer et fidéliser les talents et pour adapter et faire croître les compétences ;
- **transition environnementale**, pour optimiser et rationaliser les consommations et minimiser les impacts de l'activité ;
- **transition commerciale**, pour répondre aux nouvelles attentes du marché et en investir de nouveaux, notamment par l'innovation, qu'elle soit technologique, d'usage ou sociale.

Parce qu'il est toujours plus efficace d'anticiper et d'accompagner les évolutions des modèles économiques que de les subir, la Région entend apporter un soutien global à l'économie de proximité.

Actions et engagements :

Le soutien global à l'économie de proximité portera sur :

- **les territoires** : par le soutien aux clusters territoriaux de type Systèmes Productifs Locaux ou Pôle Territoriaux de Coopération Economique, par l'appui aux projets d'écologie industrielle territoriale (EIT). A l'échelle d'un territoire, il s'agit de soutenir l'ingénierie et d'appuyer les démarches collectives d'entreprises, en lien avec des collectivités territoriales, des organismes de recherche, des établissements d'enseignement supérieur, des organismes de formation et d'apprentissage pour mettre en œuvre une stratégie continue de mutualisation, de coopération ou de partenariat au service de projets économiques précis ou destinés à structurer des filières locales.
- **l'innovation** qu'elle soit sociale, de produit, de process, d'organisation ou marketing afin de développer de nouveaux débouchés et de nouveaux modèles.
- **les entreprises de proximité elles-mêmes** : par des financements adaptés, par l'accompagnement à la création-reprise- transmission (cf engagement n°2.1, 2.2 et n°3.1) et également avec :
 - un soutien aux projets de coopération économique et de mutualisation : sous forme de Groupement d'Employeurs, Groupement d'Intérêt Economique d'intérêt local, ou autres formes de mise en commun de fonctions, d'outils, de process (ex : mutualisation de locaux, coopératives d'achats, montages ensembliers, Joint Ventures locales sous forme notamment de SCIC, points de vente mutualisés en circuits courts...) ;
 - un soutien aux démarches de B2B : mise en lien directe entre entreprises de proximité « offreuse » de biens ou services et acheteurs publics/privés ;

- un soutien à la transition numérique via des actions de sensibilisation, de diagnostic et de formation collective, ainsi que d'outils de financement permettant l'investissement initial ;
 - un accompagnement du volet RH des TPE/PME : mise en œuvre d'offres de services coordonnées et accessibles localement (GPEC, appui au sourcing et recrutement, formation managériale...), accompagnement à la transmission des savoirs et savoirs faire et à la transition générationnelle, soutien à des actions de formation des chefs d'entreprise ;
 - le déploiement du Small Business Act Provence Alpes Côte d'Azur, notamment sur le levier Commande publique ;
- **les femmes** et les **hommes**: par le développement de leurs compétences, par l'appui à la transition générationnelle, par une offre de services RH renforcée (cf engagement n° 6).
 - pour mettre en place ce corpus d'actions la Région souhaite nouer des **partenariats** avec l'Etat, la CDC, les collectivités territoriales, les chambres consulaires et les réseaux d'accompagnement :
 - elle renforcera ces liens opérationnels avec la CCIR, la CMAR et la CRESS, notamment en matière d'animation et de veille territoriale ;
 - elle intégrera un volet « Economie de proximité » dans les Contrats Régionaux d'Equilibre Territorial (CRET) en cours et à venir, associant dans sa conception l'ensemble des partenaires concernés, notamment consulaires.

2.3.1 Soutenir le développement des entreprises de l'Artisanat et du Commerce

Plusieurs opérations expérimentales menées par la Chambre de Métiers et de l'Artisanat de Région (CMAR) avec le soutien de la Région ont mis en exergue le gisement d'emplois de ce secteur. Sur les 135 000 entreprises artisanales présentes sur le territoire régional, plus de 63 % n'ont aucun salarié malgré leur relative ancienneté (plus de 50 % d'entre elles ont de 3 à 15 ans d'existence). Un accompagnement ciblé peut les inciter à embaucher. En effet, elles y renoncent souvent face à la complexité des démarches et du fait d'une méconnaissance de la réglementation, des procédures de recrutement et de la gestion des ressources humaines.

Pour permettre à ces TPE qui constituent l'essentiel de l'économie de proximité, de se développer, une intervention à trois niveaux a fait ses preuves. **Il s'agit d'abord d'informer, puis de proposer des formations correspondant aux besoins de l'entrepreneur ; enfin, pour les plus dynamiques d'entre elles, un accompagnement individuel et collectif plus ciblé (RH, commercial, numérique, stratégie, finance) dans des domaines précis doit leur permettre de se projeter avec plus d'efficacité et de connaissances.**

Aussi la CMAR a développé, en partenariat avec la Région, une gamme d'opérations collectives spécifiques qui permet de répondre aux besoins d'accompagnement individualisé en entreprise. Ce dispositif – Opérations Régionales en Faveur des Entreprises Artisanales (ORFEA) - repose sur un parcours complet, qui comprend la transmission d'éléments théoriques via des ateliers collectifs, puis un accompagnement dans l'entreprise par un consultant expert. Enfin, une aide directe en fin d'opération permet à l'entrepreneur de mettre en place les

moyens nécessaires au développement du projet ainsi élaboré. Ces opérations permettent à la fois d'augmenter le chiffre d'affaires et la valeur ajoutée, d'accroître les effectifs, mais aussi de renforcer la solidité financière des entreprises bénéficiaires avec l'augmentation de leurs capitaux propres (+ 36 % en 5 ans).

Actions et engagements :

- Opérations Régionales en Faveur des Entreprises Artisanales (ORFEA) : au vu de ces évolutions largement positives constatées dans les entreprises suite à leur participation à l'une de ces sessions, il conviendra de développer ce type d'opérations, en élargissant à la fois les thématiques traitées et les acteurs mobilisés.
- Le réseau des Chambres de Commerce et d'Industrie s'est également emparé de ces questions. Ainsi, une première expérimentation en direction des commerçants de proximité et ayant pour objet de les accompagner dans leur transition numérique globale (gestion, commercial, marketing, financier, ressources humaines, etc.) a été lancée fin 2016 pour des premiers résultats attendus début 2018. Celle-ci pourra constituer les prémisses d'une Gamme ORFEC (Opérations Régionales en Faveur des Entreprises Commerciales) permettant aux entreprises commerciales de bénéficier des mêmes prestations que les entreprises artisanales.
- Les EPCI et les communes pourront intervenir, en synergie, sur ces dispositifs pour élargir leur portée et les ancrer sur des territoires conformément aux moyens d'actions dont elles disposent en vertu de la loi NOTRe. Afin de stimuler de manière spécifique l'innovation dans les Très Petites Entreprises (TPE), un premier dispositif porté par la CMAR permettra aux chefs d'entreprises de passer « de l'idée au projet », c'est-à-dire de formaliser et de concrétiser leurs idées novatrices en les développant jusqu'au stade d'un projet, précis, documenté et budgété. Un rapprochement des FabLabs et des artisans permettra à la fois de stimuler la transition numérique dans des entreprises artisanales et d'encourager la mise en réseau et le travail collaboratif entre les nouveaux entrepreneurs et certaines entreprises artisanales.
- La Région soutiendra, de façon concertée avec les collectivités territoriales, l'artisanat et le commerce dans les territoires le plus reculés afin de lutter contre les phénomènes de désertification rurale.
- Elle soutiendra la promotion de ses différents métiers auprès des jeunes afin de garantir la pérennité d'un tissu économique dense et essentiel pour l'économie régionale.
- Le dispositif partenarial ARDAN sera promu auprès des entreprises artisanales et commerciales.

2.3.2 Promouvoir et accompagner le déploiement des nouveaux modèles économiques : Economie Circulaire et Responsabilité sociétale des entreprises

Pour s'adapter, rester compétitives, continuer à croître et générer de nouveaux emplois, les entreprises de Provence-Alpes-Côte d'Azur doivent pouvoir expérimenter de nouveaux modèles économiques et de nouveaux modes de management. En effet, l'intégration par les entreprises, dans leur stratégie, de leurs interactions avec

leur environnement naturel, économique et humain, des mutualisations et des échanges de ressources entre les entreprises ainsi que de nouveaux modes de consommation a un impact aujourd'hui avéré sur leur performance et la durabilité de celle-ci.

Une étude conduite par France Stratégie en 2015, indique notamment que les entreprises engagées dans ce type de démarche, identifiée sous l'appellation de « responsabilité sociétale des entreprises (RSE) et d'économie circulaire », ont une performance supérieure de 13% en moyenne aux autres entreprises.

Cette posture agile de l'entreprise dans son nouvel environnement permet ainsi :

- de répondre efficacement aux nouvelles attentes relatives au travail (entreprise libérée, besoin de sens dans son activité, autonomie) et ainsi d'attirer et de fidéliser des talents dans les entreprises de la région;
- d'anticiper les évolutions du marché liées aux nouveaux modes de consommation (économie collaborative, nouvelles relations client....) ;
- de faire baisser les coûts liés à l'énergie, aux déchets ou aux ressources de la production (économie circulaire) ;
- de répondre aux attentes de plus en plus exigeantes des clients en matière de RSE (commerce équitable, produits bio, labels verts, circuits courts...)

La démarche de concertation mise en œuvre dans le cadre du SRDEII a permis de poser le constat partagé de la nécessité d'une politique régionale d'accompagnement des entreprises aux transitions numérique, écologique, commerciale, managériale et d'identifier les principes de celle-ci.

Cette politique reposera sur la promotion et l'accompagnement aux nouveaux modèles économiques (Responsabilité Sociétale des Entreprises, économie circulaire, économie de la fonctionnalité) associant l'ensemble des acteurs régionaux concernés (réseaux professionnels, pôles de compétitivités, clusters régionaux...) pour :

- accompagner la performance globale des entreprises (RSE) ;
- développer l'achat responsable dans la commande publique et les relations B to B ;
- favoriser l'émergence de projets d'économie circulaire structurants ;
- valoriser et pérenniser les initiatives régionales en matière de RSE et d'économie circulaire.

Par ailleurs et en articulation avec le SRDEII, le Plan régional de Prévention et de Gestion des Déchets comprendra un plan d'actions en faveur d'une économie circulaire et détaillera les objectifs et les actions mises en œuvre pour développer une économie circulaire régionale. Cette politique de promotion des nouveaux modèles économiques (RSE, économie circulaire, économie de la fonctionnalité, économie collaborative) reposera sur un large partenariat institutionnel (Etat, ADEME, Chambre de Commerce et d'Industrie de Région et Chambre de Métiers et d'Artisanat de Région) et sera co-construite avec les parties prenantes économiques au sein d'une plateforme ad hoc.

Actions et engagements :

Des actions spécifiques en faveur de nouveaux modèles économiques et de la RSE :

- élaborer une politique régionale partenariale intégrée de promotion et de soutien aux nouveaux modèles économiques (RSE, économie circulaire, économie de la fonctionnalité, économie collaborative) ;
- proposer un bilan de performance globale (RSE) à toutes les entreprises demandant une aide économique à la Région ;
- permettre aux entreprises de la région de faire ce bilan sur leur performance globale (RSE), grâce à une première information via le Guichet Unique des entreprises ;
- cartographier les flux et besoins des entreprises d'un territoire (matière, énergies, RH...) en matière d'économie circulaire ;
- soutenir les actions qui valorisent des nouveaux modèles économiques (RSE, économie circulaire, économie de la fonctionnalité...) notamment des « Hot spots » des nouveaux modèles économiques en région, des salons, des vitrines des innovations et des bonnes pratiques ;
- déployer un accompagnement des entreprises, des territoires et des filières aux nouveaux modèles économiques (RSE, économie circulaire, économie de la fonctionnalité...) avec le parcours performant et responsable en Provence-Alpes-Côte d'Azur ;
- élaborer une charte régionale de la RSE, contrat du monde économique de Provence Alpes Côte d'Azur, de la puissance publique et des organisations professionnelles pour la transition de l'économie régionale ;
- promouvoir en lien avec les futures marques régionales, un « Fabriqué Responsable en Provence-Alpes-Côte d'Azur » ;
- soutenir les plateformes circuits courts alimentaires et non alimentaires : *cette logique de commercialisation, au-delà des produits alimentaires, peut s'appliquer localement à de nombreux types de biens ou de services : financiers, numérique / open data, énergie, culture, tourisme, éducation, loisirs, artisanat d'art ou traditionnel, services aux personnes et aux entreprises...*
- intégrer la prise en compte de l'économie circulaire et de la RSE dans les parcours de création / reprise d'entreprise : appuyer, dès l'étape de création d'entreprise, la prise en compte des modèles de production et des cycles de vie matières premières / produits semi finis ou finis / déchets ;
- mise en œuvre d'une offre de formation adaptée aux potentialités de développement et d'emploi dans les nouvelles formes d'économie, dont numérique, circulaire, silver et transition énergétique (nouveaux métiers ou évolution des métiers).

2.3.3 Soutenir le développement des entreprises de l'économie sociale et solidaire créatrice de valeur et d'emplois

Les entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire en région représentent près de 17 000 établissements employeurs et occupent une place importante au sein de l'économie : 10 % de l'emploi régional, 6 % du PIB régional⁷.

Elles jouent également un rôle d'intégration. A titre d'illustration 70% des emplois sont occupés par des femmes et jusqu'à 18,9 % des emplois se localisent dans les départements alpins.

Consciente du poids et de la richesse pour l'économie que constituent les entreprises de l'ESS, la Région entend soutenir leur développement économique et leur capacité d'innovation, en tant que composantes à part entière de l'économie régionale de proximité. **Car une entreprise de l'ESS est aussi et surtout une entreprise.**

La Région choisit donc d'adopter une **approche inclusive, cherchant à associer et à rassembler autour de problématiques partagées l'ensemble des composantes de l'économie régionale.**

2.3.3.1 Des enjeux issus de la Conférence Régionale de l'ESS

La première Conférence Régionale de l'ESS, présidée par la Région et l'Etat, et organisée en partenariat étroit avec la Caisse des Dépôts et Consignations, le 6 octobre 2016, a affirmé l'ambition de la Région de soutenir le développement des entreprises de l'ESS, a conforté l'inclusion de l'ESS dans le tissu économique régional et identifié les **enjeux spécifiques auxquels sont confrontées ces entreprises.**

Sur le plan démographique, les départs à la retraite, qui s'annoncent massifs dans l'ESS, en particulier sur les postes à responsabilités, rendent nécessaire une anticipation des évolutions en terme de ressources humaines. En effet, d'ici 10 ans, 27 600 salariés de l'économie sociale et solidaire pourraient partir à la retraite (soit 17 % des effectifs). Tous les secteurs d'activité seront concernés, les plus fortement impactés seront ceux de l'enseignement (21 %), de l'hébergement & restauration (20,5 %) et de la santé (20 %). Par ailleurs, la catégorie socioprofessionnelle des « cadres et professions intellectuelles supérieures » reste celle qui devrait être la plus concernée.

En outre, le nombre important en région Provence-Alpes-Côte d'Azur, de structures de petite taille (hors sanitaire et social, assurances, mutuelles, banques...) conduit à poser la problématique du changement d'échelle. La capacité de **développement de ces TPE/PME de l'économie sociale et solidaire se situe prioritairement dans le fait de s'inscrire dans des logiques d'alliance avec d'autres opérateurs économiques, autour de coopérations commerciales, et des logiques de mutualisation.**

De même, cela rend la question du **développement des coopératives et du modèle coopératif**, mouvement sous représenté dans notre région au regard de son potentiel, particulièrement importante, tant par des créations ex

⁷ Chiffres observatoire ESS 2016

nihilum d'entreprises que par la reprise/transmission d'entreprises saines ou en difficulté, ou enfin par transformation statutaire.

Enfin, les deux derniers enjeux identifiés résident dans **l'investissement de marchés d'avenir** et la nécessaire **densification du tissu de PME de l'Economie Sociale et Solidaire motrices et innovantes**.

2.3.3.2 Des objectifs partagés pour permettre le développement équilibré des entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire

Une action concertée avec l'Etat, les collectivités territoriales et les réseaux de l'ESS devra permettre de **soutenir l'entrepreneuriat dans l'ESS** autour des objectifs opérationnels suivants :

- l'inclusion pleine des entreprises de l'ESS dans une économie de proximité par des coopérations inter-entreprises dans les territoires ou les filières, par le développement de relations commerciales B2B et B2C, ainsi que par le levier de la commande publique locale (cf soutien global à l'économie de proximité) ;
- le développement des alliances économiques, des logiques de co-traitance, de sous-traitance, de structuration de chaînes de valeurs, mais également de mutualisation de fonctions et de moyens (cf soutien global à l'économie de proximité) ;
- la mise en œuvre d'un écosystème d'accompagnement (création, métier, expertise) favorable, appuyé par des offres de services RH et de formations renforcées ;
- le maintien d'une offre financière publique et privée, adaptée à la structure du capital de ces entreprises à lucrativité limitée, dans le cadre de créations, de développement, de rebond ou de reprise / transmission ;
- le soutien aux innovations notamment sociales apportées par ce champ, pourvoyeur de nouvelles réponses à des besoins peu ou pas satisfaits dans les conditions actuelles du marché ;
- la consolidation des partenariats opérationnels avec et entre les partenaires régionaux représentatifs de l'ESS (CRESS PACA, URSCOP, réseau France Active,...) en Provence-Alpes-Côte d'Azur afin de continuer à structurer une offre d'accompagnement adaptée ;
- la promotion et la communication sur les métiers de l'ESS (potentiels d'embauche auprès des jeunes) et l'amélioration des processus d'orientation ;
- l'action spécifique de développement de l'apprentissage dans les entreprises de l'ESS.

2.4 Accompagner la digitalisation de l'économie et aider les entreprises à s'approprier les opportunités du numérique

La digitalisation de l'économie est aujourd'hui entrée dans une phase particulièrement massive et structurelle qui impacte tous les secteurs et filières de l'économie régionale, sous l'effet d'un double mouvement à la fois technologique et stratégique :

- technologique, parce qu'arrivent aujourd'hui à maturité des services et usages issus de l'intelligence artificielle, de l'utilisation des données massifiées (« big data »), des objets connectés (internet des

objets – « internet of things – IoT »), et de la robotique ou encore du déploiement généralisé des smartphones dans une logique de mobilité absolue et permanente ;

- stratégique, parce que ces technologies portent des évolutions profondes des modes de consommation, d'organisation et de rapport au travail et à l'emploi, d'organisation des chaînes de valeurs.

Les changements sont potentiellement plus impactants pour l'économie que l'informatisation des années 80 et l'irruption d'Internet dans le champ économique et social dans les années 90. Cette digitalisation questionne tout autant les entreprises, que la régulation publique.

La traduction la plus récente de cette perception peut être résumée dans l'expression suivante : « l'ubérisation de la société ».

L'impact de cette révolution est d'autant plus complexe que, contrairement aux précédentes révolutions technologiques, l'analyse de ses conséquences en termes d'emplois et de croissance reste peu lisible.

En effet, l'OCDE estime qu'en France 9% des travailleurs pourraient voir leur emploi remplacé par la robotisation à courte échéance. En 2014, une étude du cabinet Roland Berger indiquait que 3 millions d'emplois des classes moyennes, d'encadrement et des professions libérales ainsi que des métiers manuels pouvaient disparaître, d'ici 2025. C'est-à-dire demain. Le risque d'un « chômage de masse technologique » n'est donc pas négligeable.

A l'inverse, l'économie numérique porte une part essentielle des gains de compétitivité et donc de la croissance de ces dernières années. La faiblesse des investissements en Europe par rapport aux Etats-Unis dans cette nouvelle économie, explique d'ailleurs pour une large part le différentiel de croissance entre les deux continents.

L'économie numérique constitue l'un des sinon, le relais de croissance principal des années à venir.

Un récent sondage sur la transition numérique, porté par l'observatoire social de l'entreprise du CESI en partenariat avec Ipsos et le Figaro auprès des chefs d'entreprise et de leurs salariés, montre que 29% des dirigeants et 52% des collaborateurs jugent le sujet stratégique ou essentiel.

Ce relatif manque de considération pour la transformation numérique questionne sur la capacité des entreprises à appréhender les transformations profondes provoquées par l'économie numérique.

En ce sens, et dans un large partenariat avec l'ensemble des acteurs économiques et sociaux, la Région doit s'efforcer de prévenir les ruptures susceptibles d'avoir des conséquences difficiles dans les secteurs économiques concernés, y compris les conséquences sur les ressources humaines (une approche de type gestion prévisionnelle des emplois et des compétences).

L'atelier thématique régional dédié à ce sujet a permis de partager les constats suivants avec l'ensemble des acteurs :

- les besoins en matière d'accompagnement ainsi que les enjeux sont diversifiés et peu identifiés pour les TPE/PME et les artisans ;
- les ressources existantes et disponibles sur le territoire pour accompagner les transformations numériques sont peu lisibles ;

- les startups du numérique peuvent parfois accompagner les entreprises des secteurs traditionnels mais elles ne sont pas toutes recensées et restent peu visibles ;
- les chefs d'entreprises mesurent mal le retour sur investissement dans le numérique ;
- la question de la cybersécurité est importante ;
- « l'ubérisation » des activités est à considérer autant comme un risque que comme une opportunité ;
- la parité est à promouvoir dans des métiers du numérique qui sont trop mal connus et essentiellement masculins ;
- l'ouverture des données publiques représente un gisement de croissance qui nécessite de mettre en place une gouvernance et une organisation.

La contribution du digital à la croissance est essentielle. Elle repose tout autant sur le dynamisme des filières et des secteurs numériques que sur la bonne utilisation du numérique par les entreprises dites traditionnelles ainsi que sur leur niveau d'investissement dans ce domaine.

Il ne s'agit plus aujourd'hui de l'informatisation technique des entreprises, telle qu'elle a été mise en œuvre ces 25 dernières années, mais bien d'une prise en compte d'un changement issu de la demande et des clients, se traduisant par une évolution des modèles économiques, de l'organisation du travail et des chaînes de valeur. Les investissements dans le matériel ne produisent des effets bénéfiques pour l'entreprise que s'ils se doublent d'investissements immatériels et de réorganisation. L'ensemble des fonctions de l'entreprise sont directement impactées, depuis le marketing jusqu'à la logistique.

Pour les entreprises de l'économie numérique, il s'agit de gagner en capacités d'expérimentation rapide, notamment avec les territoires, d'être visibles et de pouvoir bénéficier d'infrastructures de données numériques fiables et accessibles.

Actions et engagements

Offrir aux entreprises les moyens de rester compétitives et répondre aux évolutions des demandes de leurs clients :

- développer les **actions individuelles et collectives d'accompagnement** focalisées sur la conduite du changement, l'organisation des entreprises et mobilisant les réseaux existants autour de la transformation des entreprises : réseaux consulaires d'accompagnement à la création d'entreprise, espaces publics numériques, tiers lieux d'innovation et de co-working etc. Ces actions pourront être portées par des centres ressources régionaux et devront comporter un focus spécifique sur la cybersécurité ;
- étudier l'opportunité de **chèques régionaux** destinés à l'accompagnement des entreprises, essentiellement TPE-PME, notamment dans le cadre des financements du PO FEDER (lors de la révision à mi-parcours) ;

- favoriser **l'organisation d'évènements dédiés** à la transformation numérique de l'économie sur l'ensemble du territoire régional et la communication autour de ces enjeux ;
- renforcer les **liens et les actions entre les acteurs de l'économie numérique**, notamment les Pôles de Compétitivité concernés et les French Tech avec les filières potentiellement « utilisatrices » de numérique ;
- mettre en **visibilité l'offre de services innovants** proposés par des startups régionales,
- Développer les **expérimentations de services numériques**, en lien avec les territoires, et accompagner le développement de lieux – centres de ressources – démonstrateurs d'innovation numérique ;
- proposer des **dispositifs innovants** permettant aux chefs d'entreprise et à leurs salariés soit d'accéder à des ressources leur permettant de porter leurs projets de transformation (mutualisation de compétences entre entreprises), soit d'acquérir eux-mêmes ces compétences (modèle du dispositif ARDAN) ;
- accompagner les filières dans leur **analyse des impacts de la digitalisation** du secteur par des études, par l'innovation ouverte ;
- s'appuyer sur des structures de médiation numérique pour l'accompagnement des TPE et des artisans en lien avec les chambres consulaires ;

2.5 Accroître l'internationalisation des entreprises régionales

Article L. 4251-13.-du CGCT et la loi NOTRe n° 2015-991 du 7 août 2015, qui donne compétence à la Région, et aux Métropoles, en matière de promotion économique

La **démarche d'internationalisation** (*promotion de savoir-faire, de produits et services, développement du chiffre d'affaires, etc.*) représente pour les entreprises régionales un **vecteur majeur de développement**. Elle contribue également au **renforcement de l'image** et à la promotion des **filières et des territoires** de rattachement de ces entreprises.

Pour une entreprise, se développer à l'international constitue un **processus structurant**, source de pérennité et de développement à moyen et long terme, mais néanmoins complexe, **coûteux et fragile** (plus de 80 % des PME abandonnent rapidement l'export). Face à une concurrence internationale exacerbée, les entreprises de taille plus modeste, qui ne disposent pas d'une capacité d'investissement et d'une rentabilité suffisantes, développent des **logiques opportunistes** plutôt que de long terme. Les entreprises doivent donc être, plus que jamais, préparées et outillées pour accéder aux marchés internationaux.

De **nombreux instruments** financiers et services d'accompagnement, souvent superposés et parfois concurrents, sont disponibles, mais ceux-ci sont encore **trop dispersés et souffrent d'un manque de lisibilité** pour les entreprises.

Développer une **offre globale et coordonnée d'accompagnement à l'internationalisation des start-ups, des TPE et des PME**, fédérant les acteurs, s'appuyant sur les filières régionales d'excellence, mobilisant des outils adaptés et complémentaires, et ciblant un nombre limité de destinations porteuses d'opportunité business pour les entreprises, constitue un enjeu majeur de croissance et d'ouverture internationale.

La Région propose, à ce titre, de **concentrer ses efforts et de coordonner ses actions**, en lien avec celles de l'écosystème économique régional (Métropoles, entreprises, agences de développement, pôles de compétitivité, Chambres consulaires, etc.) autour de ses **filières stratégiques** (Energies de demain et écotechnologies, Aéronautique, spatial, naval et défense, Industrie maritime et logistique, Agriculture, agro-alimentaire et cosmétiques, Santé, Silver économie et Tourisme, culture et art de vivre) et de ses technologies clefs, et sur des **territoires cibles** à l'international.

Une étude confiée en 2016 à l'ARII (avec l'aide d'un prestataire expert⁸) sur les destinations prioritaires a permis d'identifier des **zones géographiques stratégiques s'appuyant sur le croisement des atouts régionaux (filières stratégiques et Opérations d'Intérêt régional) et des opportunités pays**.

Une grille d'indicateurs reflétant les potentiels d'attraction d'investissements étrangers, de développement commercial à l'exportation pour les entreprises de la région et de partenariat économique a conduit à une **hiérarchisation des destinations** sur lesquelles la Région propose de centrer son intervention : **Etats-Unis, Europe, Chine, Japon et Russie**.

Le positionnement géostratégique particulier de la région conduira par ailleurs à développer des actions économiques spécifiques **en direction de la Méditerranée en lien étroit avec les Métropoles** afin de conforter Provence Alpes Côte d'Azur comme porte d'entrée de la Méditerranée vers le continent européen.

L'objectif est donc de bâtir une **stratégie régionale partenariale d'internationalisation et d'export** coordonnée et pilotée par la Région, adaptée aux besoins des entreprises et aux spécificités des acteurs régionaux s'appuyant sur les actions mentionnées ci-dessous.

Actions et engagements :

- fédérer l'ensemble des acteurs (Région, DIRECCTE, Métropoles, CCIR, Business France, CCEF, Bpifrance, ARII, Agences de développement, clubs export,...) autour d'un guichet export renouvelé, piloté par la Région et intégré au guichet unique des entreprises. Un travail spécifique sera conduit avec les Métropoles afin d'harmoniser leurs dispositifs. Il s'agit en effet par ce guichet partenarial de :

⁸ Etude internationalisation et conquête de nouveaux marchés – Cabinet OCO Global – ARII – Janvier 2017 cf. annexe 4.

- partager l'information concernant les besoins des entreprises, les actions et services proposés, les opportunités de marché (en lien avec la démarche régionale d'intelligence économique stratégique cf. 1.2) ;
- faciliter l'accès des entreprises à l'offre d'accompagnement en leur apportant un service plus lisible et plus cohérent (site internet, plateforme téléphonique, etc.) ;
- assurer le suivi, le reporting et l'évaluation des actions et outils mis en œuvre par les opérateurs ;
- développer une gamme d'outils complémentaires et adaptés aux différentes typologies d'entreprises (start-ups, TPE, PME, ETI) et besoins d'accompagnement (stratégie, prospection, structuration RH, financement, etc.).

Un véritable **parcours de l'export** sera mis en place pour apporter à chaque entreprise un outil correspondant à son besoin, sa taille et son niveau de développement à l'international (primo-exportateur, exportateur confirmé). **Ce parcours de l'export s'appuiera à la fois sur le renforcement de dispositifs déjà mis en œuvre par la Région** (tels que le V.I.E. à mobiliser notamment sur les destinations cibles) ou par ses partenaires (Bpifrance, Business France, ARII, CCI International, etc.) et sur la création d'outils complémentaires (appui à la structuration de services export, appui à la mutualisation de fonctions « export » entre les entreprises, etc.).

- **Intégrer les entreprises dans la stratégie régionale de promotion internationale et de diplomatie économique (cf 1.3).**

La démarche de diplomatie économique régionale, s'appuyant sur les actions de coopération économique initiée et menée par la Région et les autres collectivités territoriales, notamment les Métropoles, sera largement ouverte aux entreprises régionales. L'association des entreprises aux missions économiques partenariales leur permet en effet d'aller à la rencontre des donneurs d'ordre internationaux ainsi que des décideurs politiques pouvant faciliter leur accès aux marchés. **Un programme de missions économiques à l'étranger** (sur les pays cibles identifiés), élaboré avec les acteurs économiques et institutionnels concernés, sera ainsi proposé chaque année aux entreprises régionales. La Région intégrera également les entreprises désireuses de valoriser et d'assurer la promotion du territoire régional, dans un **réseau d'« ambassadeurs » économiques**, à créer, en lien étroit avec les réseaux initiés par les autres collectivités.

- **Multiplier la présence des entreprises sur les grands salons et événements internationaux.**

La Région, les Métropoles et les partenaires économiques (ARII, agences de développement, CCIR, CRTs, French-Tech régionales, pôles de compétitivité, etc.) proposeront chaque année aux entreprises du territoire **un programme annuel** de grands salons et événements à forte visibilité internationale ciblés sur les filières stratégiques et segments différenciants, tels que le CES de Las Vegas sur la filière numérique, le salon du Bourget sur la filière aéronautique spatiale et défense, le Mobile World Congress, Innovative city sur le segment des smartgrids, le salon « Fruit logistica » de Berlin sur la filière agricole. La présence dans les grands salons nationaux et internationaux en lien avec les filières prioritaires et les zones

géographiques identifiées comme des cibles privilégiées fera l'objet d'une coordination renforcée, notamment avec les Métropoles, avec l'utilité de configurer des équipes projets communes.

ENGAGEMENT N°3 : Faciliter et simplifier l'accès aux services et aux aides régionales grâce au FIER et au portail des entreprises

L'objectif de la Région en matière de financement des entreprises est de se doter d'une stratégie d'une chaîne complète créant un écosystème favorable au développement. Ce faisant, la Région souhaite rendre le territoire régional particulièrement attractif auprès des investisseurs nationaux et internationaux.

3.1 De l'amorçage au retournement, mieux couvrir les besoins de financement des entreprises

L'article 3 de la loi du 7 août 2015 portant Nouvelle Organisation Territoriale de la République (NOTRe) renforce les compétences des Régions en matière d'attributions d'aides aux entreprises. Elles disposent désormais d'une compétence de plein exercice pour l'octroi des aides de droit commun et pour les entreprises en difficulté (article L.1511-2 du CGCT). Outre les prises de participation dans les sociétés de garanties, de capital investissement et dotations aux fonds de participations, les Régions peuvent désormais prendre des participations en direct au sein de sociétés commerciales pour la mise en œuvre du SRDEII (articles L.4211-1 8° et suivants).

3.1.1 Le Fonds d'Investissement pour les Entreprises régionales (FIER)

En créant le FIER en 2016, la Région a affiché sa volonté de :

- simplifier l'accès aux financements pour les entreprises vis-à-vis de dispositifs dispersés et complexes ;
- promouvoir des mécanismes de financement de différentes natures (subvention, avance remboursable, prêt bonifié ou prise de participation au capital) et adaptés à chaque phase de la vie de l'entreprise (création, développement, transmission, difficultés conjoncturelles) ;
- massifier et accroître les financements disponibles pour les entreprises, en ayant un effet de levier des financements européens. Le plan d'investissement JUNCKER (315 M€) de la Commission Européenne a en effet assoupli le cadre juridique d'utilisation des fonds FEDER et encouragé la création d'instruments financiers au niveau local, avec un coût relatif plus faible pour les collectivités ;
- créer des dispositifs d'aides plus ouverts aux différents types d'entreprise, allant de l'innovation aux activités plus traditionnelles, et plus concentrés, en les fléchant sur les filières stratégiques.

Les principaux financements régionaux (hors soutien des structures d'accompagnement des entreprises) dans le cadre du FIER 2016 :

Actuellement, les dispositifs d'aide de la Région couvrent différents types d'entreprise (TPE, PME innovantes ou non) à des stades de développement différents (création, développement, reprise, etc.).

Thématique	Nom du dispositif	Mécanisme d'intervention	Ticket d'intervention
Création	Plateformes d'initiatives locales	Prêt personnel à 0%	Jusqu'à 15 k€
Création	PACA ÉMERGENCE	Prêt participatif	Jusqu'à 150 k€
Innovation	R2V	Capital investissement	300k€ à 2,5 M€
Innovation	Business Angels	Capital investissement	Pas de plafond
Innovation	PRI Etude de faisabilité	Subvention	Jusqu'à 200k€
Innovation	PRI Développement	Avances remboursables	Jusqu'à 500 k€
Innovation	FRI – FUI	Subvention	Plafond en fonction du régime d'aide choisi
Innovation	FRI – APRF	Subv. pour laboratoire Avances remboursables ou prêt 0% pour l'entreprise	Plafond en fonction du régime d'aide choisi
Innovation	FRI – APRF	Avances remboursable ou prêt 0% pour l'entreprise	Jusqu'à 200k€
Innovation	PACA INVESTISSEMENT	Capital investissement	De 200 k€ à 2 M€
Développement	PACA ÉMERGENCE	Prêt participatif	Jusqu'à 200k€
Développement	ARDAN	Subvention	2 760 € pour le stagiaire + 50% du salaire du stagiaire financé par la Région
Développement	PACA INVESTISSEMENT	Capital investissement	500 k€ à 2 000 k€
Reprise transmission	Fonds Régional de garantie	Garantie régionale à 35%	Garantie sur prêt Bpifrance jusqu'à 400k€
Difficultés	Prime régionale au maintien de l'emploi	Subvention et/ou prêt	Jusqu'à 300k€
Artisanat	Aides à la commercialisation	Subvention	Jusqu'à 3 k€
Artisanat	Aide à l'investissement	Subvention	Jusqu'à 9 k€
Economie sociale et solidaire	Fonds d'innovation social	Prêt ou avance remboursables	Jusqu'à 30 k€ pour les avances remboursables jusqu'à 50k€ pour les prêts
Economie sociale et solidaire	PARGEST	Prêts	Pas de montant plafond
Economie sociale et solidaire	ESIA	Garantie à 70 % et prêts	Montant garanti et limité à 45 000 €
Economie sociale et solidaire	CEDRE	Subvention	Jusqu'à 50k€
Implantation	ARIANE	Subvention ou avance remboursable	Plafond en fonction du régime d'aide choisi

Toutefois, trop nombreux et désormais plus toujours adaptés, ces outils souffrent d'un manque de lisibilité et de visibilité auprès des entreprises.

Aussi, la Région entend rationaliser ces outils et proposer une stratégie d'investissement au service des entreprises du territoire, avec des outils moins nombreux, plus ouverts et mieux dotés, adaptés aux besoins et à l'offre existante.

3.1.2 Une nouvelle stratégie d'investissement

En 2017, le périmètre et les critères d'interventions du FIER seront revus, suite aux recommandations d'une étude ex-ante, commandée auprès de la Banque Européenne d'Investissement (livraison 1^{er} trimestre 2017).

Ils viseront à combler les principales défaillances de marché, qui semblent principalement concerner :

- **les Très Petites Entreprises (TPE)**, opérant en très large majorité sur des secteurs traditionnels, qui sont confrontées à une problématique de **sous-capitalisation**, et ce, parfois dès le lancement de leur activité avec des apports du dirigeant souvent insuffisants. Par la suite, le renforcement des fonds propres des TPE se heurte à une problématique d'attractivité de ces entreprises pour les investisseurs, mais aussi à la culture des dirigeants de TPE. Ces derniers sont souvent réticents à ouvrir leur capital, et, par méconnaissance des mécanismes de financement, peu enclins à recourir à l'endettement bancaire, perçu comme onéreux et/ou risqué, qui leur permettrait pourtant de leur donner le niveau financier nécessaire à leur pérennité. La difficulté à faire financer leur Besoin en Fonds de Roulement (BFR) les rend alors vulnérables au moindre « trou d'air » conjoncturel ;
- **les entreprises en reprise/transmission**. L'accompagnement et l'offre de financement semblent ne pas couvrir les besoins stratégiques et financiers des repreneurs, problématique néanmoins cruciale dans un contexte où l'avancement en âge des dirigeants d'entreprises annonce un nombre important de transmissions d'entreprises à venir ;
- **les entreprises innovantes en phase de premiers succès**. Il s'agit de « *start-ups* » innovantes au potentiel de croissance fort ayant réussi leur lancement (premiers contrats signés). Toutefois, celui-ci est souvent plus lent à se concrétiser que prévu. Elles doivent renforcer leurs fonds propres pour équilibrer leur structure financière, après un recours à l'endettement important. Néanmoins elles se trouvent souvent dans un « entre-deux » sur la chaîne des acteurs du financement. Leurs besoins de financement sont trop importants pour les structures de financement de l'innovation et de l'amorçage, mais leur chiffre d'affaires trop faible pour leur permettre d'attirer les acteurs classiques du capital-investissement ;
- **les entreprises non-innovantes en phase de post-crédation** peuvent également rencontrer des difficultés de financement, notamment lorsque que leur potentiel de croissance et leur taille sont modestes ;
- **les entreprises en difficulté** de trésorerie, suite à une croissance forte et à un manque de fonds propres au départ ou soumises à des problématiques économiques conjoncturelles (liées à leur marché ou à leur modèle économique par exemple).

Ce nouveau périmètre permettra d'aller plus avant dans **la logique de simplification, de massification, d'ouverture et de concentration**.

En outre en tant qu'Autorité de Gestion de certains Fonds Structurels et d'Investissement Européens (Fonds ESI) pour la période de programmation 2014-2020, la Région percevra plus de 433 millions d'euros au titre du Programme Opérationnel (PO) Régional FEDER⁹-FSE¹⁰.

Trois axes prioritaires du PO FEDER-FSE ont vocation à mobiliser des instruments financiers, pour les montants suivants :

- l'Axe Prioritaire I (« Recherche, Innovation, Petites et Moyennes Entreprises ») ;
- l'Axe Prioritaire II (« Développer l'économie et les services numériques ») ; et
- l'Axe Prioritaire III (« Transition énergétique et valorisation durables des ressources »).

La Région dispose d'atouts et de partenariats solides pour appuyer la mise en œuvre d'une nouvelle stratégie d'investissement. Le partenariat régional avec Bpifrance sera réaffirmé et renforcé afin d'assurer la complémentarité des actions et de créer des dispositifs pertinents pour les entreprises du territoire.

La Région entend également mobiliser le volet régionalisé du PIA3 (Programme d'Investissement d'Avenir) mis en place par le Ministère de l'économie et des finances, via le Commissariat Général à l'Investissement.

L'ensemble du travail d'analyse découlant de l'étude ex-ante sera conduit avec les acteurs clés du territoire : les consulaires, le CETIM, les banques, Bpifrance, les cabinets de conseil, les plateformes de crowdfunding, les acteurs du financement et les EPCI.

Actions et engagements

- Assurer un fort soutien à l'innovation pour faire émerger un vivier d'entreprises innovantes

Les **projets collaboratifs** entre entreprises et laboratoires seront accompagnés afin de permettre la mise sur le marché des innovations issues de la recherche. Les cadres d'intervention existants (FUI et APRF) seront réexaminés afin de s'assurer qu'ils répondent bien aux besoins des porteurs de projets.

Outre les OIR, une attention particulière sera portée aux secteurs qui nécessitent davantage d'investissements, comme les biotechnologies ou les projets industriels. Pour ce faire, la Région encouragera l'émergence de structures d'accompagnement (de type accélérateur ou incubateur) des projets industriels.

Enfin, la Région renforcera les partenariats avec les acteurs du financement de l'innovation, notamment les Métropoles, Bpifrance et l'Etat (programmes d'investissement d'avenir).

⁹ Fonds Européen de Développement Régional.
¹⁰ Fonds Social Européen.

- Renforcer l'accès des TPE et PME (innovantes ou non) aux financements

L'objectif est de faciliter l'accès au financement des PME, y compris les micro- entreprises, dans toutes les phases de leur cycle de développement en étudiant différentes possibilités de soutien parmi lesquelles :

- un instrument de garantie des premières pertes d'un portefeuille de prêts octroyés aux PME, afin d'encourager le financement bancaire ;
- un instrument octroyant des micro-prêts sous réserve d'une analyse de la faisabilité opérationnelle qui sera conduite, notamment au travers de la recherche de l'existence d'opérateurs privés experts en la matière, ou l'étude des implications d'un adossement à des plateformes de crowdfunding ;
- un instrument de co-investissement, intervenant en fonds propres et quasi-fonds propres pour investir aux côtés des opérateurs de marché (fonds d'entrepreneurs, Business Angels, fonds d'investissement classique). Cet instrument pourrait prendre la forme de prêt et/ou de participation au capital. Sont recherchées des solutions apportant financements, mais surtout un soutien opérationnel, à l'instar des fonds d'entrepreneurs.

En région, il existe un large vivier d'entrepreneurs ayant réussi et disposant de liquidités à placer dans des entreprises en croissance et prêts à s'investir opérationnellement (*mentoring*). Ces fonds privés, complétés par des prêts publics, peuvent constituer un soutien à l'économie locale, dans une logique d'économie collaborative : la réussite des entrepreneurs locaux servant ainsi à d'autres entrepreneurs locaux.

Pour chacun des instruments qui sera mis en place, les OIR feront l'objet d'une attention particulière. En outre, des cibles spécifiques pourront être privilégiées, comme les entreprises innovantes en phase de premiers succès ou les entreprises non innovantes post-crétion.

- Favoriser l'accompagnement de la reprise / transmission

Les problématiques de transmission et de reprise, pour les TPE et les PME, feront l'objet d'un accompagnement renforcé de la part de la Région (cf. engagement n°2 / 2.2).

Côté transmission, nombre de dirigeants mesurent mal la nécessité d'anticiper leur démarche ou sont très soucieux du bon respect de la confidentialité. Ceci conduit souvent à un ralentissement du processus de reprise par un tiers et entraîne une baisse de la performance de l'entreprise.

Côté reprise, beaucoup de sociétés restent petites, alors qu'elles auraient intérêt à fusionner avec d'autres acteurs, pour atteindre la taille critique nécessaire à leur pérennité.

Afin de fluidifier ces opérations, la mise en place de mécanismes de financement appropriés sera recherchée (garantie, prêt ou fonds d'investissement). La reprise par les salariés pouvant constituer un réel levier, la Région soutiendra des actions en ce sens.

- Accompagner le retournement des entreprises

L'identification au plus tôt des difficultés des entreprises constitue un facteur clé d'un retournement réussi. La Région s'attachera à ce que les entreprises, en situation conjoncturelle tendue, soient prises en charge rapidement et accompagnées par des experts. A cet effet, elle s'appuiera sur des partenaires et des professionnels et sur un dispositif d'observation intitulé « Solvabilité des Entreprises pour la Sauvegarde des Emplois en Provence – Alpes – Côte d'Azur » (2SEPACA).

L'éligibilité des entreprises en retournement ayant un fort impact en termes industriels et économiques sur leur bassin d'emploi et disposant d'un plan de développement viable et avéré sera renforcée dans les dispositifs d'aide.

- Coupler financement et accompagnement à la croissance des PME

La réussite d'un projet passe par l'accès au financement, mais également par la qualité de l'accompagnement du dirigeant.

La région propose, par l'intermédiaire de l'ARII, « l'Accélérateur PACA », qui accompagne notamment les PME de croissance sur différentes problématiques : stratégie, développement commercial, recrutement, etc.

- Mobiliser encore davantage les fonds nationaux et européens

Forte de la réussite du partenariat régional d'innovation (Etat-Région) à destination des entreprises, la Région souhaite maintenir son investissement sur des actions similaires issues du PIA3. La Région se positionnera sur ce programme de manière beaucoup plus offensive que par le passé.

Au niveau de l'Europe, la Commission a lancé le plan d'investissement JUNCKER (315 M€) afin de relancer l'investissement au sein de l'espace commun. L'objectif est de contribuer à financer des projets d'infrastructures et d'innovation, ainsi que des PME et des entreprises de taille intermédiaire. Dans la même logique que les instruments financiers, les fonds issus du plan JUNCKER ont vocation à mobiliser les capitaux privés afin de produire un effet levier. La Région mobilisera au maximum ces instruments représentant autant de sources de financement public à l'effet levier sur le financement privé.

3.2 Le portail des entreprises, le point d'entrée unique des services et des aides dédiés à l'économie, à la formation et à l'emploi

Comme précédemment exposé, la richesse des dispositifs d'aide aux entreprises occulte leur éclatement et parfois leur manque de lisibilité pour les dirigeants, justifiant ainsi le déploiement d'une nouvelle stratégie plus lisible et adaptée aux besoins et attentes des chefs d'entreprise. D'ores et déjà, et pour faciliter l'accès des

entreprises aux différents outils de financements, publics ou privés, la Région a souhaité déployer le dispositif « *Mon Financement, le guichet unique de la Région pour les entreprises* ».

Au travers d'un numéro vert, le guichet unique représente un point de contact et d'accompagnement pour les usagers recherchant des informations sur le financement. Il simplifie l'accès à l'information pour toutes les entreprises, quel que soit leur secteur d'activité et leur taille.

En lien avec la CCIR, le guichet unique des entreprises a été structuré selon 3 niveaux d'intervention :

- un premier niveau d'information/orientation sur l'ensemble des financements publics et privés ;
- un deuxième niveau de conseil/expertise permettant de mieux cibler le projet et les acteurs du financement idoines ;
- un troisième niveau d'accueil et accompagnement territorial (Maison de la Région, visite en entreprise) permettant une intermédiation avec les partenaires et les acteurs ainsi qu'un appui dans la constitution des dossiers.

Depuis sa mise en service, en mai 2016 et jusqu'à janvier 2017, le dispositif a traité plus de 1500 appels. Parmi ces sollicitations, on note une forte représentation des projets de création (1/3 des appels) et de TPE (plus de ¼ des appels d'entreprises déjà constituées), dans des secteurs plutôt traditionnels (artisanat, commerce).

Si les appels font essentiellement état d'un besoin en financement, d'autres demandes de soutien sont fréquemment émises, notamment sur la création, les ressources humaines, le commercial.

A court terme, il s'agit d'augmenter encore la notoriété du guichet unique des entreprises auprès des porteurs de projet, mais aussi des partenaires financeurs. A cela s'ajouteront également des efforts en matière de qualité et de continuité des services rendus. Il apparaît d'autre part essentiel d'aller encore plus avant dans la simplification auprès des usagers, en ne se limitant pas au seul financement, mais en se plaçant dans **une logique de guichet unique pour l'ensemble des services déployés et encouragés par la Région.**

Actions et engagements :

- Accroître le nombre de projets suivis en 3ème niveau, afin d'aller jusqu'au bout du processus d'accompagnement du dirigeant

Cela passera par le renforcement de la coopération entre les différents acteurs, parties prenantes, du guichet unique des entreprises et par le développement d'outils partagés et transversaux (base de connaissances, GRC).

- Renforcer la visibilité et la qualité des services du guichet unique des entreprises

Il s'agira de renforcer la communication autour de ce dispositif, afin d'augmenter sa notoriété, notamment auprès des PME, encore relativement absentes. Cette communication sera pilotée directement par la Région et relayée par les principaux acteurs locaux du financement. Le modus operandi (3 niveaux) sera

réexaminé afin de simplifier encore l'appréhension des dispositifs d'aide par le public, et ce, en lien avec l'étude ex-ante.

- Passer du guichet unique dédié au financement à une offre numérique globale (formation, emploi, export, etc.), portail des entreprises

La Région souhaite élargir le guichet unique des entreprises à l'ensemble de l'offre de services et ouvrir un portail unique de services. Il s'agit de coupler services numériques et accompagnement dédié afin de fournir des réponses « sur mesure » aux besoins des entreprises.

Au-delà des informations relatives au financement, cette plateforme « offre numérique » fournira toutes les informations nécessaires au porteur de projet, qu'il s'agisse de création en partenariat avec l'Agence France Entrepreneur, d'implantation, de développement, de reprise ou de transmission. Elle intégrera des dispositifs déjà existants (Banque Régionale de l'Emploi et de l'Apprentissage, Guichet Export et relaiera les informations issues des dispositifs existants sur le territoire (incubation, accélération, internationalisation et financement).

Le principe du guichet unique des entreprises actuel restera en vigueur : un point d'entrée unique et une rapidité de réponse.

Le déploiement souhaité se fera de concert avec les partenaires du guichet unique des entreprises : Etat, CMAR, CCIR, CRESS, Chambre de l'Agriculture, Bpifrance, Banque de France, CDC, Ordre des Experts Comptables PACA, Comité Régional des Banques, UNAPL, UPA, CEFIM, URSCOP, CGPME PACA et UPR MEDEF PACA et les collectivités.

3.3 Organiser la complémentarité des interventions en matière d'aides économiques

La loi NOTRe confère aux Régions la compétence du développement économique et la mission d'organiser les interventions des collectivités territoriales et de leurs groupements en la matière.

Dans ces conditions, et conformément à la loi, la Région envisage de mettre en œuvre l'ensemble des actions partagées par les collectivités concernées et précisées par le présent schéma selon les modalités suivantes. Selon la nature des aides envisagées, la mise en œuvre des actions pourra ainsi faire l'objet d'un conventionnement discuté par les parties concernées au fur et à mesure des besoins.

3.3.1 Aides économiques en faveur de la création ou de l'extension d'activités économiques et en faveur des entreprises en difficulté (article L 1511-2 du CGCT)

→ Aides directes :

La Région est seule compétente pour définir les régimes d'aides et pour décider de l'octroi des aides aux entreprises dans la région.

Toutefois elle pourra déléguer l'octroi de tout ou partie des aides aux communes et aux EPCI afin que les besoins des territoires soient mieux identifiés. La Région pourra également déléguer la gestion de tout ou partie des aides à des établissements publics ou à la Banque publique d'investissement pour des aides spécifiques.

Ces aides revêtent la forme de prestations de services, de subventions, de bonifications d'intérêt, de prêts et avances remboursables à taux nul ou à des conditions plus favorables que les conditions du marché.

Afin de mettre en œuvre la participation des communes et des EPCI à fiscalité propre au financement des programmes et dispositifs régionaux, en complément de la Région, des conventions seront mises en place et préciseront les modalités des aides concernées.

→ Aides aux entreprises en difficulté :

Lorsque la protection des intérêts économiques et sociaux de la population l'exige, le conseil régional peut accorder des aides à des entreprises en difficulté dans le cadre de la réglementation prévue. Les modalités de versement des aides et les mesures qui en sont la contrepartie font l'objet d'une convention entre la Région et l'entreprise. En cas de reprise de l'activité ou de retour à meilleure fortune, la convention peut prévoir le remboursement de tout ou partie des aides de la Région. Les communes et leurs groupements peuvent participer au financement des aides dans le cadre d'une convention passée avec la Région.

3.3.2 Aides économiques en faveur d'organismes qui participent à la création ou à la reprise d'entreprise (article L 1511-7 du CGCT)

Les collectivités et EPCI pourront mobiliser, en complément de la Région, des subventions aux organismes ayant pour objet de participer à la création ou à la reprise d'entreprises.

Les Métropoles peuvent mobiliser, sans conventionnement avec la Région, des subventions à ces organismes.

3.3.3 Aides à l'immobilier d'entreprise (article L.1511-3 du CGCT)

En matière d'immobilier d'entreprise, la Région n'a plus de compétence pour définir les aides ou les régimes d'aides et décider de leur attribution. Cette compétence relève désormais des communes et des EPCI à fiscalité propre. Toutefois, et en accord avec ces derniers, la Région pourra participer et principalement, au financement des projets d'aménagement économique qui s'inscrivent dans le cadre des OIR ou qui présentent des enjeux structurant pour les territoires.

3.3.4 Aides aux professionnels de santé (article L.1511-8 du CGCT)

Il s'agit ici d'organiser l'octroi des aides destinées à favoriser l'installation ou le maintien de professionnels de santé dans les zones dans lesquelles est constaté un déficit en matière d'offre de soins. A cette fin, des conventions sont passées entre les collectivités et groupements qui attribuent l'aide, les organismes d'assurance maladie et les professionnels de santé intéressés.

Les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent aussi attribuer des aides visant à financer des structures participant à la permanence des soins, notamment des maisons médicales.

Les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent également accorder des indemnités de logement et de déplacement aux étudiants de troisième cycle de médecine générale lorsqu'ils effectuent leurs stages dans les zones dans lesquelles est constaté un déficit en matière d'offre de soins.

Une indemnité d'étude et de projet professionnel peut également être attribuée par les collectivités territoriales et leurs groupements à tout étudiant, titulaire du concours de médecine, inscrit en faculté de médecine ou de chirurgie dentaire, s'il s'engage à exercer en tant que médecin généraliste, spécialiste ou chirurgien-dentiste au moins cinq années dans l'une des zones déficitaires en matière d'offre de soins.

3.3.5 Aides au maintien de services publics en milieu rural ou dans des communes comprenant un ou plusieurs quartiers prioritaires en cas de défaillance ou d'insuffisance de l'initiative privée (articles L.2251-1 et suivants)

Lorsque l'initiative privée est défaillante ou insuffisante pour assurer la création ou le maintien d'un service nécessaire à la satisfaction des besoins de la population en milieu rural ou dans une commune comprenant un ou plusieurs quartiers prioritaires de la politique de la ville, la commune peut confier la responsabilité de le créer ou de le gérer à une association régie par la loi du 1er juillet 1901 relative au contrat d'association ou à toute autre personne. Elle peut aussi accorder des aides, qui peuvent être complétées, par voie de conventions, avec d'autres collectivités territoriales disposant de moyens adaptés à la conduite de ces actions, notamment au plan financier.

3.3.6 Aides en faveur des activités de production, de commercialisation et de transformation de produits agricoles, de produits de la forêt ou de produits de la pêche (article L.3231-1 du CGCT)

Par dérogation à l'article L. 1511-2 du CGCT, le Département peut, par convention avec la Région et en complément de celle-ci, participer, par des subventions, au financement d'aides accordées par la Région en faveur d'organisations de producteurs au sens des articles L. 551-1 et suivants du code rural et de la pêche maritime et d'entreprises exerçant une activité de production, de commercialisation et de transformation de produits agricoles, de produits de la forêt ou de produits de la pêche. Ces aides du Département ont pour objet de permettre à ces organisations et à ces entreprises d'acquérir, de moderniser ou d'améliorer l'équipement

nécessaire à la production, à la transformation, au stockage ou à la commercialisation de leurs produits, ou de mettre en œuvre des mesures en faveur de l'environnement.

En accord avec les 6 départements, la Région souhaite construire un exercice concerté des interventions dans les champs agricoles, agroalimentaires et forestiers pour la période 2017-2020, fondé sur une complémentarité en termes d'objectifs, des politiques départementales et régionales et sur l'articulation des financements entre Région et Départements. Il s'agit ainsi d'établir un véritable partenariat entre la Région et les Départements qui doivent œuvrer côte à côte pour assurer la pérennité et le développement des exploitations agricoles et forestières, de leurs filières, et des entreprises agroalimentaires.

L'ensemble des aides ainsi apportées s'inscrivent soit dans le programme de développement rural régional de Provence-Alpes-Côte d'Azur (PDR PACA) ou dans des régimes d'aides d'Etat au sens du droit européen, notifié ou exempté de notification.

Les collectivités territoriales s'engagent à respecter la réglementation communautaire en matière d'aides d'Etat lors de l'octroi d'une aide à une entreprise.

Elles devront par ailleurs transmettre à la Région, avant le 30 mars de l'année suivant l'attribution de l'aide, un rapport annuel des aides mises en place au cours de l'année précédente.

Enfin, les aides d'un montant supérieur ou égal à 500 000 € (ou 60 000 € en ce qui concerne les aides dans le secteur de la production primaire agricole et 30 000 € dans le secteur de la pêche et de l'aquaculture) devront faire l'objet d'une publication sur le site internet national mis gracieusement à disposition par la Commission européenne et ce, dans un délai de six mois à compter de leur octroi. Ces mesures de publicité conditionnent la compatibilité de l'aide en cause.

AIDES AUX ENTREPRISES

Type d'aide	Aide aux entreprises	Aide à l'immobilier
Définition du régime d'aide	Région	Communes et EPCI
Possibilité de délégation de l'octroi de l'aide	Communes et EPCI	Départements
Possibilité de cofinancement par convention	Communes et EPCI	Région
Possibilité de délégation de gestion	BPI et certains étab. publics	

AIDES AUX STRUCTURES

Nature de l'aide	Base juridique du CGCT	Région	Métropole	Communes et EPCI	Département
Pôles de compétitivité	L. 4211-1 14e L. 5217-2	Compétence de plein droit en vue du soutien et de la participation au pilotage des pôles de compétitivité situés sur son territoire		Intervention possible en complément de la Région par voie de convention	Pas de possibilité d'intervention
Organismes qui participent à la création ou à la reprise d'entreprises	L. 1511-7	Compétence de plein droit		Intervention possible en complément de la Région par voie de convention	Pas de possibilité d'intervention

INGÉNIERIE FINANCIÈRE

Nature de l'aide	Base juridique du CGCT	Région	Métropole	Communes et EPCI	Département
Garantie d'emprunt à des personnes de droit privé	L. 2252-1 L. 3231-4 L. 4253-4	Compétence de plein droit			Compétence limitée aux emprunts des personnes de droit privé limitativement énumérées

Prise de participation dans les sociétés suivantes :

Sociétés commerciales (droit commun)	L. 2253-1 L. 3231-6 L. 4211-1 8e bis	Compétence de plein droit dans le cadre de la mise en place du SRDEII (et dans les conditions définies par le décret n°2016-807 du 16 juin 2016)	Principe d'interdiction sauf exception autorisée par décret en Conseil d'Etat		
Sociétés de garantie	L. 2253-7 L. 4253-3	Compétence de plein droit			Pas de prise de participation possible
Sociétés de capital-investissement, de financement régionales ou interrégionales, SEM, SATT	L. 4211-1 8e L. 5217-2	Compétence de plein droit	Compétence de plein droit pour toutes les sociétés visées au 8e de l'article L.4211-1 du CGCT	Intervention possible en complément de la Région par voie de convention	Principe d'interdiction sauf exception autorisée par décret en Conseil d'Etat
Souscription de parts dans un fonds de placements à risque ayant pour objet d'apporter des fonds propres à des entreprises (FCPR)	L. 4211-1 9e	Compétence de plein droit	Intervention possible en complément de la Région par voie de convention		Pas de possibilité d'intervention
Participation (dotations) à la constitution d'un fonds de garantie auprès d'un établissement de crédit dont l'objet exclusif est de garantir des concours financiers accordés à des entreprises	L. 4211-1 10e	Compétence de plein droit	Pas de possibilité d'intervention		
Financement ou aide à la mise en œuvre des fonds d'investissement de proximité (FIP)	L. 4211-1 11e	Compétence de plein droit	Intervention possible en complément de la Région par voie de convention		
Dotations pour la constitution de fonds de participation prévus par le règlement de l'UE portant dispositions générales sur les fonds structurels et d'investissement	L. 4211-1 12e	Compétence de plein droit	Pas de possibilité d'intervention		

ENGAGEMENT N°4 : Le Small Business Act : accroître l'accès à la commande publique pour les entreprises régionales

La commande publique représente en France près de 200 Milliards d'euros annuels (Collectivités, Etat, entreprises publiques, concessions...) soit 10 % du PIB de la nation. En Provence-Alpes-Côte d'Azur, le montant annuel des achats publics est estimé à 5,8 milliards d'euros.

Au-delà de sa mission première d'achat de services, prestations et travaux, elle constitue un outil important de développement économique.

Elle profite toutefois encore trop peu aux plus petites entreprises : 99% des entreprises françaises sont des TPE/PME, mais elles ne sont attributaires que de 58% du total des marchés publics, ce qui représente à peine 30% des contrats publics en valeur¹¹.

En 2015, à peine la moitié des marchés attribués par la Région sur un montant total de près de 207 millions d'€ l'ont été à des entreprises de Provence-Alpes-Côte d'Azur. Pour les années à venir et d'ici la fin de la mandature, l'objectif est d'attribuer 70% de nos marchés à des entreprises de la région.

La réforme récente des marchés publics a introduit une souplesse supplémentaire dans l'orientation possible de la commande publique vers son offre locale. Provence-Alpes-Côte d'Azur assume une posture particulièrement dynamique, en utilisant au mieux les possibilités juridiques ouvertes par cette réforme et les capacités d'expérimentation permises par la Commission européenne. Ainsi le 3 novembre 2016, le Conseil régional a adopté un **Small Business Act** qui prévoit, dans le respect de la réglementation des marchés publics, de notamment renforcer le poids des PME régionales dans la commande publique.

4.1 Développer la commande publique d'innovation

On entend par commande publique d'innovation, l'acquisition par des acteurs publics, de résultats de recherche-développement, de solutions, produits et services innovants, avec une attention particulière pour les entreprises innovantes du territoire régional (et notamment les startups).

La commande publique d'innovation permet de :

- **satisfaire** les besoins des personnes publiques dans un contexte budgétaire contraint ;
- **optimiser** l'impact économique, social et environnemental de l'acte d'achat, grâce à une innovation portant à la fois sur les processus et les résultats ;

¹¹ chiffre Ministère de l'économie 2013

- **stimuler** le développement de nouveaux services à forte valeur ajoutée, utiles au territoire ;
- **soutenir** l'innovation et les entreprises innovantes qui doivent, par le biais de cette commande publique d'innovation, trouver des premiers clients et améliorer leurs capacités de R&D et de mise sur le marché.

Pour accroître les achats de ce type, il est essentiel de favoriser le rapprochement des acheteurs publics et des entreprises innovantes par des actions à la fois expérimentales et structurelles. Ce sont aujourd'hui des secteurs qui s'ignorent. Nombreuses sont en effet les solutions inventées par les entreprises innovantes du territoire régional qui peuvent trouver des débouchés immédiats et utiles pour l'Etat et les collectivités.

Le référencement réalisé par l'Etat avec l'UGAP en 2016, dans le cadre de la démarche d'animation d'un réseau régional de l'achat public innovant, est, à cet égard, riche d'enseignements et encourageant. Au terme d'un appel à manifestation d'intérêt, lancé six mois plus tôt et auquel ont répondu plus de 170 PME innovantes, une quarantaine de sociétés du territoire de Provence-Alpes-Côte d'Azur ont présenté leurs solutions : une quinzaine présentent un intérêt avéré pour l'UGAP et trois d'entre elles sont déjà référencées dans les catalogues de l'UGAP.

Il est également nécessaire de favoriser l'appropriation par les acheteurs publics des possibilités offertes par les textes juridiques par les textes juridiques qui encadrent la commande publique d'innovation. Contrats de R&D, partenariats d'innovation, marchés négociés, allotissements, accords-cadres : autant de possibilités dont la trop rare mise en œuvre pénalise à la fois la sphère publique régionale et nos entreprises innovantes.

Actions et engagements à mettre en œuvre en coordination forte avec les orientations de l'Etat :

- développer un réseau régional des acheteurs publics innovants dont l'animation est confiée conjointement à l'Etat et à la Région, au moyen notamment d'un réseau social des acheteurs et prescripteurs, véritable communauté professionnelle ;
- renforcer le référencement des solutions et services innovants produits par les entreprises du territoire et promouvoir ces solutions auprès des acheteurs publics, notamment en travaillant avec l'UGAP,
- organiser des challenges et concours d'innovations, en partenariat entre acteurs du territoire, notamment EPCI, Métropoles et grands opérateurs publics, afin de favoriser des échanges et la visibilité des startups et des services qu'elles produisent ;
- favoriser les contrats qui permettent un partage de propriété intellectuelle avec un prestataire, grâce à un financement conjoint de R&D, afin d'expérimenter une nouvelle doctrine d'investissement public, comme sur le modèle PE.

4.2 Activer la commande publique régionale comme levier de la croissance des entreprises

Communication Commission européenne "Think Small First – A Small Business Act for Europe", COM (2008)394 final

Communication Commission européenne "Review of the "Small Business Act" for Europe", COM (2011)0078 final

Ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics

Décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 relatif aux marchés publics

Article 13 de la loi n° 2014-856 portant sur l'Economie Sociale et Solidaire du 31 juillet 2014 visant l'adoption et la publication par les collectivités locales d'un schéma de promotion des achats publics socialement responsables

Décret (JO du 31 janvier 2015) qui précise le montant des achats annuels à partir duquel les acheteurs publics locaux sont tenus d'adopter et de publier un SRPAR : 100 millions d'euros.

Le vote par l'assemblée régionale du 3 novembre 2016 du « Small Business Act Provence-Alpes-Côte d'Azur » a ancré la volonté de la Région d'appuyer le développement des TPE/PME, constituant 96 % du tissu économique du territoire régional et son premier gisement d'emplois.

Pour ce faire, le Small Business Act régional intègre notamment un volet majeur portant sur l'activation du levier de la commande publique comme moteur de la croissance des entreprises locales.

La Région, mais également l'ensemble des acheteurs publics et privés du territoire, doit renforcer son exemplarité dans ses pratiques d'achats, par la simplification mais également l'innovation des procédures mises en œuvre, par le raccourcissement des délais de traitement et de paiement, par une prise en compte systématique des contraintes des TPE/PME et de leur sécurisation.

Ainsi, sur les segments d'achat pour lesquels la réponse peut être locale, **l'ensemble des opportunités autorisées, dans le cadre des procédures d'achat, seront activées** : allotissement, ouvertures aux groupements solidaires ou momentanés, avis préalable de parution, insertion de clauses sociales et environnementales.

Au-delà de cette évolution de ses propres pratiques et process, la Région entend aussi faciliter l'accès à la commande publique des TPE/PME par le développement de nouvelles relations fournisseurs.

Il s'agit notamment d'adopter une démarche pédagogique à destination des entreprises sur l'organisation et les pratiques de l'achat public régional, de proposer des journées (ou matinales) de rencontres entre prescripteurs et fournisseurs sur des thématiques d'achat, d'intervenir en lien avec les Maisons de la Région et le guichet unique des entreprises pour communiquer auprès des entreprises potentiellement fournisseurs, afin de rendre compréhensibles et accessibles les procédures de l'achat public.

L'action régionale s'étendra à d'autres dimensions de la commande publique. Mue par une volonté forte de simplification, allant de l'accès à l'information d'achat et à la consultation, jusqu'à la dématérialisation du traitement des factures, la Région porte également un certain nombre d'innovations dans les formes d'achats pratiquées et dans son outillage au service d'une massification des achats tournée vers l'économie locale.

De façon plus structurante, la Région entend jouer un rôle moteur dans la fédération de l'ensemble des acheteurs publics, voire également de grands comptes privés, afin de porter collectivement et donc plus efficacement, cet effort d'orientation de l'achat public au profit du développement de nos TPE/PME.

Enfin, en vertu de l'article 13 de la Loi 2014-856 relative à l'Economie Sociale et Solidaire, imposant aux collectivités territoriales ayant plus de 100 millions d'euros d'achats annuels de se doter **d'un schéma de promotion des achats publics socialement et environnementalement responsables**, la Région votera son Schéma Régional pour l'Achat Responsable (SRpAR) durant l'année 2017.

Ce schéma permettra l'affirmation de l'engagement de la Région autour de pratiques d'achats exemplaires et tournées vers son territoire, dans un souci constant de simplification, de prise en compte des impacts sociaux et environnementaux qui seront des marqueurs forts de sa politique d'achat. Il constituera également la feuille de route du rapprochement souhaité avec l'ensemble de la communauté des acheteurs publics.

Actions et engagements

Evolutions des pratiques d'achats de la Région pour faciliter l'ouverture de la commande publique aux TPE/PME :

- action sur la taille des marchés : l'allotissement, c'est-à-dire le découpage géographique et/ou technique des marchés publics en lots accessibles aux TPE/PME, devient la règle ;
- convergence des plateformes d'achats publics vers la plateforme régionale achat.regionpaca.fr , afin d'offrir aux entreprises une information centralisée des avis de marchés publics du territoire ;
- ouvertures aux groupements solidaires ou momentanés ;
- rééquilibrage des critères d'attribution au-delà du seul critère de prix, en prenant en compte des critères techniques environnementaux et sociaux ;
- développement de l'autorisation de variantes pour rechercher des solutions innovantes, répondre à des besoins exprimés par objectifs ou fonctionnellement ;
- simplification de la remise des offres limitant la multiplicité de pièces à fournir, (Activation des marchés publics simplifiés, MPS) ;
- développement des avis préalables de parution pour permettre aux PME d'anticiper la création d'éventuels groupements ;
- facilitation de l'accès d'entreprises nouvellement constituées en communiquant sur les conditions minimales d'accès à la commande ;
- développement de l'insertion de clauses sociales et environnementales ;
- développement des marchés négociés pour les montants inférieurs à 25 000 € HT ;
- développement de l'achat public régional d'innovation.

Réduction des délais de paiement à 20 jours.

Développement de nouvelles relations fournisseurs :

- adoption d'une démarche pédagogique d'information à destination des entreprises sur l'organisation et les pratiques de l'achat public régional ;
- organisation de journées ou matinales de rencontres entre prescripteurs et fournisseurs sur des thématiques d'achat, en mobilisant les réseaux consulaires, les organisations patronales et les branches ;
- interventions en lien avec les Maisons de la Région et le guichet unique des entreprises pour communiquer auprès des entreprises potentiellement fournisseurs, afin de démystifier les procédures de l'achat public ;
- mise en place d'interlocuteurs dédiés dans la collectivité ;
- renforcement de sa fonction d'achat et de sourcing permettant d'anticiper ses besoins et de mieux connaître la réponse locale ;
- avec l'appui de ses partenaires consulaires, mise en place d'actions de formations des petites entreprises aux nouvelles opportunités et mécaniques de la Commande publique.

Fédération des acteurs de l'achat public :

Engagement actif de la Région pour constituer une véritable communauté des acheteurs publics du territoire, pour accélérer la professionnalisation croisée des acteurs dans le cadre du futur Schéma Régional pour l'achat responsable.

- **mise en œuvre d'une centrale d'achats régionale, véritable outil de mutualisation des acheteurs du territoire pour le 2^{ème} semestre 2017 ;**
- acheter plus rationnellement : dégager des économies par la mutualisation des achats et des ressources humaines,
- acheter plus localement : développer l'Économie locale et simplifier les réponses des fournisseurs ;
- acheter plus efficacement : maintenir la qualité et les volumes de nos achats malgré des budgets contraints ;
- acheter plus stratégiquement : développer un nouveau modèle économique de coopération entre acheteurs du territoire.

Une innovation dans l'achat public régional : le fonds régional d'arbitrage carbone pour favoriser les achats publics de produits, de constructions ou d'usages moins consommateurs en carbone.

Vers un schéma régional de promotion de l'achat responsable :

L'article 13 de la loi n°2014-856 impose aux collectivités territoriales ayant plus de 100 millions d'euros d'achats annuels de se doter d'un Schéma de promotion des achats socialement et écologiquement responsables. La Région entend proposer et voter son Schéma Régional de Promotion de l'Achat Responsable (SRPAR) début 2017.

ENGAGEMENT N°5 : Investir dans l'innovation pour accélérer les retombées économiques de la R&D

Provence Alpes Côte d'Azur est l'une des **principales régions françaises d'enseignement supérieur et recherche** et se situe au 4ème rang national pour le nombre de ses chercheurs et de ses dépenses de R&D. Dans un contexte où l'innovation contribue de façon importante au développement économique régional et en particulier au renforcement des OIR et des filières stratégiques, la **valorisation de ce potentiel représente un enjeu important** pour la création de valeur et d'emplois sur le territoire régional, même si les effets attendus ne seront, en partie, mesurables qu'à moyen et long terme.

Au titre de sa compétence en matière de développement économique, la Région également chef de file en matière d'enseignement supérieur et de recherche, souhaite **mobiliser l'ensemble des acteurs autour d'une stratégie partagée** ayant pour objectifs de :

- favoriser l'orientation de la recherche vers l'innovation et les marchés ;
- favoriser les passerelles entre les entreprises et la recherche ;
- développer l'innovation dans les territoires et coordonner les acteurs de l'innovation ;
- promouvoir l'innovation ouverte.

De nombreuses initiatives ont d'ores et déjà été engagées par les acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche du territoire (*IDEX, Institut Carnot, CEATech, Ecoles d'Ingénieurs, SATT-SE*), les pôles de compétitivité et les structures d'accompagnement. L'intensification et la nécessaire accélération de la transformation de la recherche en innovation, imposent néanmoins **de franchir un cap supplémentaire** en renforçant les rapprochements entre acteurs académiques et acteurs économiques, en développant des dispositifs innovants ciblés sur les besoins des entreprises et en rendant les services de valorisation plus lisibles.

Les propositions issues de la concertation avec les acteurs du territoire dans le cadre du présent schéma seront approfondies dans le **Schéma Régional de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (SRESRI)** qui finalisera un plan d'actions et définira les modalités d'une gouvernance entre les partenaires.

5.1 Amplifier l'innovation ouverte pour accroître et accélérer les débouchés sur le marché

La compétitivité d'un territoire est liée à la capacité de ses acteurs à collaborer pour développer et lancer sur le marché des solutions innovantes. Dès lors l'innovation ouverte, la capacité d'expérimenter et de développer des solutions innovantes à partir d'une commande, publique ou privée, en faisant appel à des compétences pluridisciplinaires et notamment au design, devient un facteur différenciant dans la compétition économique internationale.

L'innovation ouverte concerne les liens entre recherche publique et privée, mais également ceux entre grandes entreprises, PME ou start-ups innovantes et acteurs publics. Les chartes « Innovation ouverte » entre grands groupes et PME, sur le modèle proposé par le pôle SAFE avec les pôles Eurobiomed, Optitec et Pôle Mer Méditerranée sont également des exemples à suivre.

Pour les TPE et PME régionales, l'innovation ouverte constitue une opportunité pour faire face aux difficultés du développement de solutions nouvelles :

- l'adéquation aux besoins sociétaux, la recherche de marchés ;
- le financement du processus de développement ;
- l'obtention de premiers contrats, l'identification du primo client ;
- la croissance et le passage à l'échelle.

Au-delà, les outils de l'innovation ouverte comme les livings labs, les tiers lieux et autres approches types « challenges d'innovation », visent à favoriser une dynamique territoriale vertueuse autour de l'innovation, de l'entrepreneuriat et de la créativité.

Actions et engagements proposés :

La Région Provence Alpes-Côte d'Azur souhaite se positionner à plusieurs niveaux :

- en tant que **commanditaire via l'achat public** de solutions innovantes et la mise en œuvre de concours, challenges d'innovations et autres contrats de recherche et développement qui visent à l'émergence de solutions et d'applications innovantes ;
- en tant que **facilitateur**, aux côtés des entreprises et des territoires en alliant recherche et innovation, design et industrie, secteurs public et privé, technologie et sciences sociales, afin d'accompagner les expérimentations et le déploiement sur le territoire d'un réseau de lieux ressources, notamment en matière de design thinking et de prototypage rapide ;
- en tant que **facilitateur** pour favoriser les démarches d'innovation ouverte dédiées aux relations entre grands groupes et PME (chartes « OPEN Innovation », mise en relation des PME avec les grands groupes ...) ;
- en tant que **facilitateur** de l'émergence d'une dynamique de R&D autour du management de l'innovation avec les grandes écoles et les universités du territoire ;
- en tant que facilitateur en portant une politique ambitieuse de développement d'infrastructures de données numériques dédiées notamment à l'émergence et au développement de services innovants ;
- en tant que facilitateur en favorisant le rapprochement entre des territoires d'expérimentations et les startups qui cherchent à tester « grandeur nature » leurs nouveaux services ;
- en tant que facilitateur en accompagnant financièrement les expérimentations des startups.

De plus, les pôles de compétitivité et les French Tech ont toute leur place dans cette stratégie. En effet, les entreprises ont besoin d'un tiers de confiance sur lequel s'appuyer dans la mise en œuvre des démarches d'innovation ouverte.

5.2 Doper l'innovation par un rapprochement accru recherche-entreprises

Le rapprochement des acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche avec le monde économique, encouragé notamment par les politiques nationales du Programme des Investissements d'Avenir (PIA), a connu, ces dernières années, une forte accélération. Il faut souligner la labellisation de deux initiatives d'excellence (IDEX) à Marseille et Nice (Provence-Alpes-Côte d'Azur étant la seule région à compter sur son territoire deux IDEX) qui doivent contribuer à accélérer l'innovation et le transfert de technologies vers les entreprises, ainsi que les nouveaux outils et modes de collaborations développés avec la SATT-Sud Est, des instituts Carnot, des plateformes, des démonstrateurs ou des laboratoires communs. Le développement de plateformes régionales de transfert technologique, en particulier au sein de CEA Tech ou d'écoles d'ingénieurs, complète ces dispositifs.

Cette dynamique doit être encouragée et amplifiée par les politiques menées en région afin d'ancrer plus fortement les acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche au sein de l'écosystème régional et de renforcer leur contribution au développement des filières stratégiques et technologies génériques clés prioritaires.

L'enjeu est de **transformer davantage de la recherche en innovation et de raccourcir les délais de cette transformation** afin d'accroître la compétitivité du territoire. La maturation des projets issus de la recherche publique représente, à cet égard, un maillon essentiel pour une transformation réussie en produits et services proposés sur les marchés. Une telle démarche suppose d'amplifier le nombre et la qualité des rapprochements entre académiques et industriels et d'intervenir le plus en amont possible des projets.

Une adéquation plus fine de l'offre académique aux besoins des entreprises doit également être recherchée, en fonction du type d'entreprises visées. Les grands groupes sont structurés pour travailler avec les laboratoires de recherche et se fixer des objectifs de moyen terme ; les start-ups, souvent issues du monde de la recherche entretiennent également des relations étroites avec les laboratoires. Les PME, très nombreuses en région, exploitent en revanche insuffisamment ce potentiel. Si tous les types de collaboration doivent être amplifiés et notamment l'accès aux prestations de services offertes par les centres de ressources technologiques et plateformes mutualisées de recherche, un enjeu important réside dans le renforcement des partenariats avec les PME, rendus plus complexes du fait de leurs objectifs de rentabilité à plus court terme et de leurs activités de R&D rarement structurées en interne.

Pour répondre à ces enjeux, plusieurs objectifs prioritaires ont été identifiés lors de la phase de concertation, et notamment dans l'atelier « Valorisation de la recherche et transfert de technologie » :

- renforcer les échanges et la connaissance réciproque entre acteurs académiques et industriels ;
- favoriser les partenariats recherche industrie et le recours à la sous-traitance auprès des laboratoires ;
- accélérer le niveau de maturité des projets de recherche ;
- développer la culture de l'innovation et de l'entrepreneuriat et le croisement des compétences recherche/technologie/management.

Plusieurs actions, portées en collaboration étroite avec les acteurs du territoire, ont été identifiées et priorisées pour répondre à ces objectifs. Certaines d'entre elles sont suffisamment matures pour une mise en œuvre rapide, d'autres seront déclinées dans le cadre des feuilles de route des OIR en cours d'élaboration, ou seront approfondies dans le cadre du Schéma Régional de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation qui viendra compléter le SRDEII sur cette thématique.

Actions et engagements :

- Organisation de rencontres thématiques associant industriels et laboratoires, ciblées sur les filières stratégiques et les OIR :

Ces rencontres qui se tiennent déjà à l'initiative de pôles de compétitivité, d'universités et de centres de recherche sont à développer selon 2 approches complémentaires : une approche large visant à renforcer la visibilité de l'offre de compétences scientifiques à disposition des entreprises et une approche ciblée sur les besoins des entreprises et orientée vers la conclusion de partenariats (approche B2B).

- Développement d'initiatives permettant de faire émerger des activités de recherche à fort potentiel de valorisation :

Deux initiatives sont proposées dans ce cadre :

- la création de **laboratoires communs de recherche** (« **lab com** ») mettant en œuvre des partenariats structurés entre laboratoires et PME (ou ETI) autour d'une feuille de route et de moyens communs de recherche et d'innovation, à l'exemple du laboratoire CREMANT, associant le CNRS, l'Université Nice-Sophia Antipolis et Orange Labs, dans le domaine des systèmes communicants ;
- la mise en place de « **chaires industrielles** » ciblées sur l'accueil d'enseignants-chercheurs de notoriété internationale, impliqués dans un programme de recherche ambitieux, innovant et de portée industrielle.

Le développement de ces initiatives, financées par l'ANR, devra faire l'objet d'une évaluation préalable pour les projets en lien avec les filières prioritaires régionales et les OIR. Dans le cadre du SRESRI il sera proposé un recensement de l'existant et une analyse des besoins auprès des acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche et des pôles de compétitivité.

- Création d'un dispositif « CIFRE » régional, attractif pour les industriels et notamment les PME, destiné à encourager la réalisation de doctorats en entreprise.

- Augmentation du nombre de projets collaboratifs innovants conduits en partenariat entre les laboratoires de recherche et les entreprises et associant les pôles de compétitivité.

Cette action sera mise en œuvre en partenariat avec l'Etat dans le cadre du dispositif **FUI**, du PIA3 et d'un **dispositif « APRF » rénové**. Une attention particulière sera portée aux modalités de financement de ces projets dans leurs deux dimensions : recherche et entreprises.

- Consolidation et création de nouvelles plateformes partenariales et de nouveaux démonstrateurs nécessaires au développement des filières stratégiques et des OIR.

Ces plateformes associant laboratoires académiques, PME et grands groupes, regroupent des équipements mutualisés de R&D et permettent à une communauté d'utilisateurs d'effectuer des travaux de R&D collaboratifs, de réaliser des tests et des préséries et de servir de laboratoires d'usage. Peuvent être citées, à titre d'exemple, la plateforme INNOVSYS dans le domaine de la mécanique à Marignane ou la plateforme Eco extraction à Valréas.

- Soutien aux nouveaux modèles de transfert de technologies, de type CEAtch, permettant d'augmenter le niveau de TRL¹² des projets de recherche et de dynamiser les partenariats industriels, le dépôt de brevets et la création de start'ups.

- Soutien aux dispositifs d'incubation afin d'augmenter le nombre de création d'entreprises issues de la recherche (spin'off). De nouveaux modes de financement et de partenariat public-privé seront explorés dans le cadre du SRESRI.

- Réalisation d'un état des lieux sur le dépôt de brevets et de licences en région dans la perspective d'en augmenter significativement le nombre.

- Renforcement de la culture de l'innovation et de l'entrepreneuriat auprès des étudiants et des chercheurs.

Il s'agira notamment de lancer un appel à projets régional spécifique pour encourager les programmes d'entrepreneuriat étudiant et d'organiser des sessions de formations à la propriété industrielle en partenariat avec l'INPI avec la SATT-SE.

5.3 Développer l'innovation dans les territoires et coordonner les acteurs de l'innovation

La qualité et l'organisation territoriale des services d'accompagnement des PME et TPE représentent un enjeu majeur dans l'accélération et la pérennisation de leur développement.

Si la qualité de l'offre de services est reconnue par les acteurs, sa trop grande dispersion sur le territoire nuit à sa lisibilité. Il existe ainsi, des marges de progression dans l'adéquation de cette offre aux besoins des entreprises.

La Région, en partenariat avec les acteurs économiques (Métropoles, CCI, Bpifrance, pôles de compétitivité, ARII, structures d'accompagnement spécialisées,...) se fixe plusieurs objectifs :

¹² TRL (Technology Readiness Level) représente le niveau de maturité technologique d'un projet

- simplifier l'offre de services aux entreprises sur le territoire, que ces entreprises soient en création, en développement, en recherche de marché à l'international, en quête de collaboration avec la recherche publique, en concentrant les sources d'information et de conseil dans des lieux spécifiques dédiés ;
- rendre ces lieux d'information et de conseil aux entreprises lisibles sur l'ensemble de la région ;
- démontrer l'efficacité des services d'accompagnement pour attirer des projets innovants et exogènes au territoire régional.

Pour répondre à ces objectifs, les acteurs régionaux mobilisés pour la réflexion et la construction du SRDEII, ont dégagé plusieurs pistes d'actions qui seront complétées par les apports du SRESRI.

Actions et engagements proposés :

- **Renforcement de l'articulation entre les missions des incubateurs et de la SATT-SE** permettant d'assurer un *continuum* dans l'accompagnement du porteur de projet, depuis la maturation jusqu'à la création d'entreprise. Cette action sera mise en œuvre en lien avec les priorités issues des travaux du SRESRI auxquels participent les métropoles et les collectivités concernées, comme le prévoit la Loi NOTRe.
- **Création de lieux emblématiques**, répartis sur les territoires, concentrant l'ensemble des services aux entreprises (incubateurs, fablabs, espaces de co-working, showrooms, lieux de rencontre et formation) et pouvant servir de lieux de vie (résidences « nomades »). Ces lieux spécialisés et adaptés aux spécificités du territoire seront alimentés par les acteurs de l'accompagnement et du financement présents sur les territoires. La labélisation de ces lieux fera l'objet d'un cahier des charges co-élaboré par les acteurs économiques. Une mobilisation d'acteurs privés sera recherchée pour la mise en œuvre de ces projets. Les initiatives en cours portées par les Métropoles et les grandes agglomérations seront encouragées à s'inscrire dans cette démarche régionale (*Cité européenne de la Santé à Nice, quartier de la créativité et de la connaissance à Toulon,...*).
- **Mise en réseau en lien avec les Métropoles de ces lieux d'innovation** afin d'en renforcer la visibilité, facteur d'attractivité pour des projets innovants exogènes à la Région qui trouveront là une palette complète de services performants répondant aux problématiques d'implantation et développement.
- **Animation en lien avec les Métropoles et les EPCI concernés de ce réseau par la création d'évènements communs** liés à l'innovation (conférences de spécialistes reconnus de l'innovation, bourse d'investisseurs internationaux..) et par la mise en œuvre d'**une communication régionale** en lien avec la stratégie de marketing territorial.

ENGAGEMENT N°6 : Adapter et renforcer la formation pour répondre aux besoins des entreprises

L'offre éducative et de formation professionnelle constitue un facteur d'attractivité et de rayonnement international. La Région investit massivement pour garantir des conditions d'accueil dans les formations initiales générales, technologiques, professionnelles ainsi que dans l'enseignement supérieur. En outre, l'émergence d'un réseau d'établissements d'excellence est en cours avec une offre d'enseignement international de l'élémentaire au lycée (sections internationales des lycées, centre international de Valbonne, école internationale Provence-Alpes-Côte d'Azur à Manosque) et l'engagement, en partenariat avec la Ville de Marseille et le conseil départemental des Bouches du Rhône, d'une future cité scolaire internationale sur le périmètre d'euroméditerranée à Marseille.

6.1 Anticiper les compétences nouvelles pour favoriser le maintien et l'accès à l'emploi

Le Contrat de plan régional des formations et de l'orientation professionnelle constitue le cadre stratégique qui permet de coordonner les interventions des financeurs et des acteurs de l'orientation et de la formation professionnelle. L'axe principal de développement des formations, consiste, en Provence-Alpes-Côte d'Azur, à répondre aux besoins en compétences des entreprises.

Cet axe se décline d'une part, en assignant à chaque composante du système de production des qualifications en région (enseignement professionnel sous statut scolaire, apprentissage, formation continue des demandeurs d'emploi, accompagnement des entreprises en termes de Ressources humaines, validation des acquis de l'expérience) des objectifs propres et d'autre part, en identifiant les secteurs d'activité et les métiers porteurs d'une dynamique d'évolution de l'emploi.

6.1.1 Anticiper les besoins structurels de renouvellement de la main d'œuvre

La pyramide des âges du salariat n'échappe pas à la tendance démographique de vieillissement de la population que connaît notre pays. Les départs à la retraite des baby-boomers créent une situation défavorable pour la plupart des secteurs, situation qui connaît deux déclinaisons différentes et interpellent donc le calibrage de l'appareil de formation de façon différente :

- d'une part, dans les secteurs à fort emploi (administration publique, commerce, santé, enseignement, action sociale) où le défi repose sur le volume d'emplois à remplacer. Il faut cependant relativiser ce potentiel de renouvellement puisque la dynamique globale de baisse de l'emploi public, signifie qu'un départ à la retraite n'équivaudra pas à un recrutement ;

- d'autre part, dans des secteurs où les emplois sont moins nombreux mais où le vieillissement est plus marqué, le taux de retrait de l'emploi des salariés actuellement en poste dépasse les 40% dans certains de ces secteurs, notamment les activités de production et de distribution de l'électricité et du gaz, l'agriculture, les télécommunications et, dans une moindre mesure, les activités immobilières.

Actions et engagements

Les engagements des signataires du CPRDFOP portent sur la nécessité de faire de la formation initiale, sous statut scolaire et en apprentissage, un levier de réponse à ces besoins anticipés, structurels et de permettre à ces secteurs de disposer demain de la main d'œuvre dont ils auront besoin.

Ces engagements portent également à la fois sur l'élévation du niveau général de qualification de la population, sur la recherche d'une plus grande efficacité des formations professionnelles en termes d'accès à un premier emploi, sur la nécessaire articulation entre les cartes des formations proposées dans les lycées professionnels et les CFA et sur les opérations à conduire pour faire de la formation professionnelle un véritable levier au service du développement économique de notre région.

6.1.2 Répondre aux difficultés de recrutement et aux tensions sur les métiers

Cette problématique concerne toutes les composantes du système de production des qualifications mais aussi la mise en relation des candidats et des offres d'emploi. En ce sens, tous les métiers en tension ne le sont pas faute de candidats. Ils n'interpellent donc pas tous la formation et lorsqu'ils l'interpellent, la simple réponse quantitative d'augmentation du nombre de places ne résout pas le problème. De nombreuses difficultés sont issues d'effets de concurrence entre différents postes accessibles avec un même niveau de qualification.

Pour la plupart des métiers, il n'existe plus de lien entre la spécialité de formation du diplôme obtenu et l'emploi ou le métier occupé. La flexibilité des carrières distend d'autant plus ce lien que la vie professionnelle se déroule.

Aussi, pour répondre aux emplois non pourvus, aux métiers en tension, à l'insuffisance de candidats à l'emploi, les moyens d'actions sont donc multiformes. Les signataires du CPRDFOP ont acté de cette complexité en s'engageant à ce que chacune des composantes du système ait un objectif clair en ce sens.

Actions et engagements

La Région s'est engagée, pour ses compétences propres que sont l'apprentissage, la formation continue et la coordination des acteurs l'orientation, sur plusieurs axes qui réorientent fortement les différents dispositifs. Peuvent être cités à titre d'illustration :

- la commande publique régionale de formation continue des demandeurs d'emploi, coordonnée avec les achats de Pôle Emploi, répondra en priorité aux métiers en tension et aux potentiels de recrutement identifiés dans les Opérations d'intérêt régional (OIR) ;

- les acteurs de l'orientation et du conseil en évolution professionnelle ont un objectif d'identifier les métiers en tension sur leurs territoires d'intervention et de mettre en relation des candidats. L'outillage technique sera déployé par la Région ;
- la gouvernance de la formation professionnelle, jusqu'ici uniquement régionale, sera complétée de conférences départementales et de rendez-vous sectoriels permettant d'identifier et de qualifier les besoins des entreprises. Les cartes des formations initiales seront adaptées pour mieux répondre à ces besoins ;
- lorsque ces besoins sont exprimés sur de trop faibles volumes, des échelles territoriales très réduites ou des compétences très spécialisées, c'est à la formation continue des demandeurs d'emploi qu'échoira la responsabilité de répondre aux besoins. Dans cette perspective, de nouvelles formes d'intervention seront conçues et déployées pour permettre aux entreprises de trouver des réponses réactives, souples et adaptées à leur besoin.

6.1.3 Concevoir les formations de demain au sein des entreprises

La plupart des métiers de demain nous sont encore inconnus. L'imprévisibilité des innovations de rupture et des évolutions techniques qui s'ensuivront impose une plus forte agilité des systèmes de production de la connaissance, des gestes professionnels et des compétences.

Si ces métiers sont inconnus, il est en revanche certain qu'ils seront constitués pour une grande part de compétences qui existent déjà. La plupart des nouveaux métiers proviennent d'hybridation d'autres métiers ou d'une nouvelle combinaison de compétences déjà connues par ailleurs ou pratiquées à d'autres niveaux de qualification.

Actions et engagements

La Région déploiera un dispositif d'ingénierie de formation au sein d'entreprises innovantes, actrices des Opérations d'intérêt régional. Cette ingénierie aura comme objectif de concevoir des référentiels de formation professionnelle qui puissent être commandés sous une forme stable dans les commandes publiques de formation continue et également utilisés par les OPCA dans le financement des plans de formation des salariés des entreprises. Il s'agit ainsi d'identifier au plus près des besoins, les compétences attendues, celles qui peuvent être trouvées sur le marché du travail et celles qui doivent faire l'objet d'une formation complémentaire.

La gouvernance de ce dispositif reposera notamment sur des plateformes Ressources Humaines des entreprises, destinées à consolider l'action de la Région en direction des entreprises innovantes. Ces plateformes auront comme objectif de déployer au sein des Opérations d'intérêt régional, une offre de service permettant d'accompagner les dirigeants d'entreprises dans la définition de leurs besoins en compétence, de qualifier ces besoins et de les traduire si nécessaire en actions de formation pouvant être

conduites par les Opcas ou par la Région, selon que l'on s'adresse à des salariés ou des demandeurs d'emploi.

Ce dispositif cité ici en exemple fait partie d'un grand nombre de mesures nouvelles que les signataires du CPRDFOP s'engagent à développer pour créer, au sein-même de la formation professionnelle, pour que ce champ d'activités dispose lui aussi d'une dynamique d'innovation apte à lui éviter toute obsolescence et à inventer ou réinventer la façon de former dans le contexte de la révolution numérique.

6.2 L'excellence pour 50 000 apprentis d'ici 2021

Pour une entreprise, le recours à l'apprentissage revêt une double dimension, à la fois liée à la notion de transmission d'un métier mais simultanément à la possibilité de disposer d'un salarié apte à prendre en charge des tâches simples et des activités peu qualifiées, du moins durant les premiers mois de son apprentissage.

Parce que l'apprentissage reste essentiellement fondé sur cette notion de transmission d'un métier et de gestes professionnels, l'histoire y est très déterminante des secteurs employeurs, des niveaux de formation et même des territoires dans lequel on observe structurellement un recours à l'apprentissage plus fort que dans d'autres.

Encore aujourd'hui et malgré un développement conséquent de l'apprentissage dans le supérieur, et dans de nombreuses filières, les 74% des apprentis préparent une certification de niveau V (CAP) ou IV (Bac Pro) et 84% d'entre eux se destinent à l'un des métiers de l'artisanat ou du commerce.

Dans un tel contexte, faire de l'apprentissage une voie d'excellence capable d'accueillir 50 000 apprentis d'ici 4 ans est un défi considérable, qui appelle une mobilisation générale de l'ensemble des acteurs, pour cibler toutes les parties prenantes de l'apprentissage : les futurs apprentis, qu'ils soient élèves, demandeurs d'emploi ou déjà salariés ; les futurs employeurs et les Centres de formation d'apprentis.

Dans cette perspective, les engagements des signataires du CRPDFOP sont ambitieux, à la mesure de l'objectif à atteindre.

Actions et engagements

Déployer un plan de communication, d'ampleur régionale, phasé avec les recrutements

- cibler les métiers en tension dans une vaste campagne de communication en direction des familles et des entreprises ;
- lancer une importante campagne de professionnalisation aux possibilités d'accès à l'apprentissage dans notre région, en direction de tous les acteurs de l'orientation ;
- promouvoir auprès des entreprises, des prescripteurs et des familles la banque régionale de l'emploi et de l'apprentissage (BREA) ;

- développer un réseau d'ambassadeurs de l'apprentissage, apte à communiquer efficacement en direction des jeunes et programmer des interventions dans les établissements scolaires, dès la troisième, et au sein des réseaux du Service public régional de l'orientation ;
- initier, auprès des apprentis et des anciens apprentis, un concours de valorisation de leurs métiers via des très courts métrages de type « tutoriels », filmés au portable, et alimenter les sites Internet présentant l'apprentissage avec une sélection des meilleurs films.

Dynamiser le tissu entrepreneurial, pour élargir la base de recrutement

- comprendre qui sont les entreprises qui recrutent des apprentis et quelles sont celles qui ont renoncé à cette voie, afin de caractériser les freins et les obstacles à l'embauche. Un programme d'observation et d'étude spécifique doit permettre de répondre à ces questions ;
- améliorer le taux de recours à l'apprentissage par les entreprises en déployant un plan ciblant les entreprises par territoires et activités économiques. Partager ces analyses avec les CFA et tous les acteurs pouvant contribuer au développement de l'apprentissage ;
- outiller les CFA pour augmenter leur capacité à gérer plus qualitativement des panels d'entreprises plus importants. Automatiser la production de tableaux de bord de pilotage permettant d'analyser la structure des entreprises touchées par le CFA comme de celles qui y restent indifférentes ;
- contractualiser des partenariats opérationnels avec les branches professionnelles, les organismes collecteurs de taxe d'apprentissage, les organisations patronales et les organismes consulaires, afin de mieux définir les besoins en formation et les actions menées en direction de leurs adhérents ou de leurs bénéficiaires ;
- utiliser les aides aux employeurs d'apprentis comme des leviers d'incitation sur les cibles définies par les instances de pilotage ;
- explorer les gisements de développement de l'apprentissage dans le secteur public, notamment dans la fonction publique hospitalière ;

Faire évoluer l'offre de formation :

- adapter la carte de formation aux besoins des entreprises et piloter ces évolutions avec une double approche : territoriale, à une échelle permettant d'associer les acteurs économiques, et sectorielle, pour disposer d'une capacité à associer un secteur d'activité ou une branche professionnelle en particulier ;
- élargir la gamme des certifications proposées en introduisant des Titres Professionnels dans la carte des formations par apprentissage ;
- développer la mixité des parcours avec l'Education nationale, dans une perspective qui permette à un lycéen, sous statut scolaire, d'effectuer sa terminale professionnelle en apprentissage. Ces contrats

d'une année sont de nature à sécuriser l'apprenti et l'employeur, en diminuant l'aléa des contrats de trois ans ;

- optimiser les dispositifs de prévention des ruptures et d'accompagnement vers un nouveau contrat d'apprentissage, chez un autre employeur.
- viser l'excellence dans tous les CFA ;
- promouvoir la démarche Qualité régionale « Performance vers l'Emploi » au sein des CFA, afin de garantir la qualité de l'accueil, des formations dispensées et du suivi durant les périodes en entreprises, tout en donnant les meilleures chances aux apprentis d'accéder à l'emploi à l'issue de leur formation ;
- doter les apprentis d'un environnement de travail numérique, afin de les préparer à la révolution numérique dans leurs futurs emplois, en s'inspirant de ce qui existe pour les lycéens.

6.3 Agir pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Art. L. 4251-13 du CGCT : « Le schéma fixe les actions menées par la Région en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. »

Article 1^{er} de la loi du 4 août 2014 pour l'égalité réelle entre les femmes et les hommes : « L'Etat et les collectivités territoriales, ainsi que leurs établissements publics, mettent en œuvre une politique pour l'égalité entre les femmes et les hommes selon une approche intégrée. Ils veillent à l'évaluation de l'ensemble de leur actions au regard du principe d'égalité entre les femmes et les hommes. »

En région, comme en France, les inégalités entre les femmes et les hommes restent multiples: concentration des femmes dans quelques métiers, difficultés d'accès aux postes d'encadrement, écarts de rémunération et temps partiels subis.

En 2012 au niveau national, sur 87 familles professionnelles, 12 familles concentrent plus de 50 % des femmes (santé, social et soins) et 20 familles concentrent plus de 50 % des hommes (agriculture, bâtiment, informatique). Selon la DARES, seuls 17 % des métiers (représentant 16 % des emplois) peuvent être considérés comme mixtes, c'est-à-dire comportant entre 40 et 60 % de représentants des deux sexes.

Ainsi, l'élargissement des choix professionnels comme leur accès facilité à l'entrepreneuriat demeurent des enjeux majeurs.

La Région poursuivra une politique volontariste en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et de la promotion de la mixité des métiers considérant cette politique comme un levier pour la croissance régionale.

En effet, le pouvoir d'achat des femmes et la création d'entreprise par des femmes sont porteurs d'innovation en termes de service, de produits, d'organisation et de nouveaux marchés. ?

En outre la mixité au sein de l'entreprise, notamment sur les fonctions d'encadrement accroît la performance de celle-ci et agit sur la sécurisation des parcours des femmes.

Enfin, les politiques d'égalité professionnelle au sein de l'entreprise favorisent un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée et renforcent la dimension humaine dans le management, agissant ainsi sur la fidélisation et la motivation des salariés.

Le potentiel de création d'entreprises par des femmes et les opportunités d'emplois dans l'artisanat, sur des métiers en tension, dans les nouveaux métiers du numérique ou de la transition écologique doivent pouvoir être mieux exploités en région.

Des actions concrètes facilitant l'accès à l'emploi des deux parents participent également à l'objectif d'égalité professionnelle femmes-hommes :

Actions et engagements

La Région soutiendra les initiatives favorisant la **mixité des métiers et l'égalité réelle entre les femmes et les hommes** en fonction des axes suivants :

- actions de **sensibilisation** visant à lutter contre les stéréotypes et de valorisation des femmes : promotion, concours et prix destinés à l'entrepreneuriat féminin ;
- actions **spécifiques destinées aux femmes** : soutien à l'entrepreneuriat féminin et à l'incubation de projets d'entrepreneuriat féminin (accès aux financements notamment), modules de formation destinés aux femmes pour renforcer leur leadership et pour les accompagner dans leur parcours professionnel ;
- actions **d'accompagnement des entreprises** dans des démarches de responsabilité sociétale, notamment avec les parcours d'entreprises « performants et responsables en PACA » et le dispositif CEDRE ;
- **veille, analyse et valorisation des pratiques** d'égalité femme homme par les acteurs de l'emploi, de l'orientation et de la formation, notamment les actions conduites par les branches professionnelles et par l'Observatoire Régional des Métiers¹³.

¹³ Le Réseau régional pour l'égalité entre les femmes et les hommes (RREFH) animé par l'Observatoire régional des métiers. Le réseau RREFH a obtenu le label « Territoires d'excellence pour l'égalité professionnelle » lancé par la ministre en charge des droits des femmes et encadré par une convention 2015-2017 signé par l'État et la Région PACA. Il favorise l'innovation et la capitalisation de bonnes pratiques pour faire progresser l'égalité professionnelle et développer la mixité des filières de formation ainsi que des métiers.

Elle mobilisera les dispositifs et fonds européens (FSE, Erasmus +, bourse Marie Curie, ...), les ressources des politiques sectorielles tout comme l'appel à projet mis en œuvre dans le cadre du Contrat de Projet Etat-Région.

Par ailleurs, la Région veillera au développement de données sexuées dans l'enseignement supérieur, la formation professionnelle, l'apprentissage, l'accompagnement à la création d'entreprise et l'emploi et mettra en place des indicateurs du SRDEII sexués en tant que de besoin.

ENGAGEMENT N°7 : Les Opérations d'Intérêt Régional au service de la stratégie de spécialisation et de concentration

Une nouvelle étape de l'ambition économique régionale se concrétise opérationnellement aujourd'hui au travers des « Opérations d'Intérêt Régional » (OIR), traduction opérationnelle de la politique de spécialisation et de Concentration mise en place par l'exécutif Régional. Il s'agit de fonder une nouvelle politique industrielle et d'innovation, ambitieuse et volontariste, en faveur de croissance et de la création d'emplois.

7.1 Concentrer les moyens et rayonner

La Région a pris l'initiative de lancer douze « **opérations d'intérêt régional** » (OIR), qu'elle souhaite piloter en partenariat fort avec les industriels, les collectivités, et l'ensemble des acteurs économiques concernés (pôles, réseau consulaire, acteurs de la recherche, etc.).

Une OIR se fonde sur **une filière ou un segment stratégique** et se matérialise par **un ou plusieurs projets structurants ancrés sur les territoires**. Ces projets stratégiques **concentrent les investissements publics et privés** en matière de **développement économique et d'aménagement**.

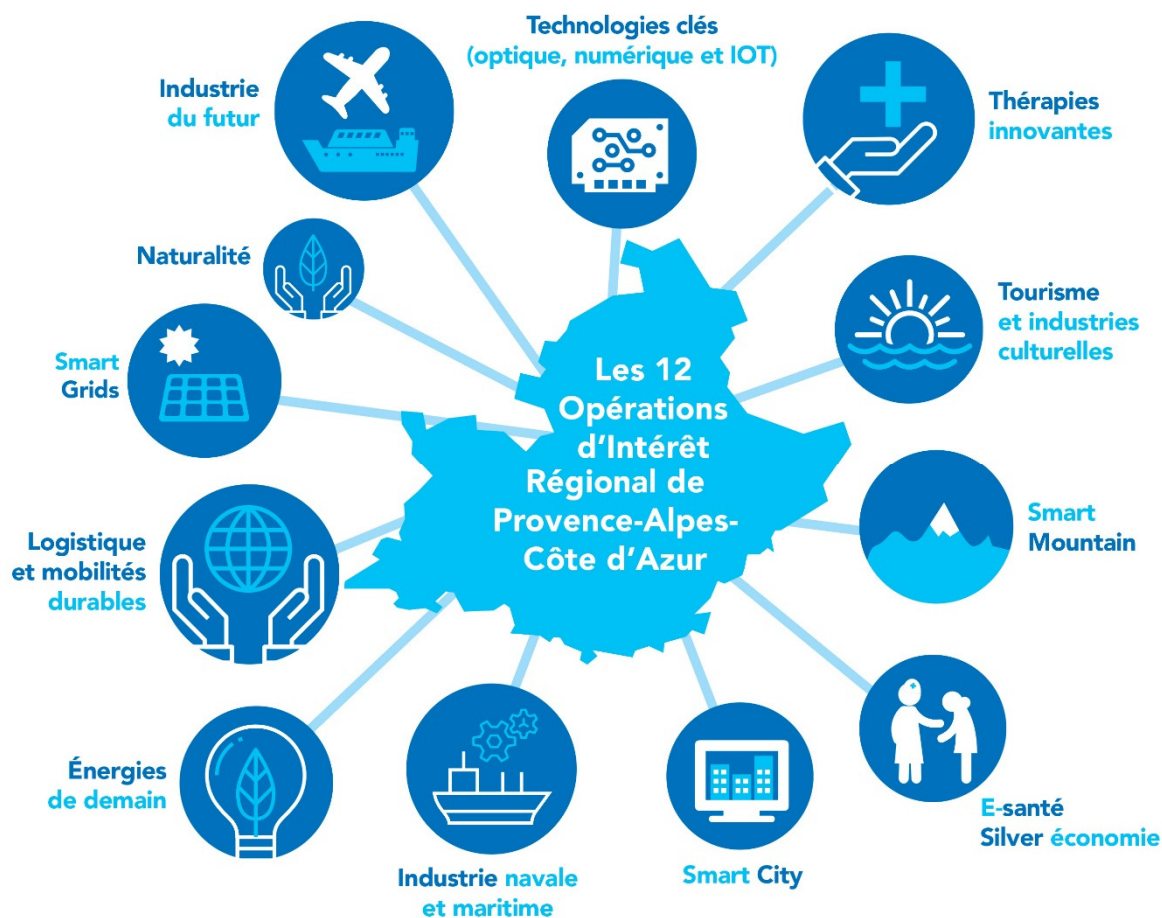
Les OIR sont conçues pour être, de manière opérationnelle, des **accélérateurs de développement sur des domaines d'excellence** prioritaires de notre territoire (les 7 filières stratégiques et 3 technologies clés identifiées précédemment).

Il s'agit ainsi, autour d'une filière stratégique, d'organiser un ensemble cohérent d'entreprises, de savoir-faire, de projets sur des territoires définis avec des objectifs ambitieux et crédibles.

L'ambition est forte : l'objectif fixé est de **mobiliser plus d'1 Milliard d'investissements publics et privés, d'attirer 500 nouvelles entreprises, de créer 50 000 emplois sur des filières clés et segments différenciants de l'économie où la région dispose d'avantages comparatifs pour devenir des leaders européens et mondiaux**.

En cohérence avec cette ambition, la Région entend ainsi concentrer ses financements et mobiliser en cohérence l'ensemble de ses politiques régionales (développement économique, enseignement supérieur et recherche, emploi et formation permanente, développement durable, internationalisation et attractivité, aménagement du territoire, fonds européens etc.) sur ces priorités.

La démarche OIR est également un cadre d'action commun pour la politique d'attractivité et de prospection du territoire, afin d'attirer les talents, les entreprises et les investissements autour de nos « **attracteurs régionaux** ». Les OIR doivent jouer un **rôle d'« attracteurs » en termes de promotion à l'international et d'attractivité**.



Le choix des 12 thématiques des OIR résulte directement des filières stratégiques et technologies clés identifiées précédemment (voir tableau de correspondance en annexe 3). **Elles constituent le bras armé de cette stratégie économique de spécialisation.**

Les OIR visent, à accompagner à la fois la mutation des filières industrielles existantes comme à accompagner le développement des filières nouvelles sur des marchés d'avenir.

Elles répondent à une triple ambition :

- la reconquête industrielle ;
- faire de la région une référence comme territoire intelligent et durable, c'est-à-dire tirer parti du potentiel formidable lié à la double révolution industrielle et sociétale: numérique/environnement ;
- être la référence européenne de l'économie du bien vivre, c'est notre identité.

Il est à noter que certaines des OIR sont clairement positionnées sur une logique inter-filières. Ainsi l'OIR « Industrie du futur » adressera spécifiquement les enjeux de la mutation vers l'industrie 4.0 de plusieurs des filières industrielles régionales. Il en va de même pour deux OIR « territoriales » (« Smart City » et « Smart mountain »), qui ne sont pas adossées à des filières spécifiques mais sont positionnées sur une logique de développement de « solutions intégratives » adaptées aux spécificités des territoires. Enfin, l'OIR « Smart grids »

résulte de la priorité régionale donnée à ce segment différenciant (au croisement de l'énergie et du numérique) en lien avec la mise en œuvre du programme FLEXGRID de déploiement des réseaux électriques intelligents pour lequel Provence-Alpes-Côte d'Azur est lauréate au niveau national.

7.2 Mobiliser et fédérer les acteurs

La nouvelle stratégie économique régionale définit les OIR comme une démarche partenariale, un cadre commun pour l'action, au travers desquels il convient de mobiliser toutes les énergies entrepreneuriales et territoriales.

La démarche vise à **fédérer, mobiliser et coordonner l'ensemble des acteurs économiques régionaux** (collectivités, industriels et entrepreneurs, pôles de compétitivités et chambres consulaires, universités et acteurs de la recherche...) sur les filières prioritaires, afin de faire converger les efforts autour d'ambitions communes. **Les entreprises et les acteurs économiques seront au cœur de chaque OIR ; ils en seront directement parties prenantes** (notamment en étant associés aux comités de pilotages ou aux comités techniques).

Des feuilles de routes partagées et des plans d'actions opérationnels seront élaborés en 2017 et pilotés sur la durée dans le cadre d'une gouvernance partenariale. Cela devra permettre, pour chaque OIR, d'identifier les freins à lever et les leviers à activer (dispositif de financement, action de formation, aménagement, etc.).

La démarche OIR doit également permettre l'émergence, l'accélération et la mise en cohérence de projets économiques structurants à forts effets de levier (démonstrateurs industriels, plates-formes technologiques, accélération de start-up, centres de formation, moyens de recherche mutualisés, expérimentation de nouveaux usages, lieux totems,...) sur l'ensemble des territoires de Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Les OIR sont également un dispositif partenarial qui a vocation à impliquer fortement les collectivités territoriales (Métropoles, EPCI et les Départements), les services de l'Etat et les grands opérateurs (Bpifrance, CDC).

C'est en particulier dans ce cadre que la Région propose un partenariat renouvelé avec les Métropoles et les EPCI autour d'objectifs stratégiques communs.

Il s'agit également de mobiliser, en bonne intelligence, de manière conjointe et complémentaire, les différents leviers d'interventions économiques des collectivités tels qu'ils sont définis par la Loi NOTRe (notamment : aides aux entreprises pour la Région et interventions sur le foncier, l'aménagement et l'immobilier économique pour les Métropoles, EPCI et communes).

Les Métropoles régionales sont ainsi invitées à participer pleinement aux OIR qui correspondent à leurs priorités stratégiques. Les EPCI seront également étroitement associés aux OIR et aux projets qui concernent leurs territoires.

Les Départements volontaires pourront, en lien avec leurs compétences et leurs priorités, s'associer à la démarche.

La Région souhaite également pouvoir, avec l'Etat, articuler fortement les OIR avec la politique industrielle nationale (Comités stratégiques de filières, plans industriels, Nouvelle France industrielle) et mobiliser au mieux les dispositifs de financements du programme des Investissements d'Avenir (PIA 3) et du Plan Juncker.

L'objectif est bien de pouvoir aligner les acteurs et faire converger les stratégies et actions publiques entre les niveaux européen (S3, H2020, Plan Juncker), national (CSFR, plans industriels, NFI, PIA), et régional, et également avec les initiatives métropolitaines et territoriales.

7.3 Accélérer les projets publics/privés et accompagner les entreprises et les territoires

Enfin et surtout, les OIR sont un outil opérationnel :

- pour accélérer la mise en œuvre des projets structurants de filières et d'inter-filières, sur les territoires ;
- pour accompagner la croissance et l'accélération des entreprises de ces filières stratégiques et pour organiser la promotion et le rayonnement vers l'international ;
- pour valoriser les atouts des territoires et favoriser un développement harmonieux.

Avec la mise en œuvre des Opérations d'Intérêt Régional, de nouveaux outils viennent compléter l'offre existante portée par les collectivités locales, et les acteurs économiques (pôles de compétitivité, clusters, réseau consulaire, technopôles, fédérations professionnelles, French tech, etc.). Ils contribueront à une mise en cohérence et une mutualisation à l'échelle régionale.

La mise en œuvre des OIR va se traduire ainsi par la mise en place d'une offre de services d'ingénierie dédiée:

- 1. Un accompagnement régional personnalisé (opéré par la Région par l'intermédiaire de l'ARII et dès à présent opérationnel) sur les projets structurants :** notamment aide à la structuration juridique, économique et financière des projets.
- 2. Un accès facilité à des moyens financiers partagés pour les projets accélérés :** l'accompagnement des projets structurants doit permettre d'aboutir au renforcement de la mobilisation de fonds publics et privés au service du développement économique à travers notamment, l'articulation avec le guichet unique et la mobilisation des fonds publics. Il s'agira notamment d'aider à la structuration financière des projets complexes et de constituer des tours de table avec des financeurs publics grâce au comité des financeurs.
- 3. Un marketing-produit dédié et une politique d'attractivité :** les OIR constitueront l'un des pivots de la stratégie de marketing et rayonnement international de l'économie régionale et des filières stratégiques. Cela se traduira également opérationnellement par la mobilisation de talents, partenaires et ambassadeurs et l'organisation de missions à l'international sur des destinations cibles.
- 4. Une politique d'aménagement-foncier induite à construire avec les Métropoles et les EPCI :** pour chacune des 12 OIR, des territoires seront identifiés pour la mise en œuvre. L'objectif est d'attirer des

entreprises et des investisseurs. A cette fin, et en collaboration avec les Métropoles et EPCI, seront cartographiées les zones de foncier disponibles, celles à fort potentiel et les territoires emblématiques. De manière complémentaire et en tant que de besoin, la Région pourra mobiliser les opérateurs qui lui sont liés (EPFR, AREA, EPA) ainsi que ceux présents sur le territoire et disposant d'une offre de services adaptée.

5. **Une action régionale d'accompagnement sur les besoins RH des filières stratégiques et de formation aux métiers d'avenir** : le développement des compétences, la réponse aux besoins RH des entreprises, l'adaptation des offres de formation aux nouveaux métiers et l'attraction des talents sont des enjeux majeurs pour le développement de nos filières stratégiques, la réussite des Opérations d'Intérêt Régional (OIR) et la création d'emplois. La région s'appuiera sur les Campus Régional des Métiers et Qualifications existants ou à venir pour mener des actions de rénovation des formations initiales et continues en soutien aux besoins spécifiques des entreprises.
6. **Un accompagnement ciblé des entreprises de croissance propre à chaque OIR.** Différents outils mis en place par les acteurs qui composent la chaîne de valeur territoriale (ARII, agences de développement économique, pôles, accélérateurs, investisseurs...) pour l'accélération des entreprises à fort potentiel de croissance pourront être mobilisés au service des entreprises concernées par les OIR (parcours de croissance, accélérateurs d'entreprises, accompagnements sur mesure, etc.).

Au niveau de la **gouvernance**, différentes instances de pilotages sont mises en place :

- **un comité de pilotage régional global** du dispositif OIR est mis en place sous l'égide du Président de Région (ou de son représentant) et d'un industriel. Les représentants des Métropoles, des grandes agglomérations et des départements en sont pleinement parties prenantes ainsi que l'Etat, la Caisse des dépôts et consignations, la CCIR, Bpifrance et des représentants des filières (les pôles de compétitivité) ;
- **au niveau de chaque OIR, un comité de pilotage spécifique, véritable « task force régionale »,** est mis en place. Il est présidé par un élu régional référent et un industriel, et implique les Métropoles et EPCI concernées, ainsi que différents acteurs économiques clés du domaine.

Ce comité de pilotage OIR a notamment vocation à discuter et à proposer les « feuilles de routes » de chacune de ces OIR, et les plans d'actions opérationnels qui en découlent. Il assurera un monitoring des « projets structurants » relevant de l'OIR.

- En prolongement des travaux du comité de pilotage de l'OIR, le groupe de travail a pour rôle d'approfondir les axes prioritaires définis, faire émerger les projets et les analyser. Cette instance associe les entreprises, consulaires, associations, territoires, acteurs de l'emploi et de la formation, et tous les acteurs de la filière concernée, à travers différentes réunions de travail et auditions,
- Un **comité des financeurs** sera également mis en place, pour identifier les meilleurs moyens de mobiliser de manière complémentaire les financements publics et privés sur les projets structurants des OIR (Région, FEDER, Métropoles, EPCI, Départements, financements de l'Etat en région, programme des

Investissements d'avenir, Plan Juncker, financements privés) et organiser les tours de tables publics/privés nécessaires.

Par ailleurs, la Région s'appuie pour la **mise en œuvre opérationnelle du dispositif OIR**, sur les ressources de l'Agence régionale d'innovation et d'internationalisation des entreprises (ARII). L'ARII a notamment pour missions opérationnelles d'appuyer la Région dans l'animation du dispositif, dans l'élaboration et le suivi des feuilles de route OIR et dans la mise en place de l'offre de services d'ingénierie (notamment sur l'accompagnement et la maturation économique des projets structurants, l'ingénierie de financements privés, etc.). L'ARII a vocation à intervenir en subsidiarité et complémentarité des autres acteurs économiques du territoire (pôles, réseau consulaire, etc.) et des services de la Région.

Filières	Segments clés des filières	OIR
Technologies clés	Technologies de communication sans fil (NFC, RFID...) ; réseaux de communication mobiles; Procédés M2M ; Sécurisation des échanges de données; Analyses de datas (Big Data), monitoring; Sécurité et identités numériques; Internet des objets (IOT manufacturing ; solutions de sécurité pour l'IOT). Imagerie médicale et instrumentation ; Green photonique et application Smart Cities; Solutions photonique et imagerie pour l'industrie du futur; Observation et sécurité; Réalité virtuelle ou augmentée. Chimie et matériaux : développement d'une bio-industrie, de bio-produits et de matériaux à haute performance	Technologies clés Industrie du futur Smart City, Smart Mountain, Smart Grids
Silver économie	Maintien à domicile, domotique et habitat connecté Applications de l'internet des objets Télémédecine en territoire isolé et zone de montagne	Silver économie Thérapies innovantes Smart City Smart Mountain
Tourisme-culture-art de vivre -sports	Tourisme d'affaire Grands événements, Evénements sportifs Industries créatives et culturelles (dont cinéma, audiovisuel, transmedia) Art de vivre	Tourisme et industries culturelles Smart City Smart Mountain Naturalité
énergies de demain, écotecnologies	Production d'énergie renouvelable (hydroélectricité et l'aquathermie, photovoltaïque, solaire, thermique et thermodynamique à concentration, éolien terrestre et offshore flottant et géothermie,...) Réseaux électriques intelligents (Smart grids) Nucléaire Rénovation énergétique des bâtiments (en lien avec le climat méditerranéen/confort d'été) Gestion de l'eau Gestion des déchets (appuyée par l'utilisation de nouvelles technologies et basée sur le principes de l'économie circulaire)	Energies de demain, écotecnologies Industrie du futur Smart City Smart grids Smart Mountain
Industrie maritime et logistique	Logistique en lien avec le transport maritime Réparation navale « lourde » (navires de croisière) Grande plaisance : maintenance, réparation, « reift » et services aux yachts Activités sous-marines, dont systèmes et services dédiés au marché de l'offshore profond Gestion de l'environnement marin (ports propres, surveillance du milieu et préservation des écosystèmes marins, qualité des eaux de baignade, ...) Pêche et aquaculture	Industrie navale et maritime Logistique et mobilité durable Industrie du futur Smart City
Aéronautique, naval spatial et défense	la fabrication d'hélicoptères, l'hélicoptère du futur Les offres d'essais et de simulation, Les satellites et projets satellitaires, les drones la fusée spatiale, les dirigeables, les technologies marines : le maintien en condition opérationnelle, les systèmes intelligents embarqués, la robotique sous-marine	Industrie du futur Industrie navale et maritime Smart Mountain
Santé, sciences de la vie-biotechnologies	Immunologie, thérapie cellulaire et cancérologie Maladies infectieuses Maladies rares et génétiques Dispositifs médicaux et imagerie médicale Neurosciences et notamment les maladies neurodégénératives	Thérapies innovantes Silver économie
Agriculture, agroalimentaire et cosmétiques	alimentation de qualité cosmétiques et parfumerie naturelle en lien avec la production agricole locale ; produits bénéfiques pour le consommateur (nutrition santé, nutraceutique, bien être) ; protection des végétaux par l'utilisation de mécanismes naturels ; ingrédients végétaux, animaux, minéraux ou marins extraits directement de la production agricole non transformée	Naturalité

**UN SRDEII FEDERATEUR DES
TERRITOIRES DE PROVENCE-ALPES-
CÔTE D'AZUR**

AXE 1 : La Région, promoteur d'une gouvernance fédératrice et performante

Les ateliers organisés dans le cadre de l'élaboration du SRDEII ont mis en évidence qu'en région Provence-Alpes-Côte d'Azur, comme dans la majorité des territoires français, l'organisation de la compétence économique et les outils mis en œuvre manquaient de transparence pour les entreprises. Les conséquences en sont aussi néfastes que regrettables pour l'économie régionale.

Trois chantiers apparaissent comme essentiels pour remédier à cette situation insuffisamment considérée par le passé et que les dispositions de la loi NOTRe permettent de traiter, compte-tenu du rôle de premier plan donné aux Régions s'agissant de la compétence économique :

1. Tout d'abord la nécessité de **rendre les politiques économiques en région plus lisibles et cohérentes**. Le SRDEII constitue ainsi l'instrument de cette lisibilité accrue. Document de référence, de portée prescriptive, il a donc pour vocation d'insuffler, en concertation avec les intercommunalités et, de façon spécifique, les Métropoles, la stratégie et les orientations économiques qui guideront les actions économiques en région. La Région est en effet responsable de l'élaboration de la politique de développement économique, définie dans le présent schéma dont les orientations, ainsi que les plans et les schémas connexes seront obligatoires et prescriptifs vis-à-vis des autres collectivités (Article 2 de la loi NOTRe) pour une durée de 5 ans ;
2. Les acteurs économiques régionaux sont également en attente d'**une simplification des outils mis en œuvre dans le cadre des politiques publiques économiques**. L'environnement de la création, du développement et de la transmission des entreprises, sans oublier la gestion des périodes complexes de mutations, apparaît en effet encore trop complexe et éclaté. Des solutions progressives, à l'image du guichet unique des entreprises, outil partenarial mis en place par le Conseil régional Provence-Alpes-Côte d'Azur en 2016, ou de la Banque Régionale de l'Emploi et de l'Apprentissage (BREA), constituent des exemples à promouvoir dans les années à venir avec la volonté de faciliter le quotidien et la réussite des entreprises régionales et de celles souhaitant s'implanter en Provence-Alpes-Côte d'Azur. Le Small Business Act adopté en novembre 2016 au Conseil régional Provence-Alpes-Côte d'Azur s'inscrit également dans cette volonté ;
3. D'une lisibilité accrue, et d'une simplification accélérée doivent résulter **une efficacité et une efficience de l'utilisation des deniers publics** dans le domaine des politiques publiques à destination de l'économie. La crise des finances publiques, et les efforts demandés à toutes les institutions, rendent indispensables une efficience nouvelle qui aura pour effet d'écarter les redondances observées pour certains dispositifs d'aides, et de démontrer la pertinence des aides publiques accordées par le recours à une évaluation ex ante et ex post adaptée. À titre d'exemples, les outils d'évaluation définis et mis en œuvre par les acteurs publics s'attacheront à quantifier l'effet levier résultant de l'intervention publique, et à caractériser ou non des faits de distorsion sur le marché, par une intervention inappropriée.

Ces chantiers seront à l'évidence menés avec d'autant plus de chance de succès qu'une gouvernance partagée sera installée rapidement, facteur de cohésion et de cohérence des politiques de développement économique.

Si la Région est désormais seule compétente pour définir et octroyer des aides en faveur de la création et de l'extension d'activités économiques, les communes et leurs groupements peuvent cependant y participer dans le cadre d'un conventionnement, et s'en voir déléguer l'octroi. D'autres dispositions définissant des compétences propres aux intercommunalités, indispensables à l'action économique sont, par ailleurs, prévues. Ainsi, une gouvernance partagée constitue un atout incontestable au service de l'attractivité du territoire régional.

1.1 Fédérer les acteurs de la gouvernance économique régionale

La bataille pour l'emploi nécessite l'union et l'unité d'action de tous les acteurs institutionnels, aux côtés des acteurs économiques et sociaux. C'est pourquoi la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur s'est engagée dans la voie de la fédération des acteurs institutionnels du développement économique, dans le respect de leurs identités et de leurs compétences.

1.1.1 Des synergies au profit de la croissance économique

Dans cette volonté d'action collective que porte la Région au service de la croissance et de l'innovation, et donc de l'emploi, les synergies entre les acteurs pourront revêtir deux formes principales, placées au cœur des relations partenariales que la Région impulsera :

1.1.1.1 Des actions économiques situées au meilleur niveau d'efficacité

La Région considère que l'efficacité et l'efficience des actions économiques dépendent pour une bonne part de la pertinence du niveau d'intervention choisi. Aussi **un principe de subsidiarité** devra guider la définition et la mise en œuvre des politiques publiques économiques et des outils en découlant. La Région veillera ainsi dans le cadre de ses relations partenariales à l'application de ce principe pour garantir les chances de succès des actions économiques, sans nuire à l'exigence de proximité pour certains champs du développement économique local.

Le guichet unique des entreprises trouve ainsi toute sa place et sa cohérence à l'échelle régionale, quand l'accompagnement des entreprises relève pour sa part de structures de proximité, à l'image des agences ou des plateformes organisées en réseau (ADIE, BGE, PFIL, Réseau Entreprendre, etc.), et des services économiques des intercommunalités (cf. II.2.).

1.1.1.2 Des alliances croisées au service de l'unité de l'action économique régionale

La Région a proposé aux acteurs du développement économique, de façon volontaire et tout en tenant compte, par esprit de responsabilité, du retrait des conseils départementaux en vertu des dispositions de la loi NOTRe, une alliance croisée prenant pour vecteur les agences de développement économique. Cette alliance trouvera donc sa traduction dans l'application d'**un principe de réciprocité**.

La Région proposera ainsi d'entrer dans la gouvernance des agences de développement économique, à une place et selon des modalités adaptées aux réalités locales. La Région souhaite conforter les équilibres territoriaux en place ou en passe de l'être, notamment dans le rôle reconnu aux intercommunalités en général, aux Métropoles, en particulier, dans le pilotage des agences.

En réciprocité, les Métropoles et les EPCI pourront entrer dans la gouvernance de l'Agence Régionale d'Internationalisation et d'Innovation (ARII) ou toute autre structure régionale à vocation économique. La Région procédera ainsi à un ajustement des organes de gouvernance de l'ARII pour rendre cette évolution possible, au profit d'une internationalisation accrue des entreprises régionales, en lien avec les autres partenaires.

1.1.2 Les acteurs économiques investis dans la réussite des priorités régionales et du développement économique des territoires

Le paysage des acteurs économiques institutionnels et para-publics en région Provence-Alpes-Côte d'Azur a connu des évolutions récentes avec l'entrée en application de la loi NOTRe, au premier rang desquelles l'impossibilité faite aux conseils départementaux de demeurer des acteurs de rang important bien que certains d'entre eux mobilisaient des moyens importants au service du développement de leurs territoires. Cependant, de par leurs compétences en matière d'aménagement et leur participation pour certains à la gouvernance des agences de développement économique, demeurent pour la Région des partenaires engagés au service de la croissance économique et de l'emploi. Hormis le Conseil régional, qui jouit d'un rôle renforcé de par les dispositions prévues par la loi NOTRE, ce paysage s'organise désormais de la façon suivante :

- **L'État**, aux côtés duquel la Région souhaite jouer un rôle actif dans la valorisation et la préservation des intérêts économiques nationaux. C'est pourquoi la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur s'est portée volontaire et a été retenue, avec deux autres régions de France, comme collectivité expérimentatrice dans le cadre de l'intelligence économique. La Région s'engage ainsi à construire un partenariat de qualité avec l'État, avec des objectifs concrets à atteindre, notamment dans les secteurs économiques jugés stratégiques par l'État, et qui, pour nombre d'entre eux, correspondent à des filières stratégiques identifiées dans le présent SRDEII. De même, dans le cadre du Small Business Act, la Région dialoguera avec l'État pour **œuvrer en faveur de la simplification de mesures administratives** constituant des freins à la bonne marche de l'économie, en raison notamment d'interprétations mouvantes de réglementations.
- **Les Métropoles**, avec lesquelles la Région nouera des partenariats spécifiques compte-tenu d'une part des compétences que les textes en vigueur leur reconnaissent, et, d'autre part, des réalités économiques qu'elles recouvrent dans le territoire régional. Des modalités diverses de partenariats seront envisagées, depuis le conventionnement, notamment pour les aides financières, jusqu'aux actions ponctuelles ne trouvant pas de cadre d'intervention approprié. Outre les champs principaux prévus par le SRDEII, la Région associera les Métropoles aux réflexions et, selon les possibilités de celles-ci, aux actions définies au profit d'équilibres territoriaux renforcés.

- **Les Départements** qui par leurs investissements importants au titre de leurs compétences - l'aménagement, la voirie départementale, le tourisme, l'insertion etc. - restent des **acteurs essentiels du développement économique** aux côtés de la Région.
- **Les EPCI à fiscalité propre et les communes**, qui disposent des compétences exclusives en matière d'aides à l'immobilier d'entreprise. La Région pourra participer au financement de ces aides par le biais de conventions. Dans le cadre de ces mêmes conventions, ils pourront également intervenir en complément de la Région au financement des aides ou régimes d'aides en faveur de la création ou extension d'activités économiques mise en place par la Région.
- **L'Agence Régionale d'Innovation et d'Internationalisation (ARII)** qui est, dans sa configuration actuelle, un outil partenarial (Région, Etat, CCIR, Bpifrance, CDC) au service de la mise en œuvre de la politique régionale de filières, d'innovation et d'internationalisation, et qui à ce titre :
 - accompagne la Région dans la structuration et l'animation des OIR ;
 - apporte à la Région et aux autres acteurs économiques un appui à l'internationalisation des entreprises ;
 - met en œuvre certains dispositifs favorisant la croissance des entreprises à potentiel
 - participe aux actions de rayonnement international et d'attractivité afin de favoriser l'implantation de nouvelles activités économiques.

Son évolution juridique vers un Groupement d'Intérêt Public (GIP) va permettre, d'ici l'été 2017, un élargissement de sa gouvernance à de nouveaux partenaires du territoire (Métropoles et autres collectivités notamment) ainsi qu'une adaptation de son positionnement et du contenu de ses missions aux nouvelles priorités du SRDEII.

- **Les agences de développement économique**, ont vocation à devenir les partenaires au quotidien de l'action économique de la Région. En effet, dans la logique de subsidiarité et de proximité évoquée ci-dessus, la Région tient non seulement à ce que les agences implantées au niveau des départements s'impliquent dans la réussite des priorités régionales, à l'image des Opérations d'Intérêt Régionales (OIR), mais également à les appuyer pour le succès d'initiatives de développement local.

Il existe actuellement six structures de développement économique, quatre de couverture départementale, et deux agences métropolitaines. Elles sont de statuts et de nature de pilotage différents :

- Team Côte d'Azur (06) : association ;
- Provence Promotion (13) : association ;
- Vaucluse Développement (84) : association, en voie de transformation ;
- MDE 04 (04) : association, en cours de réflexion pour sa transformation ;
- ADE du Var (83) : CCI du Var ;
- ADDET (05) : GIP associant le Conseil départemental, et intégrant donc les actions dans le domaine du tourisme.

D'ici le printemps 2017, la Région aura organisé les modalités de sa participation à la gouvernance et au financement des agences de développement économique.

- **Les organismes consulaires**, qui sont des partenaires actifs de l'action économique, et des traits d'union avec les acteurs de la vie économique. La Région proposera **des conventions triennales** avec la Chambre de Commerce et d'Industrie Régionale, et la Chambre des Métiers et de l'Artisanat Régionale (CMAR). Ces dispositifs conventionnels permettront de dégager des **champs stratégiques de partenariat, ambitieux et structurés**, afin d'éviter tout risque de dispersion des moyens financiers et de faciliter l'évaluation des actions retenues ;
- **Les partenaires du financement de l'action économique régionale**. Tout d'abord, la Banque Publique d'Investissement (**Bpifrance**), dont le rôle dans la chaîne de valeur du financement des entreprises en fait un des acteurs principaux. La Région proposera à Bpifrance un cadre conventionnel destiné à retracer et à organiser les champs susceptibles de mobiliser les outils de financement mis en place par Bpifrance. Elle souhaite également participer avec Bpifrance aux réflexions sur la nature et les périmètres des futures solutions de financement au regard des spécificités des besoins en région, notamment en matière de fonds propres non dilutifs. La **Caisse des dépôts et consignations**, partenaire historique au titre de ses missions d'intérêt général, des politiques publiques économiques et d'innovation, dans les domaines du financement et de l'ingénierie de projet. **Business France**, acteur de l'internationalisation de l'économie française, qui sera associé aux initiatives régionales en matière d'attractivité, thématique constituant un enjeu de premier ordre pour la Région. La Région souhaite enfin associer de façon plus régulière et formalisée **les établissements financiers**, compte-tenu des nécessités à encourager des partenariats public-privé dans les montages financiers complexes présentés par des entreprises importantes. De même, les innovations en matière d'ingénierie financière devront associer ces partenaires au quotidien des entreprises régionales, qui ont exprimé des besoins non couverts à ce jour par le marché compte-tenu de leur spécificité.

1.2 Une offre de services partagée pour faciliter et accélérer la croissance des entreprises

La Région considère que la fédération des acteurs de la gouvernance économique régionale doit naturellement conduire à l'émergence d'une offre de services partagée, qui s'attache à **rendre la complexité des organisations et des outils totalement transparente pour les entreprises** et l'ensemble des acteurs du monde économique.

La Région proposera ainsi aux partenaires que, **d'ici l'été 2017, un travail en commun soit mené pour définir cette offre de services partagée** qui sera présentée lors d'une CTAP, ouverte le cas échéant à des membres invités concernés par les modalités de ladite offre de services.

L'objectif est de parvenir à **une clarification des rôles des partenaires**, conforme au principe de subsidiarité évoqué précédemment.

Cinq thématiques ont été identifiées, et pourront servir de socle de réflexion aux partenaires associés à la confection de l'offre de services partagée :

1.2.1 Attractivité, promotion et intelligence économique stratégique

La Région et ses partenaires considèrent que l'attractivité constitue un enjeu majeur pour le développement économique de Provence-Alpes-Côte d'Azur. C'est pourquoi, la Région proposera que cette thématique fasse l'objet d'un examen approfondi afin d'en distinguer les différentes dimensions et les modalités de partenariat adaptées à chacune d'elles : marque ou marques des territoires, actions de marketing territorial, attractivité et modalités d'installation des entreprises étrangères, salons et événements nationaux et internationaux, attractivité et promotion du tourisme, etc.

L'intelligence économique stratégique, multidimensionnelle, pourra également devenir un sujet de partenariat. En effet, la Région s'engagera dans une politique offensive dans ce domaine avec entre autres pour objectif de promouvoir une acculturation aux enjeux économiques régionaux avec **la création d'un réseau régional de développement économique**, ouvert à l'ensemble des partenaires et animés par la Région.

1.2.2 Une offre foncière et immobilière régionalisée et partagée avec les Métropoles et EPCI

Lorsque les éléments d'une politique partagée d'attractivité ont été correctement définis et mis en œuvre vient ensuite, en cas de dynamique enclenchée, l'enjeu de l'accueil et donc l'offre foncière et/ou immobilière conforme aux besoins exprimés.

Force est de constater que cette offre est aujourd'hui éclatée, insuffisamment suivie et mise à jour. Dès lors, la Région considère qu'il faut mobiliser l'ensemble des acteurs qui, à l'image de **l'Établissement Public Foncier Régional, pourraient être missionnés** afin de garantir la solidité des données relatives à l'observation de l'offre foncière et immobilière en région Provence-Alpes-Côte d'Azur.

S'agissant de la mise à disposition de ces données auprès des milieux économiques et des acteurs institutionnels, la Région proposera **la création d'un service innovant doté d'une capacité de réactivité dans la réponse adaptée aux sollicitations des entreprises**, tout en tenant compte des contraintes propres à la région Provence-Alpes-Côte d'Azur et des équilibres territoriaux.

1.2.3 Le financement et l'accompagnement des entreprises à la création et aux transitions

La Région, de par ses compétences renforcées par la loi NOTRe, s'investira tout particulièrement dans le financement des entreprises, et diffusera auprès de ses partenaires les conclusions et recommandations de l'étude ex ante confiée à la Banque Européenne d'Investissement (BEI). Quant aux outils, il a été présenté précédemment le projet de création d'un portail dédié aux entreprises, dans la continuité du guichet unique des entreprises, et dont les fonctionnalités couvriront des volets relatifs à l'accompagnement.

Toutefois, les acteurs de l'accompagnement pourront s'adosser à ces outils innovants pour accroître leur activité et la renforcer par des services nouveaux, notamment en matière de compétences.

La Région souhaite enfin que les enjeux relatifs aux différentes transitions (numériques, compétences, managériales, écologiques et sociétales) soient abordés dans ce cadre afin d'éviter les phénomènes de dilution des responsabilités, et que les acteurs identifiés le soient en nombre restreint, et soient correctement missionnés et pourvus en moyens d'intervention.

1.2.4 Le soutien à l'innovation

La Région souhaite d'ici l'été 2017, dans le cadre du schéma régional d'enseignement supérieur de recherche et d'innovation (SRESRI), interroger ses modalités d'intervention pour répondre plus efficacement aux enjeux des ingénieries nouvelles permettant une dynamisation des programmes de R&D et donc l'accroissement du nombre de brevets et d'innovations dans les différentes phases.

1.2.5 L'internationalisation des entreprises

La Région considère que les entreprises de Provence-Alpes-Côte d'Azur ne bénéficient pas des conditions optimales en matière d'internationalisation. Or, la croissance externe constitue un enjeu parfois vital non seulement pour les sociétés dont la vente de leurs produits et services dépend en partie de leur croissance externe en période d'atonie nationale et européenne, mais également pour celles dotées d'un profil à croissance rapide et forte, et qui nécessite des débouchés d'envergure pour ne pas se trouver en rupture de modèle économique.

La Région attend donc d'ici l'été 2017 une analyse partenariale approfondie susceptible, pour sa part, d'entraîner une modification de ses modalités d'intervention et un éventuel repositionnement de ses outils et opérateurs. Conformément aux textes, les organismes consulaires veilleront à la cohérence de leur stratégie avec le SRDEII, et cet axe en particulier.

1.3 Une gouvernance économique régionale performante

La Région est attachée à la promotion d'une gouvernance aussi soucieuse de lisibilité, que de complémentarité et de mobilisation de toutes les énergies présentes dans les territoires au profit d'une attractivité renforcée et d'une politique ambitieuse de développement économique.

Il ne saurait donc être question de lectures restrictives, évacuant de fait les réalités territoriales, et pouvant nuire à la nécessaire unité pour mener la bataille pour l'emploi. C'est pourquoi la Région proposera de compléter les dispositions prévues par les textes dans le domaine de la gouvernance territoriale par des initiatives s'inscrivant dans cet état d'esprit résolument partenarial et responsable.

1.3.1 Une gouvernance stratégique partagée

1.3.1.1 La Conférence Territoriale de l'Action Publique (CTAP)

La loi du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des Métropoles (loi MAPTAM) a créé dans chaque région une Conférence Territoriale de l'Action Publique (CTAP). La CTAP fait office de lieu de débat et d'information de ses membres quant à la mise en œuvre des orientations figurant dans le présent SRDEII, de même qu'elle constitue l'organe de concertation entre les différents niveaux de collectivités afin de « favoriser un exercice concerté des compétences ».

La Région propose que la CTAP se réunisse au moins deux fois par an, selon les modalités prévues par le règlement intérieur, et le travail de la commission thématique en charge des sujets relevant du SRDEII intitulée « Développement stratégique des territoires (cf. annexe 6 composition de cette commission).

La CTAP pourra ainsi voir ses membres échanger sur :

- l'avancée dans la mise en œuvre des orientations du SRDEII (les réalisations, les projets envisagés, etc.) ;
- les éventuelles adaptations des aides et engagements qui seraient rendus nécessaires par le contexte économique et/ou les mutations de l'appareil économique régional.

1.3.1.2 La Conférence pour la Croissance, l'Innovation et l'Emploi (CCIE)

La CTAP sera élargie une fois par an, à l'issue de sa réunion prévue par la loi, en Conférence pour la Croissance, l'Innovation et l'Emploi (CCIE).

Document programmatique de référence, le SRDEII se doit cependant d'être correctement articulé avec d'autres documents de même nature, à l'image, entre autres, du Contrat de Plan Régional de Développement de la Formation et de l'Orientation Professionnelles (CPRDFOP), du Schéma Régional de Développement Touristique (SRDT), et du Schéma Régional de l'Enseignement Supérieur de la Recherche et de l'Innovation (SRESRI).

La bataille pour l'emploi et la croissance de l'économie régionale ne sauraient que profiter de la synergie entre les orientations et les objectifs de ces documents, et, par voie de conséquence d'une concertation accrue des acteurs socio-économiques concernés. C'est pourquoi une Conférence pour la Croissance, l'Innovation et l'Emploi (CCIE) sera réunie annuellement, et associera les acteurs institutionnels et économiques du SRDEII, le CREFOP, le CESER, les universités, etc.

1.3.1.3 Les comités techniques partenariaux (CTP)

Ces comités techniques partenariaux, dont le nombre et les thématiques seront calqués sur l'offre de services partagée, auront pour mission de produire des analyses et de formuler des propositions destinées à éclairer la commission thématique de la CTAP sur tout sujet présentant un intérêt particulier du fait de son actualité et/ou de son importance pour la réussite des orientations prévues par le SRDEII (l'attractivité, le marketing territorial et la promotion économique et touristique, les financements, l'accompagnement des entreprises, , l'internationalisation, etc.).

Les comités techniques seront créés par la CTAP, qui en fixera les modalités et moyens de fonctionnement, ainsi que leur composition, par nature ouverte aux acteurs institutionnels et économiques selon leurs domaines d'activité ou de compétences.

1.3.2 Une gouvernance opérationnelle performante

La gouvernance opérationnelle réunit de façon régulière les acteurs chargés de la mise en œuvre des orientations du SRDEII et des politiques de développement économique en général en région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Compte-tenu des spécificités reconnues par les textes aux Métropoles, des évolutions structurelles contenues dans la loi NOTRe, et du nécessaire équilibre devant régner entre les différents échelons de l'action économique, la gouvernance opérationnelle comprendra plusieurs niveaux.

1.3.2.1 Le Comité Économique Région-Métropoles (CERM)

Les compétences dévolues aux Métropoles par la loi MAPTAM, et confirmées par la loi NOTRe, appellent une coordination entre la Région, chef de file de la compétence économique, et les Métropoles, acteurs institutionnels de premier rang dans le champ du développement économique. L'esprit de partenariat devant exister entre la Région et les Métropoles trouvera sa traduction dans des dispositifs conventionnels, traitant notamment des aides financières aux entreprises.

Le lien régulier entre la Région et les Métropoles se matérialisera dans la création et la réunion, à un rythme trimestriel du comité Région-Métropoles (CRM). Le comité Région-Métropoles aura pour missions d'assurer la coordination des politiques économiques, de veiller à une information économique exhaustive, de participer à l'émergence d'une intelligence économique partagée, et, le cas échéant, d'émettre des propositions entrant dans le champ des orientations du SRDEII.

1.3.2.2 Les Comités Économiques Territoriaux (CET)

Egalement réunis à un rythme semestriel, les Comités Économiques Territoriaux, réunis dans chacun des six départements, ont pour missions d'assurer la coordination des politiques de développement économique local, de veiller à une information économique exhaustive, de participer à l'émergence d'une intelligence économique partagée, et, le cas échéant, d'émettre des propositions entrant dans le champ des orientations du SRDEII.

Les Comités Économiques Territoriaux associent notamment la Région, les agences de développement dans chacun des départements de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, les intercommunalités, les chambres consulaires, et les conseils départementaux. Ils seront à l'initiative de réseaux de développeurs locaux dans chacun des départements, que la Région favorisera et accompagnera.

1.4 Assurer la cohérence et l'articulation des schémas stratégiques régionaux

Les orientations du SRDEII constitueront un cadre stratégique pour un certain nombre de politiques régionales. En effet, le Contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelles (CPRDFOP) qui définit et met en œuvre la politique régionale de formation professionnelle et d'apprentissage, le Schéma Régional de Développement Touristique (SRDT), le Schéma Régional pour l'Enseignement Supérieur, la Recherche et l'Innovation (SRESRI) en cours d'élaboration, et le prochain Schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET) s'inscriront dans le cadre de la stratégie élaborée dans le SRDE-II.

1.4.1 Articulation du SRDEII et du CPRDFOP

Le Contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelle est le document stratégique qui définit jusqu'en 2021 les orientations stratégiques et les engagements conjoints de l'État, de la Région et des Autorités académiques de la région.

La loi du 5 mars 2014 a de façon importante renouvelé le cadre d'intervention de la formation, aux niveaux national et régional, dans l'optique à la fois de clarifier les champs d'intervention des acteurs et de renforcer les coopérations, à travers une « stratégie Emploi Formation Orientation coordonnée ».

A travers la définition d'une compétence pleine et entière en matière de formation des demandeurs d'emploi, la compétence de coordination exercée en matière d'orientation, et la compétence en matière de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (loi NOTRe du 7 août 2015), le nouveau cadre légal confie aux Régions une compétence élargie pour penser de façon articulée le Développement économique et les outils au service de l'emploi (Orientation tout au long de la vie et Formation professionnelle – Apprentissage) permettant de penser et de traduire la continuité d'intervention que nécessitent les politiques Emploi – Formation.

C'est pourquoi le CPRDFOP comprend, dans le cadre d'une œuvre partenariale, des déclinaisons des orientations de la Région prises au sein du SRDEII en matière de formation professionnelle. L'ambition portée par la Région est de donner enfin à la formation professionnelle les orientations et les moyens d'être un outil au service du développement économique. Répondre au besoin des entreprises devient donc l'objectif majeur assigné à l'ensemble de la formation professionnelle, des lycées aux organismes prestataires de la commande publique régionale de formation continue des demandeurs d'emploi, en incluant bien évidemment l'apprentissage.

Il s'agit, dès lors, à travers ce nouveau Contrat de plan d'inventer de nouvelles manières de faire et d'innover, avec notamment pour ambition de favoriser des réponses nouvelles « intégrées » permettant de penser les politiques Emploi – Orientation – Formation en logique de continuité.

Compte tenu des enjeux de développement économique et de la persistance d'un niveau de chômage élevé dans notre pays et plus particulièrement dans notre région, la Région souhaite que l'ensemble des signataires

coordonnent leurs efforts pour favoriser le développement économique de notre région et remporter la bataille pour l'Emploi.

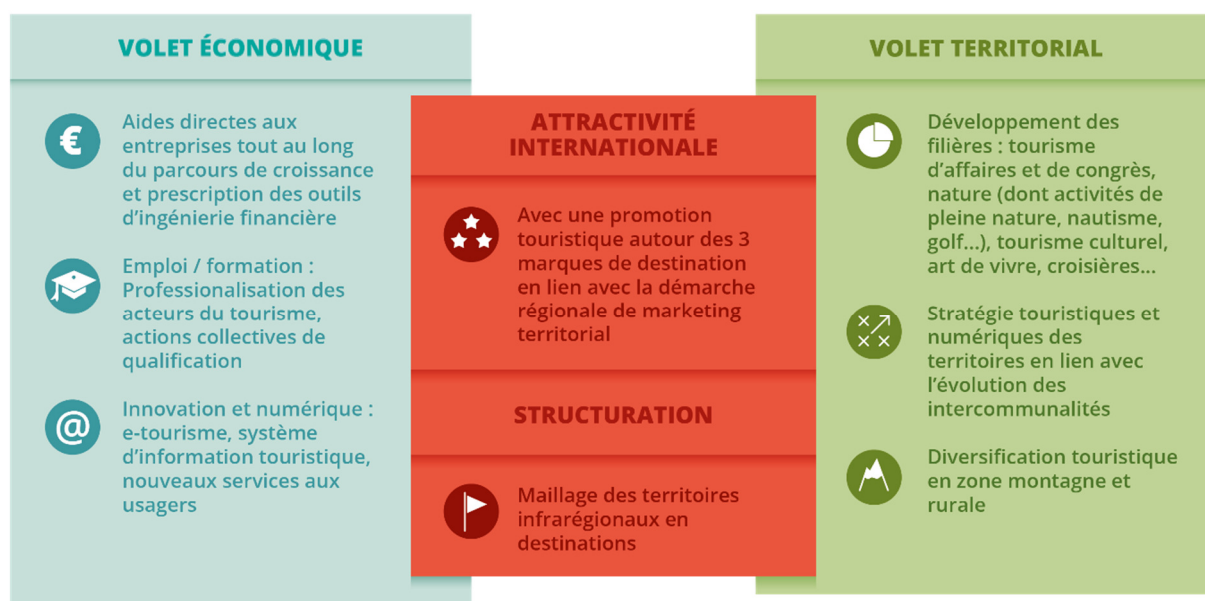
Pour atteindre ces objectifs, le CPRDFOP se veut la traduction opérationnelle d'une stratégie commune, fondée sur les enjeux de développement économique de notre région, définissant les axes d'intervention d'une politique publique de formation professionnelle renouvelée qui réunisse et engage l'ensemble des signataires du contrat.

1.4.2 Articulation du SRDEII avec le Schéma Régional de Développement Touristique (SRDT)

Le Code du tourisme prévoit l'**élaboration d'un Schéma Régional de Développement Touristique (SRDT)**, pour « définir les objectifs à moyen terme, les modalités et les conditions de mise en œuvre des objectifs, notamment en matière de financement, ainsi que les moyens de coordination des initiatives publiques prévues dans les domaines du développement, de la promotion et de l'information touristique ». Dans le cadre de l'exercice de cette compétence partagée prévue par la Loi NOTRe, la Région a construit le SRDT, simultanément au SRDEII, en y associant pleinement ses partenaires, et notamment les Conseils Départementaux, les EPCI et leurs offices de tourisme.

Avec plus de 25 000 entreprises, représentant 7,5% des emplois régionaux, près de 13 % du Produit Intérieur Brut, et un chiffre d'affaires annuel de 18 milliards d'euros sur le territoire, le tourisme constitue un secteur économique stratégique pour Provence-Alpes-Côte d'Azur et trouve naturellement toute sa place dans les orientations stratégiques et les mesures opérationnelles du SRDEII.

L'action en matière de développement touristique s'organise en effet autour de deux volets complémentaires : un volet « économique » et un volet « territorial ».



Les orientations et mesures économiques, particulièrement celles liées aux aides aux entreprises, aux liens structurants entre secteurs culturel et touristique, à l'innovation et à la transition numérique sont pleinement

intégrées dans le SRDEII. Elles sont approfondies dans le SRDT aux côtés d'autres programmes répondant à des enjeux plus spécifiques au secteur touristique. Les deux schémas traitent par ailleurs avec cohérence des questions transversales de conquête de grands événements économiques, d'attractivité et de promotion touristiques en France et à l'international.

1.4.3 *Articulation du SRDEII avec le Schéma régional de l'enseignement supérieur de la recherche et de l'innovation (SRESRI)*

La loi du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche, et la Loi NOTRe ont confirmé la place des Régions en tant que chefs de file de l'intervention des collectivités territoriales, en matière d'enseignement supérieur et de recherche et ont inscrit l'élaboration par les Régions d'un schéma régional de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (SRESRI).

Comme l'ensemble des politiques régionales, particulièrement orientées vers le développement économique et l'emploi, la stratégie régionale en matière d'enseignement supérieur, de recherche et d'innovation s'inscrit dans cette dynamique pour mobiliser le remarquable potentiel dont dispose la région.

L'articulation entre les deux schémas est, à ce titre, essentielle et, avec une temporalité différente, le SRESRI, en cours d'élaboration s'appuiera et approfondira les axes stratégiques retenus dans le SRDEII.

La thématique de l'innovation, priorité commune aux deux schémas, a été abordée dans le SRDEII, notamment dans le cadre de l'atelier « valorisation de la recherche et transfert de technologie ». Les orientations et objectifs stratégiques relatifs à cette thématique, issus de la concertation avec les principaux acteurs régionaux (*universités, organismes de recherche, structures de valorisation, pôles de compétitivité, collectivités*) se traduisent, pour partie, par des actions et des engagements qui seront repris dans le SRESRI. Des recommandations, à ce jour moins abouties, seront approfondies et finalisées dans le cadre de ce nouveau schéma dont l'une des thématiques retenues est ciblée sur les nouvelles formes de soutien à l'innovation.

Les autres thématiques retenues dans le SRESRI et les propositions d'actions qui en découleront, telles que l'articulation entre formations supérieures et besoins de l'économie régionale, la contribution du potentiel de recherche au développement des OIR et des filières stratégiques ou encore la prise en compte de ce potentiel comme facteur d'attractivité et de rayonnement du territoire, viendront enrichir et prolonger le SRDEII.

1.4.4 *Articulation du SRDEII et du SRADDET*

Le Schéma Régional d'Aménagement et de Développement Durable et d'Égalité des Territoires (SRADDET) est rendu **obligatoire** par la loi NOTRe. Document d'orientation à moyen et long termes (soit 2025/2030 et 2050) pour le territoire régional, il constitue l'instrument privilégié d'expression de l'ambition politique pour le territoire régional de Provence Alpes Côte d'Azur.

Il doit définir des objectifs, et les règles pour y parvenir, dans 11 domaines déterminés par la loi. Le SRADDET ayant une portée prescriptive, il comportera des règles, conçues pour favoriser l'atteinte de ses objectifs.

Ces onze domaines obligatoires sont :

- Equilibre et égalité des territoires
- Implantation des infrastructures d'intérêt régional
- Désenclavement des territoires ruraux
- Habitat
- Gestion économe de l'espace
- Intermodalité et développement des transports
- Maîtrise et valorisation de l'énergie
- Lutte contre le changement climatique
- Pollution de l'air
- Protection et restauration de la biodiversité
- Prévention et gestion des déchets

En outre, le schéma identifiera des voies et axes routiers du réseau départemental qui constituent **des itinéraires d'intérêt régional**.

Par ailleurs, le SRADDET se substitue à 4 schémas régionaux ; c'est un schéma **intégrateur** qui apportera une plus grande lisibilité à l'action régionale, et mettra en cohérence différentes politiques publiques thématiques :

- le Plan Régional de Prévention et de Gestion des Déchets (PRPGD), issu d'une nouvelle compétence régionale en cours d'élaboration ;
- Le Schéma Régional Climat Air Energie (SRCAE), en cours d'actualisation sur la base d'un bilan technique.
- le Schéma Régional de Cohérence Ecologique (SRCE) ;
- le Document de Planification Régionale des Infrastructures de Transports (PRIT) et le Document de Planification Régionale de l'Intermodalité (PRI). Les objectifs en matière d'infrastructures de transports, d'intermodalité et de développement des transports porteront sur le transport de personnes et le transport de marchandises.

Au regard des enjeux du SRDEII, le SRADDET est donc le pendant spatial et territorial de la stratégie régionale de développement économique.

Le SRADDET se décline en trois grands objectifs votés le 16 décembre 2016 par l'Assemblée régionale. Ces objectifs sont l'expression de la volonté de l'exécutif régional d'une nouvelle attractivité territoriale capable de conforter et d'accompagner le développement de l'activité économique et de l'emploi.

Objectif : Renforcer l'attractivité et la qualité de vie du territoire

- Un territoire à rayonnement international
- Des facteurs clés pour améliorer la qualité de vie et l'attractivité du territoire
- Un aménagement responsable et durable

Objectif Organiser un maillage régional équilibré et conforter les centralités

- Dynamiser et revaloriser les centres villes
- Maîtriser la gestion de l'espace

- Structurer le territoire, conforter les centres et organiser les réseaux

Objectif : Mettre en capacité les territoires en conjuguant diversité et égalité

- Cultiver les atouts des territoires, réaliser leur potentiel économique et humain
- Impulser et animer la mise en capacité des territoires
- Adapter les outils et les règles au service d'une diversité de territoires et de situation

Ces 3 lignes directrices guideront le travail d'élaboration et permettront également de structurer le futur schéma pour lui conférer son caractère intégrateur et permettre de ne pas en faire une simple juxtaposition d'orientations thématiques déconnectées.

L'élaboration du Schéma Régional d'Aménagement, de Développement Durable et d'Égalité du Territoire est l'occasion d'impulser un véritable élan collectif en matière d'aménagement et de développement de notre région.

Il proposera donc les conditions d'une nouvelle attractivité territoriale capable de conforter et d'accompagner le développement de l'activité économique et de l'emploi, en apportant des réponses aux enjeux de mobilité et d'accessibilité du territoire, d'accueil des activités économes en foncier, de revitalisation des centralités, une offre de logement adaptée aux besoins des habitants, tout en préservant et en valorisant les ressources naturelles patrimoniales, de qualité de l'air, un niveau de service en matière de santé, de formation, de commerces, ...adapté, connecté, et de proximité. Ce schéma devra également veiller à l'équilibre et l'égalité des territoires dans le respect de leurs spécificités et de leur diversité.

AXE 2 : Evaluer collectivement les engagements en matière de développement économique

Le SRDEII affiche des ambitions importantes consistant à :

- passer de 2,3 à 5 points de croissance de plus que la croissance moyenne nationale du PIB ;
- passer de 5 à 10% de la création d'emplois privés par rapport à la création d'emplois total du pays ;
- doper notre innovation pour atteindre, à minima, 50% des résultats de Rhône-Alpes en termes de dépôt de brevets.

La Région, premier partenaire des entreprises, s'engage également fortement sur :

- l'augmentation des aides apportées aux entreprises durant les 5 prochaines années ;
- la concentration des aides aux entreprises dont l'activité relève des 7 filières stratégiques et des technologies clés.

Ces ambitions sont traduites en objectifs concrets ou « Engagements » pour lesquels un travail partenarial de monitoring des résultats est mis œuvre.

En effet, le SRDEII s'inscrit résolument dans une démarche de performance et sous l'égide d'une gouvernance partagée (cf. supra). Aussi, la Région met en place un dispositif de suivi et d'évaluation visant à :

- rendre compte des réalisations et des résultats des engagements pris ;
- donner une information permettant son pilotage stratégique et opérationnel ;
- comprendre si la mise en œuvre et la logique d'intervention sont efficaces ;
- rendre compte aux différentes parties prenantes ;
- vérifier que les cibles préfixées sont atteintes à mi et fin parcours ou alors être en mesure d'expliquer les écarts ;
- apporter une information sur l'évolution et les tendances macro du contexte régional.

La démarche d'intelligence économique contribuera également au pilotage agile et réactif du SRDEII.

2.1 Une démarche annuelle et partagée de suivi et d'évaluation

La Région mettra en place une démarche de suivi annuelle et partagée en instaurant un comité de suivi au sein de la commission « développement stratégique des territoires » de la CTAP. Une des premières missions de ce comité sera d'examiner et de discuter des indicateurs proposés dans le cadre du SRDEII.

2.2 Un suivi des réalisations et des résultats

Le SRDEII est un document stratégique mais c'est aussi une feuille de route opérationnelle. Cela requiert un suivi régulier des réalisations et résultats, ainsi que l'appréciation à un instant T de leurs impacts

Les indicateurs de résultats sont présentés en annexe 5 du schéma. Par indicateur, deux cibles seront déterminées dès l'adoption du schéma. En effet, pour chaque indicateur mesurant le résultat pour un engagement pris, sera identifiée, à partir d'un point de départ T0 (2017, si la valeur est disponible), une cible à atteindre à mi-parcours Ti (2019) et une en fin de période du schéma TF (2021). Enfin, chaque indicateur fait l'objet d'une définition et la source sera précisée afin que chacun puisse le vérifier en toute transparence.

Par ailleurs, afin de mesurer l'efficacité globale du schéma, au regard des objectifs affichés, une observation à moyen et long terme des changements du territoire régional et de ses composantes est indispensable. Cette observation sera conduite dans le cadre d'un double partenariat : INSEE – Régions de France et INSEE – Région Provence-Alpes Côte d'Azur.

GLOSSAIRE

2SEPACA	Solvabilité des Entreprises pour la Sauvegarde des Emplois en PACA
3A	Agroparc, Agrosociétés Abeilles (projet)
ACOSS	Agence Centrale des Organismes de Sécurité Sociale
ADDET	Agence Départementale de Développement Economique et Touristique
ADE	Agence de Développement Economique
ADIE	Association pour le Droit à l'Initiative Economique
AFPA	Association nationale pour la Formation Professionnelle des Adultes
AIEA	Agence Internationale de l'Energie Atomique
AMI	Aide à la Modernisation par l'Investissement (outil financier)
AMII	Appel à Manifestations d'Intentions d'Investissement
AMP	Aix-Marseille-Provence
AOC	Appellation d'Origine Contrôlée
APEC	Association Pour l'Emploi des Cadres
APHM	Assistance Publique des Hôpitaux de Marseille
API	Application Programming Interface (Interface de programmation applicative)
APRF	Appel à Projets Recherche Finalisée
AR	Avance Remboursable
ARCSIS	Association pour la Recherche sur les Composants et les Systèmes Intégrés Sécurisés
ARDAN	Actions Régionales pour le Développement d'Actions Nouvelles
AREA	Agence Régionale d'Equipeement et d'Aménagement
ARII	Agence Régionale pour l'Innovation et l'Internationalisation
ARPE	Agence Régionale Pour l'Environnement
ARS	Agence Régionale de Santé
AuRA	Auvergne-Rhône-Alpes
B2B	Business to Business («commerce inter-entreprises»)
B2C	Business to Consumer (commerce entre entreprises et consommateurs finals)
BGE	Boutique de Gestion
BPI	Banque Publique d'Investissement
BREA	Banque Régionale de l'Emploi et de l'Apprentissage
BTP	Bâtiment et Travaux Publics
BTS	Brevet de Technicien Supérieur
CA	Chiffre d'Affaires
CAE	Coopérative d'Activité et d'Emploi
CAP	Certificat d'Aptitude Professionnelle
CARIF	Centres d'Animation, de Ressources et d'Information sur la Formation

CCEF	Compagnie des Conseils et Experts Financiers
CCI	Chambre de Commerce et d'Industrie
CCIE	Conférence pour la Croissance, l'Innovation et l'Emploi
CCIR	Chambre de Commerce et d'Industrie Régionale
CDC	Caisse des Dépôts et Consignations
CEA	Commissariat à l'Energie Atomique
CEDRE	Contrat pour l'Emploi et le Développement Responsable des Entreprises
CEDRE	Contrat pour l'Emploi et le Développement Responsable des Entreprises
CEMEF	CEntre de Mise En Forme des Matériaux
CERIMED	Centre Européen de Recherche en Imagerie Médicale
CES	Consumer Electronics Show
CESER	Conseil Economique, Social et Environnemental Régional
CETIM	Centre Technique des Industries Mécaniques
CFA	Centre de Formation d'Apprentis
CGCT	Code Général des Collectivités Territoriales
CHU	Centre Hospitalier Universitaire
CIFRE	Conventions Industrielles de Formation par la Recherche
CIM PACA	Centre Intégré de Microélectronique Provence-Alpes-Côte d'Azur
CIML	Centre d'Immunologie de Marseille-Luminy
CINAM	Centre Interdisciplinaire de Nanoscience de Marseille
CIPHE	Centre d'ImmunoPHEnomique
CIU-Santé	Centre d'Innovation et d'Usage en Santé
CMAR	Chambre de Métiers et de l'Artisanat Régionale
CMP Charpak	Centre Microélectronique de Provence Georges Charpak
CNM	Chantier Naval Marseille
CNRFID	Centre National de référence RFID
CNRFID	Centre National de référence RFID
CNRS	Centre National de la Recherche Scientifique
CNRS	Centre National de la Recherche Scientifique
CO	Appui à la COmmercialisation
COSPE	Comité d'Orientation Stratégique des Projets Étrangers
COSPE	Comité d'Orientation Stratégique des Projets Étrangers
CPPM	Centre de Physique des Particules de Marseille
CPR	Common Provisions Régulation
CPRDFOP	Contrat de Plan Régional de Développement des Formations et d'Orientations Professionnelles
CRAMTPETT	Conférence Régionale des Acteurs du Marketing Territorial et de la Promotion Economique et Touristique du Territoire
CREAT	Centre de Recherche Éthique Aliment Terre
CREFOP	Comité Régional de l'Emploi, de la Formation et de l'Orientation Professionnelle

CRESS	Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire
CRET	Contrats Régionaux d'Equilibre Territorial
CRET-LOG	Centre de REcherche sur le Transport et la LOGistique
CRIGE	Centre Régional de l'Information GEographique en région Provence-Alpes-Côte d'Azur
CRITT	Centre Régional d'Innovation et de Transfert de Technologie
CRPMEM	Comité Régional des Pêches Maritimes et des Elevages Marins
CRT	Comité Régional du Tourisme
CSFR	Comités Stratégiques de Filière Régionaux
CTAP	Conférences Territoriales de l'Action Publique
CTCPA	Centre Technique de la Conservation des Produits Agricoles
CTIFL	Centre Technique Interprofessionnel des Fruits et Légumes
DALO	Droit au Logement Opposable
DARES	Direction de l'Animation de la Recherche, des Etudes et des Statistiques
DARII	Direction de l'Attractivité, du Rayonnement International et de l'Innovation
DEAR	Diagnostic des Entreprises Artisanales Régionales
DGE	Direction Générale des Entreprises
DGS	Directeur Général des Services
DIRD	Dépense Intérieure de Recherche et Développement
DIRDA	Dépense Intérieure de Recherche et Développement des Administrations
DIRDE	Dépense Intérieure de Recherche et Développement des Entreprises
DIRECCTE	Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi
DO	Donneur d'Ordres
DRAAF	Direction Régionale de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt
EDF	Electricité de France
EIT	Écologie Industrielle Territoriale
EPCI	Etablissement Public de Coopération Intercommunale
EPFR	Etablissement Public Foncier Régional
EPUM	Ecole Polytechnique Universitaire de Marseille
ERDF	Electricité Réseau Distribution France
ERP	Enterprise Resource Planning (Progiciel de Gestion Intégré)
ESS	Economie Sociale et Solidaire
ETI	Entreprise de Taille Intermédiaire
ETP	Equivalent Temps Plein
EUW	European Utility Week
EVP	Equivalent Vingt Pieds
FCPR	Fonds Commun de Placement à Risque
FEDER	Fonds Européen de Développement Régional
FIER	Fond d'Investissement pour les Entreprises de la Région

FIP	Fonds d'Investissement de Proximité
FISO	Fonds d'Innovation Sociale
FRI	Fonds Régional d'Investissement
FRIAA	Fédération Régionale des Industries Agro-Alimentaires
FSE	Fonds Social Européen
FTH	French Tech Hub
FUI	Fonds Unique Interministériel
GAMSAU	Groupe de recherche pour l'Application des Méthodes Scientifiques à l'Architecture et à l'Urbanisme
GES	Gaz à Effet de Serre
GES ARII	Groupe d'Expertise Stratégique -Agence Régionale pour l'Innovation et l'Internationalisation
GIP	Groupement d'Intérêt Public
GIPTIS	Genetics Institute for Patients, Therapies, Innovation and Science (fondation)
GMEM	Groupe de Musique Expérimentale de Marseille
GPEC	Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
GPMM	Grand Port Maritime de Marseille
GRAB	Groupe de Recherche en Agriculture Biologique
GRC	Gestion Relation Client
H2020	Horizon 2020
I3M	Information Milieux Médias Médiations (laboratoire)
I3S	Informatique et Signaux et Systèmes de Sophia Antipolis (laboratoire)
IAA	Industrie Agro-Alimentaire
IBDML	Institut de Biologie du Développement de Marseille Luminy
IBV	Institut de Biologie Valrose
IDEX	Initiative D'EXcellence
IFREMER	Institut Français de Recherche pour l'Exploitation de la MER
IHU	Institut Hospitalo-Universitaire
IM2NP	Institut Matériaux Microélectronique Nanosciences de Provence
IMREDD	Institut Méditerranéen du Risque, de l'Environnement et du Développement Durable
INLN	Institut Non Linéaire de Nice
INPI	Institut National de la Propriété Industrielle
INRA	Institut National de la Recherche Agronomique
INRETS	Institut National de Recherche sur les Transports et leur Sécurité
INRIA	Institut National de Recherche en Informatique et en Automatique
INSA	Institut National des Sciences Appliquées
INSEE	Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques
INSERM	Institut National de la Santé Et de la Recherche Médicale
IoT	Internet Of Things («Internet des objets»)
IPC	Institut Paoli-Calmettes

IPMC	Institut de Pharmacologie Moléculaire et Cellulaire
IRCE	Institut Régional pour la Création et le développement des Entreprises
IRSTEA	Institut national de Recherche en Sciences et Technologies pour l'Environnement et l'Agriculture
ISM2	Institut des Sciences Moléculaires de Marseille
ITER	International Thermonuclear Experimental Reactor
JO	Journal Officiel
KET	Key Enabling Technologies
LAM	Laboratoire d'Astrophysique de Marseille
LCE	Laboratoire Chimie et Environnement
LEAT	Laboratoire d'Electronique, Antennes et Télécommunications
LEST	Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail
LIA	Laboratoire Informatique d'Avignon
LM2P2	Laboratoire Mécanique Modélisation et Procédés Propres
LMA	Laboratoire de Mécanique et d'Acoustique
LN PACA	Ligne Nouvelle Provence-Alpes-Côte d'Azur
loi MAPTAM	Loi de Modernisation de l'Action Publique Territoriale et d'Affirmation des Métropoles
Loi NOTRe	Loi portant sur la Nouvelle Organisation Territoriale de la République
LSBB	Laboratoire Souterrain à Bas Bruit
LSIS	Laboratoire des Sciences de l'Information et des Systèmes
M2M	Machine to Machine
MADIREL	Matériaux Divisés, Interfaces, Réactivité, ELectrochimie (laboratoire)
MAPIEM	MAtériaux Polymères Interfaces Environnement Marin (laboratoire)
MDE	Mission de Développement Economique
MEDEF	Mouvement des Entreprises DE France
MICE	Meetings, Incentive, Convention & Events
MOOC	Massive Open Online Course (formation en ligne ouverte à tous)
MWC	Mobile World Congress
NACRE	Nouvel Accompagnement à la Création ou la Reprise d'Entreprise
NCA	Nice Côte d'Azur
NFC	Near Field Communication (« Communication en champ proche »)
NFI	Nouvelle France Industrielle
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economiques
OCOVA	Objets Communicants et VALorisation (forum)
OFII	Office Français de l'Immigration et de l'Intégration
OIN	Opération d'Intérêt National
OIR	Opérations d'Intérêt Régional
ONERA	Office National d'Etudes et de Recherches Aéronautiques
OP	Organisation de Producteurs

OPCA	Organisme Paritaire Collecteur Agréé
OREF	Observatoires Régionaux Emploi Formation
ORFEA	Opérations Régionales en Faveur des Entreprises Artisanales
ORFEC	Opérations Régionales en Faveur des Entreprises Commerciales
OST	Observatoire des Sciences et Techniques
PACA	Provence-Alpes-Côte d'Azur
PASS	Parfums Arômes Senteurs Saveurs (pôle de compétitivité)
PAT	Prime d'Aménagement du Territoire
PDR	Programme de Développement Rural
PEM	Pôle d'Echanges Multimodal
PFIL	Plate-Forme d'Initiative Locale
PIA	Programme d'Investissements d'Avenir
PIB	Produit Intérieur Brut
PIICTO	Plateforme Industrielle d'Innovation Caban TONkin
PLU	Plan Local d'Urbanisme
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PMI	Petites et Moyennes Industries
PO	Programme Opérationnel
POS	Plan d'Occupation des Sols
PPA	Personne Publique Associée
PRI	Partenariats Régionaux d'Innovation
PRI	Planification Régionale de l'Intermodalité
PRIMI	Pôle Transmédia Méditerranée (pôle de compétitivité)
PRIT	Planification Régionale des Infrastructures de Transports
PRPGD	Plan Régional de Prévention et de Gestion des Déchets
PTZI	Prêt à Taux Zéro pour l'Innovation
R&D	Recherche et Développement
R2V	Rhône-Alpes création Viveris Venture
RDI	Recherche et Développement et Innovation
Rdv	Rendez-vous
RFID	Radio Frequency IDentification (« radio-identification »)
RH	Ressources Humaines
RIP	Réseaux d'Initiative Publique
RREFH	Réseau Régional pour l'Egalité entre les Femmes et les Hommes
RSE	Responsabilité Sociétale des Entreprises
S3	Smart Specialization Strategy (« Stratégie Régionale de l'Innovation »)
SAP	pôle Services A la Personne
SATT	Sociétés d'Accélération du Transfert de Technologies

SATT-SE	Sociétés d'Accélération du Transfert de Technologies du Sud-Est
SAU	Surface Agricole Utile
SBA	Small Business Act
SCIC	Société Coopérative d'Intérêt Collectif
SCORAN	Stratégie de Cohérence Régionale pour l'Aménagement Numérique
SCOT	Schéma de Cohérence Territoriale
SCS	Solutions Communicantes Sécurisées (pôle de compétitivité)
SEM	Société d'Economie Mixte
SIG	Système d'Information Géographique
SIS	Sciences de l'Information et des Systèmes (laboratoire)
SPL	Société Publique Locale
SPOC	Small Private Online Course (cours privé, de taille réduite, en ligne)
SPRO	Service Public Régional de l'Orientation
SQPOV	Sécurité et Qualité des Produits d'Origine Végétale (laboratoire)
SRADDET	Schéma Régional d'Aménagement, de Développement Durable et d'Egalité des Territoires
RCAE	Schéma Régional Climat Air Energie
SRCE	Schéma Régional de Cohérence Ecologique
SRDEII	Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation
SRDT	Schéma Régional de Développement du Tourisme
SRESRI	Schéma Régional de l'Enseignement Supérieur de la Recherche et de l'Innovation
SRPAR	Schéma Régional de Promotion de l'Achat Responsable
STEP	Station d'Épuration des eaux usées
TC/TCSP	Transport en Commun/ Transports Collectifs en Site Propre
TEPCV	Territoires à Energie Positive pour la Croissance Verte
TER	Transport Express Régional
TGV	Train Grande Vitesse
THD	Très Haut Débit
TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
TPE	Très Petite Entreprise
TPM	Toulon Provence Méditerranée
TRL	Technology Readiness Level (« niveau de maturité technologique »)
UEFA	Union of European Football Association (« Union des Associations Européennes de Football »)
UGAP	Union des Groupements d'Achat Public
UPE	Union Pour les Entreprises
UPR	Union Patronale Régionale
URSCOP	Union Régionale des Sociétés Coopératives et Participatives
URSSAF	Union de Recouvrement des cotisations de Sécurité Sociale et d'Allocations Familiales
VIE	Volontariat International en Entreprise

VIP Very Important Person (personne très importante)

WOIC Welcome Office for International Companies

ZAE Zone d'Activité Economique

ANNEXES :

Annexe 1 : La concertation, un exercice fédérateur qui a mobilisé près de 500 acteurs dans l'ensemble de la région.

Annexe 2 : Contexte et enjeux pour la croissance des entreprises et la création d'emplois en Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Annexe 3 : Fiches descriptives des Filières stratégiques et des technologies clés.

Annexe 4 : Etude Internationalisation et Conquête de Nouveaux Marchés.

Annexe 5 : Les indicateurs de performances.

Annexe 6 : La composition de la Commission « Développement stratégique des territoires ».

Annexe 7 : Agendas et documents stratégiques des Métropoles