



PREFECTURE DE LA REGION D'ILE-DE-FRANCE



LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES



A TROIS ANS



POUR L'ETAT EN ILE-DE-FRANCE

Septembre 2009



# AVANT-PROPOS

« La démarche stratégique est plus que jamais au cœur de l'action de l'Etat.

C'est elle qui a justifié l'engagement de la révision générale des politiques publiques (RGPP) et le lancement d'une nouvelle étape dans la réforme de l'organisation de l'Etat local. Cette évolution se traduit par des choix stratégiques au plan national qui doivent être mis en œuvre de façon adaptée au contexte de chaque région en tenant compte de leurs spécificités.

Poursuivant l'objectif d'une plus grande lisibilité pour mieux répondre aux besoins des usagers, le nouveau schéma d'organisation qui se met en place procède ainsi à une nouvelle répartition des rôles et donne la prééminence au niveau régional. Ce faisant, c'est au quotidien qu'il convient d'en parfaire le rôle de niveau de droit commun pour la définition des priorités et l'adaptation des politiques sur le territoire, comme il est déjà celui de la mise en œuvre territoriale de la loi organique relative aux lois de finances, quel que soit le niveau auquel est conduite l'action au plan opérationnel.

L'Ile-de-France, avec ses 8 départements, ses 12 millions d'habitants, et 29 % du PIB tient une place fondamentale dans l'équilibre de l'Europe de l'ouest. Elle doit aussi faire face à de fortes contradictions.

Répondre aux enjeux posés par les disparités régionales, qu'elles soient géographiques ou sociales, et maintenir une cohésion régionale, faire efficacement face aux nouveaux défis économiques générés par la crise et la mondialisation, répondre à l'ambition portée par de grands projets, tels que le Grand Paris, voici les objectifs qui s'imposent à l'Etat en Ile-de-France et sur lesquels nous devons, tous, collectivement nous mobiliser.

C'est dans ce cadre qui combine la mise en œuvre d'un vaste projet de réforme et de réorganisation engagé au niveau national avec la nécessité de répondre plus efficacement aux défis qui s'expriment en Ile-de-France, que j'ai souhaité engager une réflexion de fond en vue d'élaborer un document de portée stratégique. Cette réflexion qui a impliqué l'ensemble des préfets de département et chefs de services régionaux a pris tout son sens lors d'un séminaire des membres du comité de l'administration régionale élargi, le 10 juin 2009.

Le présent document est le fruit de cette réflexion commune et d'une élaboration collégiale coordonnée par le Préfet, secrétaire général pour les affaires régionales.

Validé lors de la réunion du CAR du 16 juillet 2009, il s'organise autour des priorités et projets régionaux les plus importants. Les orientations qu'il identifie contribuent à améliorer la lisibilité et la cohérence de la mise en œuvre des politiques gouvernementales en Ile-de-France et rendent compte de la capacité de l'Etat d'adapter ses réponses aux enjeux actuels de la région.

Le document ne prétend pas être exhaustif de toutes les politiques de l'Etat en Ile-de-France. D'abord, il ne concerne que les politiques réellement pilotées au niveau régional. Ensuite, j'ai souhaité qu'une sélectivité s'opère, de sorte que le texte puisse se structurer autour d'un nombre très limité d'orientations et d'actions prioritaires renforçant, ainsi, le caractère stratégique du document. Enfin, ces orientations et actions prioritaires portent en priorité sur des domaines interministériels ou nécessitant la coordination de plusieurs services déconcentrés et l'articulation avec des opérateurs de l'Etat.

Ce document sait rendre compte, dans un exercice unique, régional et interdépartemental, de la capacité de l'Etat régional à s'inscrire dans une posture dynamique pour conduire et faire aboutir, dans le cadre de ses attributions, une réflexion de fond sur le sens de son action en Ile-de-France. Il traduit avec justesse ma volonté de renforcer l'unité d'action de l'Etat autour du Préfet de région et trace le cadre stratégique de nos interventions pour les trois prochaines années. J'ai bien conscience que le document reste perfectible mais, les défauts qu'il révèle parfois ne sont pas des faiblesses. Ils traduisent, au contraire, les signes positifs de la méthode participative que j'ai souhaitée ainsi que de l'important travail qui s'est opéré au sein des services et des préfectures.

Je souhaite que ce texte s'impose désormais comme le nouvel outil de référence pour la réalisation des missions de chacun, mais aussi comme un instrument privilégié de management, dans une logique de conduite de projets et de communication sur les priorités de l'Etat.

Une seconde phase de travail, toute aussi importante à mes yeux que la première, va maintenant démarrer pour élaborer le document opérationnel de mise en œuvre de la stratégie. Complémentaire de cette dernière, il identifiera les actions ou les opérations qui l'illustreront concrètement. A cette fin, les objectifs à atteindre seront assortis de résultats mesurables.

Pour rendre compte de la réalisation de la stratégie des services de l'Etat en Ile-de-France, un rapport annuel sera réalisé sous l'égide du SGAR. Il sera présenté chaque année lors du CAR du mois de juin. »



  
Daniel CANEPA

Préfet de la région d'Ile-de-France, préfet de Paris

# SOMMAIRE

AVANT-PROPOS .....	3
--------------------	---

<b>I.CONTEXTE FRANCILIEN</b> .....	<b>7</b>
------------------------------------	----------

<b>A. UNE REGION AUX ATOUTS EXCEPTIONNELS</b> .....	<b>7</b>
---	----------

Des atouts démographiques et patrimoniaux, un niveau de formation élevé .....	7
---	---

Une économie compétitive, d'envergure mondiale .....	8
--	---

Des infrastructures de premier ordre .....	8
--	---

<b>B. MAIS QUI NE DOIVENT PAS MASQUER DES DIFFICULTES LOURDES, SECTORIELLES ET TERRITORIALISEES</b> .....	<b>9</b>
---	----------

De fortes disparités sociales territoriales .....	9
---	---

Une situation environnementale fragile .....	10
--	----

Des faiblesses dans les infrastructures .....	10
---	----

<b>II.ORIENTATIONS STRATEGIQUES</b> .....	<b>12</b>
---	-----------

<b>A. GRAND PARIS : ASSURER L'EMERGENCE DE LA METROPOLE DU XXI<sup>e</sup> SIECLE ET DES TRANSPORTS DE TROISIEME GENERATION</b> .....	<b>12</b>
---	-----------

<b>B. VERS UNE NOUVELLE GOUVERNANCE REGIONALE</b> .....	<b>14</b>
---	-----------

1. Mettre en œuvre la RGPP .....	14
----------------------------------	----

2. Développer une approche de travail par territoire de projet .....	15
--	----

3. Territorialiser le Grenelle de l'environnement .....	16
---	----

4. Améliorer le pilotage et la structuration régionale des acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche .....	17
5. Confirmer le rôle de l'Etat en matière d'emploi et rénover les relations Etat / Conseil régional en valorisant la place des partenaires sociaux .....	17
6. Piloter la politique de cohésion sociale au niveau régional .....	18
7. Développer une approche régionale de la Politique de la ville .....	20

### **C. AGIR ENSEMBLE POUR UNE COMPETITIVITE DURABLE** .....21

#### **1. Assurer la croissance économique des territoires** .....21

Réussir l'articulation entre les « clusters physiques » et la mise en réseau  
des acteurs de l'innovation et de l'économie .....21

Renforcer « l'approche filière » et assurer la continuité de la chaîne  
« innovation-développement économique-emploi » .....21

Assurer un développement territorial équilibré .....22

Renforcer l'attractivité numérique du territoire .....23

#### **2. Promouvoir la qualité de vie pour les Franciliens** .....24

Engager l'Île-de-France sur la voie de la croissance verte .....24

Garantir une politique de prévention sanitaire forte et la sécurité alimentaire .....25

Valoriser la ressource forestière .....26

Mener une politique de l'eau coordonnée .....26

Privilégier la densité et de nouvelles formes urbaines .....26

Piloter la conservation et la protection du patrimoine archéologique .....26

## **III.SUIVI ET EVALUATION** .....28

Le processus d'élaboration et de mise en œuvre du document .....28

Le suivi opérationnel de la mise en œuvre du document .....28

**SIGLES** .....30

# I. CONTEXTE FRANCILIEN

## A. UNE REGION AUX ATOUTS EXCEPTIONNELS

L'Ile-de-France est un espace privilégié d'échanges culturels, économiques, commerciaux. Elle dispose d'atouts exceptionnels pour son développement : grande accessibilité, secteurs d'excellence, capacités de recherche, qualification de la main-d'œuvre et positionnement géographique.

### Des atouts démographiques et patrimoniaux, un niveau de formation élevé

**L'Ile-de-France est la première région française par sa population** avec plus de 11 532 000 habitants soit 18,29 % de la population française (au 1<sup>er</sup> janvier 2006). Depuis le dernier recensement 1999 la population francilienne a augmenté de 0,7 % par an en moyenne. Cette hausse provient uniquement du dynamisme naturel, lié à **une structure de la population plus jeune qu'au niveau national** : 56,5 % de moins de 39 ans. De même, pour la première fois depuis un demi-siècle, Paris regagne des habitants : 2 181 400 habitants au 1<sup>er</sup> janvier 2006, soit + 0,4 % d'évolution 1999-2006.

La région est fortement urbanisée, elle compte jusqu'à 307 logements / ha en moyenne dans les quartiers historiques de la capitale, et l'occupation humaine est globalement dense : près de 11,5 millions d'habitants sur 2 % du territoire national. Les espaces naturels et ruraux couvrent 80 % de son territoire malgré un fort étalement urbain.

**La biodiversité régionale**, qualifiée de moyenne au regard des critères internationaux, **peut néanmoins être considérée comme remarquable compte tenu des fortes pressions qui s'exercent** : urbanisation, infrastructures de transport, fréquentation... notamment dans un arc allant du Vexin occidental à La Bassée. La forêt occupe une proportion du territoire proche de la moyenne nationale (24 %) et remplit des fonctions très diverses, notamment économiques avec des filières « moteur » de gestion et d'entretien, porteuses d'emplois et source de richesse. Par ailleurs, du fait de la richesse de ses terres, l'Ile-de-France est une très grande région de production agricole : 52 % du territoire est en surface agricole.

Les atouts culturels constituent quant à eux un ensemble unique : ils reposent sur une histoire qui remonte à l'Antiquité et qui rejoint la plupart du temps celle de l'Europe entière, représentée par un patrimoine unique au monde. Mais la région capitale est aussi restée un lieu de rencontres et de créations culturelles de plan mondial.

**L'Ile-de-France est aussi la première destination touristique au monde** et l'une des capitales mondiales des salons, congrès professionnels ou autres événements : plus de 3 000 manifestations y ont eu lieu en 2007. Le tourisme est un secteur en fort développement, 22 % des emplois y sont liés.

### Un bassin d'emploi qualifié, jeune, riche en potentiel

**Premier bassin d'emploi européen, la main d'œuvre en Ile-de-France est hautement qualifiée** : 37 % des cadres de France résident en Ile-de-France, région qui compte les revenus salariaux les plus élevés quelle que soit la catégorie socioprofessionnelle. Le taux de chômage est moins élevé qu'au niveau national (7,4 % au quatrième trimestre 2009 contre 8,9 % en France), le taux d'activité des femmes est supérieur à la province (56,8 % contre 49,9 %), celui des seniors<sup>1</sup> également (39,7 % contre 30,8 %). En cette période de crise, le niveau d'emploi salarié baisse moins vite qu'au niveau national.

De plus, l'Ile-de-France accueille 585 962 étudiants au sein des 17 universités et des grandes écoles, ce qui représente 26 % des effectifs nationaux en 2007-2008. Les académies de Créteil, Paris et Versailles disposent d'une offre de formation supérieure diversifiée : informatique, mathématiques, télécommunications, énergies nouvelles, biotechnologies, management, commerce international... et constituent le principal pôle d'enseignement supérieur en France. Les étudiants étrangers sont plus nombreux en Ile-de-France : 16,7 % contre 11,6 % au niveau national en 2005. C'est ainsi que le niveau de formation des actifs franciliens est supérieur au niveau national.

<sup>1</sup> Plus de 55 ans (INSEE)

## Une économie compétitive, d'envergure mondiale

En 2007, le **PIB d'Ile-de-France a représenté plus de 28,6 % de la richesse nationale** et 4,5 % du PIB de l'Union européenne. Elle est devenue en 2007 la région la plus riche d'Europe par le PIB devant la Rhénanie du Nord-Westphalie. Son PIB nominal par actif (96 285 €) la situe au premier rang de la productivité du travail en France mais aussi en Europe. Le résultat est dû notamment à la présence de nombreuses entreprises multinationales, d'origine française et internationale, et à une forte densité de sièges sociaux à Paris et à la Défense notamment. La région métropole compte 58 entreprises d'envergure mondiale dont le chiffre d'affaire dépasse 10 Mds d'€.

L'Ile-de-France représente en 2007, **38 % des sièges sociaux et 24 % des créations d'entreprises de France** métropolitaine.

Au classement de Fortune 500, elle accueille 37 sièges des 500 plus grandes entreprises mondiales, ce qui la place au premier rang européen et au second rang mondial derrière Tokyo. Fortement attractive, l'Ile-de-France est la première région française et la deuxième région en Europe en matière d'investissements directs étrangers.

En terme de PIB 2005, City mayors classait Paris en quatrième position (460 Mds\$), derrière Tokyo (1 191 Mds\$), New York (1 133 Mds\$) et Los Angeles (639 Mds\$), à égalité avec Chicago et juste devant Londres (452 Mds\$). Très exposée au commerce international, l'Ile-de-France contribue pour 21 % aux échanges extérieurs de la France et concentre près du tiers des entreprises exportatrices.

Avec 15 % de l'emploi salarié de l'industrie française en 2006, l'Ile-de-France regroupe des secteurs traditionnels et des activités à haute valeur ajoutée et demeure la première région industrielle devant Rhône-Alpes.

Dans les **technologies de pointe**, huit pôles de compétitivité ont été labellisés : Astech, Cap Digital, Finance innovation, Medicen, Mov'eo, System@tic, Advancity et Elastopole.

L'Ile-de-France dispose d'un potentiel scientifique et technologique considérable. En 2006, **près de 41 % des dépenses nationales de R&D**

**sont réalisées en Ile-de-France** avec 38 % des personnels de R&D qui se répartissent à 60 % dans le privé et 40 % dans le public. La région regroupe 35,8 % des publications françaises 2006 et elle est placée au deuxième rang des régions européennes derrière Londres. La région dépose 41,3 % des brevets français 2004 (pharmacie-biotechnologies, électronique-électricité, instrumentation), ce qui la place au premier rang des régions européennes.

## Des infrastructures de premier ordre

Plusieurs grands équipements et projets d'envergures nationale et internationale contribuent à développer l'attractivité de l'espace régional.

Les plateformes aéroportuaires franciliennes représentent une formidable opportunité en termes d'image et de développement à l'international. **Aéroports de Paris se place en tête des principaux aéroports européens** avec un chiffre d'affaires en croissance de 8,1 % en 2006, à hauteur de 2 milliards d'€, et une croissance du trafic de 4,8 % avec 82,5 millions de passagers. Le trafic a été tiré par le dynamisme du trafic européen qui augmente de 8,3 %. Le trafic d'aviation d'affaires s'inscrit également en forte croissance + 9,7 %, principalement avec la plateforme de Paris-Le Bourget. Enfin Aéroports de Paris confirme également sa première place parmi les aéroports européens pour l'activité de cargo (fret + courrier).

**La région est dotée d'infrastructures de transports de premier plan : elle est la deuxième plateforme aéroportuaire d'Europe**, elle bénéficie de l'interconnexion avec le réseau TGV qui la relie à deux grandes capitales de l'Europe occidentale (Londres et Bruxelles), et de nombreuses infrastructures de transport : 210 km de métro, 1 400 km de RER et voies ferrées, 3 000 km de voies d'autobus, 2 100 km de routes nationales et d'autoroutes. Avec 70 ports, la région est également la **deuxième plateforme fluviale d'Europe**.

**La région Ile-de-France est dotée du premier parc immobilier d'entreprise d'Europe** avec 50 millions de m<sup>2</sup> de bureaux. L'immobilier durable s'impose dans cette offre de bâtiments tertiaires avec la présence de bâtiments certifiés HQE. Entre 2005 et 2008, le nombre de certifications HQE a été multiplié par 6 pour atteindre 59 certifications.

**En matière de haut débit, la région est classée au premier rang national en pourcentage de population couverte**, malgré de fortes disparités régionales (100 % de la population de Paris et de la petite couronne est éligible à l'ADSL). La couverture en téléphonie mobile de 2<sup>ème</sup> génération est excellente. Après d'ultimes mesures réalisées en juillet, toutes les communes de la région sont couvertes au sens du protocole de l'Autorité de Régulation des Communications Electroniques et des Postes (ARCEP).

Enfin, la région est d'ores et déjà dotée de plus de 120 réseaux de chaleur auxquels sont raccordés plus d'un million de logements, alimentés pour 75 % par des combustibles fossiles, et pour 25 % par l'utilisation de la chaleur issue de l'incinération des déchets. Elle dispose aussi d'une exploitation de l'énergie issue de la géothermie sur la quasi-totalité de son territoire.

## B. MAIS QUI NE DOIVENT PAS MASQUER DES DIFFICULTES LOURDES, SECTORIELLES ET TERRITORIALISEES

### De fortes disparités sociales territoriales

**Les Franciliens ont acquis les niveaux de vie les plus élevés mais ils connaissent aussi les plus fortes disparités.** L'exposition aux mutations économiques est marquée par de fortes divergences selon les territoires : cinq zones représentant 20 % des salariés sont repérées comme particulièrement exposées : dans l'ordre croissant, l'arc nord-est parisien, la confluence Seine-Essonne, l'Ouest Essonne-Sud Yvelines, le grand nord-ouest francilien et le cœur seine-et-marnais. Les zones urbaines sensibles accueillent 12,2 % de la population francilienne mais uniquement 5,8 % des entreprises régionales. Le taux de chômage y est de 18 % alors que régionalement, il est inférieur à 7,5 %.

La part prépondérante d'emplois publics et du secteur tertiaire joue un rôle d'amortisseur, mais la cohésion sociale et territoriale peut être mise à mal du fait de l'accentuation des fragilités régionales : la rétraction des emplois dans l'industrie, dans l'intérim, dans la construction et le commerce de

L'Ile-de-France compte un grand nombre d'acteurs institutionnels et économiques, notamment des opérateurs à caractère public ayant une partie de la responsabilité du développement de la région capitale (établissements publics d'aménagement et fonciers, la RATP et la SNCF pour les transports, Aéroports de Paris, les grands bailleurs sociaux...). L'Etat dispose donc, et c'est une chance, d'un réseau important d'opérateurs sur lequel il peut s'appuyer pour mettre en œuvre ses politiques. Cela lui impose aussi des obligations de régulation de l'ensemble des acteurs et de conserver en son sein une capacité d'expertise permettant d'orienter leur action et d'en assurer la tutelle. Le tout constitue un système complexe dont il faut veiller à la régulation sans oublier l'un ou l'autre de ses composants.

détail affecte principalement les ZUS et la main d'œuvre jeune, peu qualifiée et masculine qui y réside.

**Les disparités fiscales sont également très fortes :** selon une analyse réalisée par l'IAURIF en avril 2007 sur les ressources des communes de plus de 10 000 habitants, les 10 communes les plus riches disposent d'un potentiel financier cinq fois plus important que les 10 communes les plus pauvres.

**La région compte des publics fragiles.** Elle est confrontée à une fracture sociale qui fragilise son équilibre et qui se traduit notamment par :

- un taux de « **pauvreté monétaire**<sup>2</sup> » qui atteint 18 % en Seine-Saint-Denis contre 10 % en Ile-de-France et 12 % au niveau national. Les familles monoparentales, les personnes seules, les jeunes et les étrangers non européens sont les plus touchés ;
- un **nombre élevé de bénéficiaires de minima sociaux**. En tout ce sont plus de 481 756 personnes concernées dont près de 25 % à Paris ;
- de **fortes disparités de revenus** : même si la part des ménages imposés est très

<sup>2</sup> Niveau de vie sous le seuil de bas revenus

supérieure en Ile-de-France (73,2 % contre 59,8 % en métropole) la différence entre les « hauts » et les « bas » revenus est bien plus marquée que sur le plan national ;

- **l'illettrisme**, concernant une population importante : près de 466 000 Franciliens, pénalisés de ce fait sur le marché du travail.

- la **difficulté à trouver un logement** touche largement les classes moyennes, amenées à se reporter sur la grande couronne, ce qui entraîne une congestion des transports. Dans un autre domaine, les ménages les plus défavorisés se voient confrontés à un phénomène d'exclusion dans des quartiers isolés, avec d'importants écarts de développement par rapport à l'environnement régional : chômage, échec scolaire, problèmes de santé, ...

## Une situation environnementale fragile

Lieu d'une concentration des habitants et des activités économiques, l'Ile-de-France connaît une fragilité environnementale dont la prise en compte doit être améliorée. Son empreinte écologique dépasse largement ses limites.

### Le territoire régional est confronté à des risques naturels et technologiques

En matière de risques naturels la région est principalement confrontée aux crues des grands cours d'eau et ce d'autant plus que l'urbanisation, les infrastructures et les réseaux se sont fortement développés en zone inondable depuis 50 ans. Pour les risques technologiques, l'Ile-de-France se caractérise par la présence de grands sites industriels et par des flux élevés de matières dangereuses mettant en péril la sécurité. Ces risques sont d'autant plus aigus pour les établissements situés à proximité des habitations et soumis à des « effets dominos ». En 2007, 91 établissements étaient concernés par la directive Seveso.

**L'Ile-de-France est dépendante des régions voisines sur le plan énergétique.** La consommation énergétique de la région est particulièrement importante (près de 25 millions de tonnes équivalent pétrole -Mtep- par an) alors que sa production en énergie primaire (renouvelables et pétrole) ne couvre que 5,5 % des besoins. L'Ile-de-France est caractérisée par une très faible production d'énergies renouvelables, de l'ordre de 0,82 Mtep provenant

essentiellement de l'incinération des déchets urbains, de la géothermie et de la combustion du bois. Son alimentation en énergie dépend donc d'importants réseaux de transport (lignes à très haute tension, canalisations de gaz et d'hydrocarbures), sources importantes de risques diffus.

**L'Ile-de-France figure également parmi les trois régions françaises qui émettent le plus de polluants atmosphériques** et parmi les 4 zones européennes les plus touchées par la pollution à l'ozone. Cette situation s'explique par la concentration de l'activité industrielle, un fort taux d'urbanisation ainsi qu'un trafic routier dense. La pollution due aux particules est également forte et particulièrement complexe à traiter. Les pollutions sonores, olfactives, la production de déchets et l'impact des activités industrielles ou agricoles passées sont d'autres sources de pollution. Les densités de population, de bâti et d'infrastructures de transport propres à la région francilienne sont un facteur aggravant car elles exposent un nombre de personnes accrues à des conséquences sanitaires et environnementales aujourd'hui reconnues.

**La qualité de l'eau et des milieux aquatiques franciliens est moyenne à médiocre** du fait de pressions urbaines, industrielles, agricoles, etc. Les efforts de maîtrise des pollutions sont particulièrement importants, au regard des pressions et des enjeux, et ont donné lieu à des investissements considérables, notamment concernant les stations d'épuration. Enfin, la région se caractérise par un nombre de sites et sols pollués (près de 10 % des sites de France) engendrant des contraintes tant en termes de santé publique que d'aménagement.

## Des faiblesses dans les infrastructures

**Les réseaux de transports manquent de renouvellement et sont mal corrélés.**

Le transport de voyageurs en Ile-de-France fonctionne comme un système où différentes échelles se complètent pour couvrir l'ensemble des besoins. **De nombreux dysfonctionnements sont dus à l'extension progressive des réseaux structurants en lignes de desserte locale ainsi qu'à une insuffisance de renouvellement du matériel** : des arrêts trop nombreux, des trajets trop longs et des itinéraires peu lisibles handicapent l'efficacité de l'armature lourde.

Le système routier obéit à une logique de réseau plutôt qu'à une logique d'itinéraires. Les chemins entre deux points sont multiples et la variabilité du trafic rend le système très plastique.

Le développement des zones de fret se fait aujourd'hui au gré des opportunités foncières, plus ou moins à proximité des grandes artères routières. Il en résulte **un développement peu organisé, une voirie d'accès aux infrastructures primaires largement sous-dimensionnée et une faible utilisation du fer.**

La desserte des aéroports est essentielle pour renforcer le positionnement de Paris comme ville-monde. Avec les gares internationales, ce sont les nouvelles portes de la ville. Ce sont des équipements structurants, les premières images de la France pour les visiteurs étrangers et des pôles d'emploi considérables. L'accès aux aéroports de Roissy, d'Orly et du Bourget nécessite un renforcement et une plus grande lisibilité.

Il faut enfin remarquer que les grands projets d'infrastructures sont de plus en plus difficiles à mettre en œuvre : raréfaction des ressources budgétaires, occupation du sol mal maîtrisée, acceptabilité

sociale de plus en plus difficile notamment du fait de la sensibilité environnementale croissante du grand public par rapport aux milieux naturels sensibles, mais aussi par rapport à des préoccupations de santé publique (qualité de l'air, bruit) et de grands enjeux planétaires (réchauffement climatique, etc.).

**Enfin, en matière d'aménagement et de couverture numérique, l'Ile-de-France présente également une image très hétérogène**, de part une densité d'habitation très variable entre Paris et les zones rurales de la Seine-et-Marne, des Yvelines et de l'Essonne. Les départements de la grande couronne conservent des zones blanches dans lesquelles il est impossible de se connecter de manière satisfaisante. De plus, il existe encore de fortes disparités entre l'éligibilité théorique à l'ADSL et la mesure pratique du débit réellement mesuré en bout de ligne. A l'échelle nationale, si 98,7 % de la population est éligible à l'ADSL –l'un des plus forts taux européens–, 10 % de la population n'est pas éligible à un débit minimum de 2 Mb/s et 55 % au débit minimum de 10 Mb/s requis pour le *triple play*\* et l'Ile-de-France ne fait pas exception. Enfin, la couverture en TNT varie de 100 % pour Paris à 80 % pour la Seine-et-Marne.

---

\* offre téléphone, Internet, télévision

## II. ORIENTATIONS STRATEGIQUES

*Dans tous les domaines d'intervention de l'Etat, l'Ile-de-France se caractérise par la multiplicité des acteurs, et donc par une complexité forte des processus de pilotage et de gouvernance.*

*Cette partie a vocation à présenter les principaux enjeux auxquels doivent faire face les services de l'Etat en région, qu'il s'agisse de problématiques internes à l'Etat ou de positionnement par rapport aux acteurs extérieurs.*

*Les orientations retenues dessinent une stratégie autour des objectifs suivants :*

- Renforcer la compétitivité globale de l'Ile-de-France pour en faire le moteur de la croissance française, tiré par le développement de pôles d'excellence et l'innovation,
- Ancrer le développement de l'Ile-de-France dans le développement durable, à la fois source de croissance et gage de qualité de vie pour les Franciliens, dans le respect de nos engagements internationaux.

### A. GRAND PARIS : ASSURER L'EMERGENCE DE LA METROPOLE DU XXI<sup>e</sup> SIECLE ET DES TRANSPORTS DE TROISIEME GENERATION

Le projet du Grand Paris est né de la volonté de penser le développement de Paris dans une perspective plus large que les limites du périphérique, de la petite couronne et de l'Ile-de-France. Il s'agit de penser l'avenir dans le cadre d'une stratégie d'aménagement et de développement des territoires à l'échelle nationale et de faire jouer à la région capitale un rôle de premier plan dans l'économie européenne et mondiale.

Dix équipes d'architectes et urbanistes ont mené une réflexion d'envergure qui constitue un des points de départ de l'élaboration du projet. En même temps, les administrations d'Etat se sont mobilisées sur ce sujet pour donner un nouveau souffle au développement de Paris et sa région.

#### **Le Grand Paris, un projet fondateur**

Paris appartient au grand réseau d'échanges et de communications planétaires et a vocation à être au premier plan dans la civilisation et dans l'économie mondiale. Paris est une ville-monde, une économie-monde. Rien n'est pourtant acquis et pour rester au premier rang, il faut voir loin et dessiner l'avenir du Grand Paris en raisonnant à une échelle mondiale.

Le Grand Paris s'apprête à relever les grands défis du XXI<sup>e</sup> siècle : devenir une métropole durable, écologique, une ville de l'après Kyoto, créer du lien civique, du lien social, de la solidarité mais également rester un lieu de progrès et de prospérité. Il ne s'agit pas de tout redémarrer, il faut bâtir la ville sur la ville en s'appuyant sur l'existant.

Dans la dynamique des territoires de la métropole de demain c'est l'alliance de la recherche et de l'enseignement, de la culture et de la science, du savoir et du savoir faire qui joue le rôle le plus déterminant.

Paris reste une capitale de savoirs et de cultures. Pourtant, les espaces culturels comme les universités restent trop souvent des enclaves réservées à un trop petit nombre. Les campus doivent s'ouvrir sur la ville, réintégrer l'espace urbain et faire tomber les barrières qui isolent les lieux de savoirs. La culture peut sortir des musées, investir les gares, mais aussi gagner la périphérie. Le rayonnement de Paris doit de nouveau prétendre à l'universel.

#### **L'Etat doit s'organiser sans attendre pour mettre en œuvre les projets du Grand Paris**

Le ministère de la culture et de la communication constitue l'« Atelier International du Grand Paris » sur la base d'une Charte de Paris, associant les 10 équipes d'architectes et d'autres experts, avec un comité de pilotage réunissant l'Etat et les collectivités. Il s'agit d'approfondir la nouvelle pensée urbaine et de la communiquer, de formaliser les projets d'aménagement d'ici le printemps 2010 en constituant des groupes thématiques et territoriaux, et enfin de piloter la mise en œuvre des projets.

**Certains travaux doivent être lancés dès à présent. Axés sur les territoires de projets, ils concernent principalement les domaines du logement et des transports.**

En matière de logement la production doit être doublée et les opérations de requalification des territoires mutables et délaissés doivent être accélérées pour encourager la densification et la mixité fonctionnelle. Le pilotage de ce chantier a été confié au ministère du logement qui devra dans un premier temps explorer les pistes pour parvenir à la mise en chantier de 70 000 logements par an. La DRE devra, pour que ce chiffre soit atteint, développer des politiques contractuelles avec les collectivités et les acteurs de l'aménagement et du logement permettant de décliner territorialement les objectifs de production. C'est en effet en agissant sur l'ensemble de la production que la résolution des disparités sociales d'accès au logement évoquée par ailleurs pourra être engagée.

En ce qui concerne le dynamisme économique les pôles d'excellence d'activités doivent être encouragés et des investissements massifs seront faits en matière d'enseignement supérieur et de recherche dont 850 M€ sur Saclay. Ces pôles à vocation mondiale émergent pour l'avenir :

- à l'ouest : la Défense, la vallée industrielle de la Seine, le pôle universitaire de Cergy-Pontoise,
- au sud : le plateau de Saclay, la vallée des biotechnologies, le Campus cancer, le génopole, la vallée scientifique de la Bièvre, le pôle nutrition santé autour de Rungis et d'Orly et celui de Clamart,
- à l'est : le grand pôle industriel et scientifique de Marne-la-Vallée avec sa cité Descartes comme moteur du développement durable du Grand Paris, consacré à la construction, à la maintenance et aux services de la ville durable,
- au nord : le pôle dédié aux industries de la création, le pôle dédié à l'aviation et au tourisme d'affaires ainsi que le pôle consacré aux échanges internationaux et au développement industriel de la logistique autour de Roissy.

L'accessibilité est un facteur de développement économique, de qualité de vie et d'ouverture. Parmi les mesures à conduire sur le réseau existant, la diminution de la fragilité systémique du réseau de transport est un objectif à conduire de front avec de nouveaux projets. La réduction de la longueur des missions permet par exemple une rationalisation de l'exploitation et diminue les répercussions en cascade d'incidents. L'investissement sur le matériel roulant et sur les infrastructures existantes doit rester au cœur de la politique de transport : 2/3 des augmentations de

trafic se feront sur le réseau actuel. C'est également une problématique à intégrer à la construction de la ville et à l'aménagement : desserte fine des quartiers, constitution des pôles de vie autour des gares, nouvel usage de l'automobile, fret en milieu urbain.

Le développement des transports doit être d'abord pensé en termes de service aux populations. Que ce soit par des transports en commun de nouvelle génération ou par une politique routière axée sur un fonctionnement en réseau et sur un plus grand respect de l'environnement, l'offre de transport est un facteur d'amélioration du cadre de vie des Franciliens. C'est aussi un facteur essentiel d'attractivité pour les entreprises et d'accès à l'emploi. En élargissant les bassins d'emploi par des transports plus efficaces, l'adéquation entre l'offre et la demande de travail est améliorée.

En matière de déplacements, la préfecture de région lancera le chantier du schéma de transports du Grand Paris. Après le métro et le RER, c'est une troisième génération de transports urbains qui émerge et structure le nouveau système de transport. Il s'agit de mener la concertation avec les élus afin de parvenir à un schéma commun de transport. En effet, un nouveau système de mobilité métropolitaine sera totalement déployé entre 2012 et 2020-2022. Le réseau primaire permettra de traverser la ville en 30 minutes, il sera relié à des réseaux secondaires permettant les dessertes de cabotage et une irrigation de grande proximité avec des gares intermodales. L'ensemble du dispositif sera géré par une gouvernance unique et le système de tarification sera repensé.

Depuis, le projet de loi sur le Grand Paris est en voie de finalisation. Il vise à créer les outils qui permettront de réaliser l'ambition portée par le Président de la République : restructurer en profondeur les transports au sein de l'Ile-de-France en reliant les pôles urbains, technologiques, économiques et culturels ainsi que les aéroports internationaux et les gares TGV. Le réseau automatique sera connecté aux réseaux qui existent déjà ou qui seront développés dans le cadre du schéma régional. En terme d'aménagements, il s'agit de concevoir de nouvelles modalités d'action et d'urbanisme autour des gares qui serviront de centres d'échanges et de porter le développement des dix clusters, pôles mondiaux qui tireront l'agglomération.

## B. VERS UNE NOUVELLE GOUVERNANCE REGIONALE

Conformément aux orientations formulées dans les circulaires du Premier ministre des 7 juillet et 31 décembre 2008, la nouvelle organisation découlant de la réforme territoriale de l'Etat confie à l'échelon régional le rôle de pilotage de droit commun des politiques publiques de l'Etat sur le territoire, le niveau départemental étant chargé de leur mise en œuvre, au plus près du citoyen.

Pour répondre à cet objectif et conformément aux réformes en cours, il appartient donc au Préfet de région de déterminer les politiques de l'Etat dans la région. Ce pilotage régional doit permettre d'assurer la mise en œuvre d'une stratégie régionale cohérente en passant là où c'est nécessaire, d'une logique départementale à une logique de projets.

### I. Mettre en œuvre la RGPP

La mise en œuvre de la réforme territoriale de l'Etat, décidée dans le cadre de la révision générale des politiques publiques constitue l'un des enjeux et objectifs majeurs des prochains mois et des années à venir. La RGPP a été initiée par le gouvernement en 2007 dans l'objectif de « construire l'Etat du XXI<sup>ème</sup> siècle ». Elle invite au préalable à réinterroger les missions fondamentales de l'Etat et à clarifier son cœur de métier. Elle ne doit pas être perçue comme un mecano administratif mais comme le moyen pour l'Etat territorial d'agir plus efficacement grâce au resserrement de son organisation et à son management plus fort et plus cohérent.

La circulaire du 31 décembre 2008 prévoit que l'organisation territoriale nouvelle sera modulée en Ile-de-France pour tenir compte de la spécificité de la région capitale tout en respectant les logiques fortes contenues dans la réforme, à savoir l'ancrage du Préfet de région dans le rôle de pilote des politiques publiques de l'Etat au niveau régional, l'organisation des services régionaux en directions ministérielles et celle des services départementaux en directions interministérielles autour des attentes des citoyens et du dialogue avec les élus, le monde économique et le tissu associatif. Enfin, la mutualisation des fonctions supports au niveau régional est fortement voulue.

Une circulaire en date du 27 juillet 2009 précise ces adaptations et fixe la création effective des nouvelles directions départementales au 30 juin 2010 et celle des directions régionales au plus tard le 31 décembre de cette même année.

Au plan régional, la mesure la plus emblématique concerne la création d'une direction régionale et in-

terrégionale chargée de traiter du logement et de l'hébergement, problématiques à forts enjeux en Ile-de-France.

La circulaire du 27 juillet prévoit de créer, en lieu et place des DREAL que l'on retrouve sur le reste du territoire national, trois directions régionales et interdépartementales :

- la direction régionale interdépartementale de l'équipement et de l'aménagement (DRIEA) qui fusionnera les services de l'actuelle DRE (logement mis à part) et de la DIRIF ;
- la direction régionale et interdépartementale de l'énergie et de l'environnement (DRIEE) obtenue par fusion de la DIREN et de la DRIRE (hors développement industriel et métrologie) ;
- la direction régionale et interdépartementale de l'hébergement et du logement (DRIHL) rattachée au ministère du logement et compétente pour l'ensemble des sujets relatifs à l'hébergement et au logement.

La réalisation des objectifs fixés par la circulaire de juillet constitue un enjeu majeur de gouvernance. En effet, il s'agit de mettre en place des structures plus efficaces, qui prennent bien en compte l'échelon régional de conception et de pilotage et l'échelon départemental de proximité et de mise en œuvre. D'autre part, cette nouvelle organisation de l'Etat entraîne une nouvelle gouvernance entre les préfetures et les directions : entre l'Etat régional et l'Etat départemental, mais aussi entre les préfetures -de région et de département- et les directions régionales et départementales. L'Etat au niveau départemental se situe au plus près des administrés et du territoire. A ce titre, il constitue un élément déterminant de la réussite du projet dont l'un des objectifs est d'offrir un service public plus lisible, plus accessible aux usagers, mais aussi de le rendre plus

réactif par un rapprochement des différentes cultures administratives. L'action locale de l'Etat s'appuie également sur les sous-préfectures qui maillent le territoire et apparaissent comme de bons relais de l'action régionale interministérielle.

Dans ce contexte, la nouvelle organisation induit surtout la nécessité d'un pilotage collégial, régional et départemental, qui se traduira par des pratiques de travail en commun, mais aussi par la mutualisation des moyens.

Sur ce sujet, ont notamment été abordées les problématiques immobilières, élaboration d'un SPSI régional, préalable à une réorganisation des implantations, les problématiques de mutualisation des achats et des TIC, et enfin l'installation de la plateforme ressources humaines telle qu'elle est définie dans la circulaire du 31 décembre 2008.

La mise en place de la plateforme ressources humaines constitue un enjeu fort. Elle devra permettre au Préfet de région d'avoir une meilleure visibilité sur l'adéquation des besoins et des capacités aux missions. Elle sera également un instrument favorisant la mobilité des agents, à la fois dans le cadre des restructurations mais aussi des attentes personnelles en matière de parcours professionnels.

Par ailleurs, la mutualisation des TIC permettra notamment la création d'un portail Internet unique de l'Etat en région, susceptible de centraliser l'information pour la rendre mieux accessible aux citoyens. Il s'agira d'autre part de disposer au sein des services déconcentrés de l'Etat d'un outil de travail collaboratif sous la forme d'un Système d'Information Territorial (site extranet), dont l'enjeu est capital pour permettre une véritable mutualisation des compétences : service juridique régional unique, plateforme achat...

Pour la réussite de cette réforme, la communication constituera un enjeu majeur tant pour permettre la mobilisation efficace de tous les acteurs que pour réduire les incertitudes liées aux bouleversements en cours.

## 2. Développer une approche de travail par territoire de projet

La dynamique de développement de l'Ile-de-France est marquée par une dimension territoriale forte, qui traduit des logiques de spécialisation inhérentes à une économie moderne mais également des disparités intra-régionales importantes. Les territoires sont le fruit d'histoires locales autant que de déterminants géographiques, économiques ou sociaux. Ce sont également les espaces d'exercice des collectivités territoriales dont les politiques sont fortement différenciées.

Comme cela vient d'être vu, les disparités économiques et sociales sont souvent mises en avant : première région française pour son PIB, l'Ile-de-France comprend également 157 ZUS et des années de politiques publiques en faveur des quartiers défavorisés n'ont pas réussi à éliminer les poches de pauvreté et d'exclusion. Sur un autre plan, des zones urbaines variées dans leur densité et leurs formes urbaines sont voisines de 3 parcs naturels régionaux et de terres agricoles parmi les plus riches d'Europe.

L'existence d'une forte différenciation territoriale crée un enjeu majeur d'articulation des politiques publiques au sein de l'Etat, mais également entre l'Etat et les collectivités territoriales.

Comment faire pour que les logiques de transport, d'aménagement, de développement économique, d'emploi, d'animation sociale et culturelle ou les nécessités de préservation de l'environnement soient conciliées de manière harmonieuse pour aboutir à un développement équilibré du territoire francilien ? Comment coordonner les compétences partagées entre les différentes collectivités et l'Etat, comment gérer la subsidiarité ou la complémentarité ?

Au vu de la diversité de l'Ile-de-France et de la complexité des relations entre les acteurs, une approche sur un mode projet se révèle pertinente. Les politiques publiques comme les structures qui les portent doivent pouvoir s'adapter aux contextes

locaux. La multiplicité des outils et des structures rend difficile et souvent trop faible leur articulation.

Comme outil de développement, les agendas 21 suscitent une prise en compte des aspects environnementaux, économiques et sociaux à partir d'enjeux territorialisés qui prennent en compte 5 finalités : la lutte contre le changement climatique, la préservation de la biodiversité, des milieux et des ressources, la cohésion sociale et la solidarité entre les territoires et les générations, l'épanouissement de tous les êtres humains et une dynamique de développement suivant des modes de production et de consommation responsables. La démarche est basée sur un diagnostic territorial partagé et une consultation des différents acteurs impliqués sur le choix des enjeux et leurs priorités dans le temps. L'agenda 21 renouvelle ainsi les pratiques démocratiques des collectivités tout en ouvrant vers de nouveaux partenariats que ce soit avec les territoires limitrophes sur des objectifs communs ou des partenariats publics-privés avec l'implication possible des entreprises dans le processus. L'Etat soutient véritablement la démarche initiée par la collectivité locale porteuse du projet. Ses leviers d'actions sont financiers et méthodologiques en application du cadre de référence du Grenelle de l'environnement et demain de la stratégie de développement durable.

Les Plans Climats Territoriaux relèvent également d'un accompagnement par l'Etat de la démarche issue des collectivités territoriales.

### 3. Territorialiser le Grenelle de l'environnement

La mise en œuvre du Grenelle de l'environnement est un axe majeur et structurant de l'action du gouvernement. Par ailleurs, certaines des politiques mises en œuvre pour tenir les engagements du Grenelle sont des composantes essentielles du Plan de relance et des engagements internationaux de la France. C'est notamment le cas des actions à mener en matière d'économie d'énergie dans le bâtiment, de développement des énergies renouvelables et de déploiement des infrastructures de transport à faible impact sur l'environnement, ainsi que des actions de soutien aux écotechnologies ou aux activités d'économie de matières premières ou de recyclage.

La réussite du Grenelle tient pour l'essentiel à sa « territorialisation » qui permettra la mise en œuvre d'actions concrètes et la mobilisation des collectivités. Dans ce cadre, le rôle de l'Etat en région est multiple, reflétant la diversité des actions de l'Etat dans les domaines de l'eau, de la biodiversité, des risques, de l'énergie, du logement, des transports, du paysage... Une première mission donnée à l'Etat en région est de mener le processus de concertation, en association étroite avec le Conseil régional, et en suivant le modèle de la concertation nationale mise en place lors du Grenelle de l'environnement. Une seconde mission de l'Etat est de susciter une large mobilisation des collectivités : il lui appartient de faire à la fois partager à l'ensemble des acteurs, mais aussi atteindre, les objectifs qui ont été fixés par le législateur, en accord avec les engagements internationaux et communautaires de la France. L'organisation en réseau des services de l'Etat en région et dans les départements doit s'inscrire dans ce cadre de concertation et d'animation, et permettre une valorisation et une mutualisation efficace de ses compétences. L'implication de l'ensemble des services de l'Etat, aux niveaux régional et départemental, est nécessaire, ce qui rend indispensable un travail de coordination permettant le suivi précis et harmonisé de l'ensemble des réalisations.

Dans le cadre du Grenelle, l'Etat a également un rôle de planificateur, qu'il exerce, pour certaines thématiques, avec la Région. C'est ainsi qu'outre le Schéma Régional Air Energie Climat, qui sera décliné en schémas thématiques notamment dans les domaines de l'efficacité énergétique, des énergies renouvelables, des déplacements et de la qualité de l'air, l'Etat régional doit s'investir dans l'élaboration concertée du schéma régional de cohérence écologique, ou encore du plan régional santé-environnement. Enfin, et surtout, l'Etat reste un acteur majeur en tant qu'opérateur (maîtrise d'ouvrage), instructeur (régime d'autorisation des activités ayant un impact sur l'environnement et évaluation environnementale des plans, programmes et projets) ou contrôleur (au titre des polices de l'environnement) qui doit assumer l'intégration du Grenelle dans ses actions et dans les politiques menées par les instruments d'aménagement qu'il a développés (OIN, Etablissements publics d'aménagement), sans oublier d'être lui-même exemplaire.

L'Etat en région exerce une mission particulière dans le domaine de l'aérien pour lequel le Préfet réunit régulièrement les Commissions Consultatives de l'Environnement des aéroports franciliens qui en sont dotés. Il assure la coordination et l'information de la déclinaison du Grenelle dans le domaine de l'aérien au travers du comité de pilotage régional de relèvement des altitudes, et il met en œuvre les préconisations du rapport Dermagne, tant sur le plan environnemental que sur celui de la gouvernance. L'implication de l'Etat est fortement attendue par les élus et les représentants d'associations. Outre les questions de concertation qui génèrent une attente particulière, tant de ces publics que de l'ACNUSA, l'Etat pilote également la mise en œuvre de l'étude SURVOL, dans laquelle la DRASS, la DRE et le MEEDDM (DGAC et Mission bruit) sont impliqués.

#### **4. Améliorer le pilotage et la structuration régionale des acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche**

L'Ile-de-France est marquée par la richesse, la diversité, mais aussi l'extrême complexité du monde de l'enseignement supérieur et de la recherche. Ce monde est aujourd'hui traversé par de profondes mutations, provoquées par une politique gouvernementale d'envergure (loi d'orientation et de programmation de la recherche, loi sur l'autonomie des universités, opération campus etc.) qui, dans un contexte de concurrence internationale exacerbée, vise à lui restituer un surcroît de compétitivité et d'attractivité.

Les compétences du Préfet de région portent sur ce qui relève du CPER, c'est-à-dire le financement des opérations de construction et d'équipement scientifique des établissements d'enseignement supérieur et de recherche ainsi que des dispositifs de transfert de technologie et de diffusion de la culture scientifique et technique, en partenariat avec le Conseil régional. Elles s'appuient également sur les fonds européens, qui permettent de financer notamment des projets d'investissements structurants en complément du CPER.

Aujourd'hui le paysage de l'enseignement supérieur est marqué par des jeux d'acteurs complexes entre les établissements d'enseignement supérieur et de recherche, avec quatre interlocuteurs traditionnels

du côté des services régionaux de l'Etat (les trois rectorats et la délégation régionale à la recherche et à la technologie).

Plusieurs politiques publiques en cours de mise en œuvre aujourd'hui appellent à une plus grande coordination. Au premier chef, la mise en œuvre de l'opération Campus a un autre sens que la simple rénovation immobilière des universités. Elle impactera des problématiques d'aménagement, de valorisation de la recherche, de développement, de négociation avec les collectivités locales, qui intéressent de nombreuses directions. Il y a un potentiel réel pour une action publique de mise en synergie des différents projets. Cette action doit être reliée à la question du développement de futurs pôles d'excellence pour l'Ile-de-France, qui impliquent, outre les établissements d'enseignement supérieur et de recherche, les pôles de compétitivité, les structures de valorisation de la recherche et de transfert de technologie, etc.

La révision à mi-parcours du CPER pourrait être l'occasion d'une concertation approfondie avec les acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche, en vue de dégager des orientations à moyen et long terme et de commencer à préparer le CPER suivant, en cohérence avec l'opération Campus.

#### **5. Confirmer le rôle de l'Etat en matière d'emploi et rénover les relations Etat / Conseil régional en valorisant la place des partenaires sociaux**

La loi du 13 février 2008 et son décret d'application ont positionné l'Etat régional comme pilote du service public de l'emploi en confiant au Préfet de région la présidence du Conseil Régional de l'Emploi (CRE) et la responsabilité de signer la convention annuelle régionale avec Pôle Emploi. Toutefois, au-delà de la signature de la convention pour 2009, les premiers mois d'exercice sont essentiels pour installer la relation contractuelle entre le Préfet de région qui fixe les objectifs et Pôle Emploi qui les met en œuvre. Les rendez-vous de suivi de la mise en œuvre et plus encore d'évaluation seront à ce titre très importants.

La vigilance devra être de mise sur les objectifs prioritaires en matière de publics (jeunes, femmes, seniors via notamment la prescription des contrats aidés et de contrats de professionnalisation), de résorption des inégalités territoriales (renforcement de l'offre de services de Pôle Emploi dans ces territoires) et de service aux entreprises (développement de la prospection et des actions pour les actifs, prise en charge efficace des salariés victimes de la suppression de leur emploi).

Il est avéré que la fusion en cours, combinée à l'accroissement brutal du flux de demandeurs d'emplois, est source pour l'opérateur de difficultés de fonctionnement. Pour y faire face, des moyens supplémentaires ont été accordés par le Gouvernement. La pression doit donc être constante sur la mise en œuvre des objectifs susmentionnés, l'implication territoriale de Pôle Emploi et tout particulièrement, dans la mise en œuvre du RSA.

Enfin, un meilleur pilotage de la politique régionale de l'emploi passe également par une rationalisation du nombre et du rôle des acteurs du service public de l'emploi : une démarche de conventionnement par objectifs a été amorcée avec les missions locales. Il convient de généraliser cette démarche avec les autres réseaux d'opérateurs tels que l'insertion par l'activité économique, les PLIE et les maisons de l'emploi. La question de la réflexion sur la cartographie de ces structures doit également être initiée.

Dans le même esprit, afin d'assurer un réel impact aux subventions du FSE et pour répondre aux critiques de la Commission européenne, une rationalisation du nombre des organismes intermédiaires bénéficiant du FSE (près de 50 aujourd'hui) doit être envisagée.

Les multiples chantiers communs ouverts n'ont que très peu produit opérationnellement jusqu'à aujourd'hui.

La signature du 16 avril 2009 de l'accord Etat / Région / Partenaires sociaux en matière de sécurisation des parcours professionnels constitue donc un acte novateur mais il devra être suivi de réunions du comité stratégique qui pilote l'accord pour déterminer les secteurs et territoires d'intervention prioritaires, valider les plans partenariaux d'intervention et pour arrêter les procédures d'instruction et de financement.

Alors qu'une recrudescence des conflits sociaux dans les entreprises est prévisible, il sera fondamental de traduire concrètement cet accord dans les entreprises, de promouvoir son apport au dialogue social en articulation avec la loi sur la formation professionnelle qui sera soumise au Parlement avec la création d'un fonds de sécurisation des parcours.

Cet exemple de coopération montre qu'il convient plus que jamais de s'appuyer sur les partenaires sociaux, d'autant plus que la plupart des domaines de compétence partagée entre l'Etat et le Conseil régional relèvent in fine pour leur bonne mise en œuvre de la qualité du dialogue social. Les réflexions en cours sur le fonctionnement du comité de coordination régional de l'emploi et de la formation professionnelle (CCREFP) et sur son articulation avec le CRE doit traduire cette volonté.

En revanche, un certain nombre de sujets devront être clarifiés vis-à-vis du Conseil régional dans les mois qui viennent : accord cadre d'objectifs et de moyens en matière d'apprentissage, soumission à la concurrence des prestations AFPA, gestion de ses crédits FSE.

En effet, s'agissant de l'utilisation de la subvention globale qui lui est allouée au titre du FSE (116,5 M€ sur 7 ans), un bilan d'étape avec des mesures correctrices devra être fait avant la fin de l'année 2009 car la sous-programmation actuelle des crédits ne saurait perdurer sans risques pour l'équilibre global de la maquette francilienne.

## 6. Piloter la politique de cohésion sociale au niveau régional

La notion d'un pilotage régional des politiques publiques de logement et de cohésion sociale est montée progressivement en puissance depuis 2007, jusqu'à être consacrée dans la loi logement du 25 mars 2009. Il s'agit d'une approche nouvelle justifiée par le niveau considérable des fonds publics engagés et par la dispersion des intervenants, afin d'améliorer les résultats opérationnels, au-delà des frontières de services et de territoires : la question des hébergements d'urgence et du DALO se pose de façon immédiate et prégnante. Il s'agit également de réfléchir à une politique globale du logement dans la région, afin de réaliser l'objectif de 70 000 logements nouveaux par an. La politique de lutte contre les exclusions parce

qu'elle est en faveur des Franciliens les plus démunis, s'inscrit comme une priorité dans les objectifs de cohésion sociale de l'Etat.

### **Une politique de lutte contre les exclusions régionalisée**

#### **La régionalisation de la politique de l'hébergement**

La répartition géographique des 24 000 places d'hébergement n'est pas nécessairement en adéquation avec les besoins locaux et souffre d'une concentration dans la capitale, la Seine-Saint-Denis et le Val-de-Marne. En aval de l'hébergement, l'équilibre territorial doit désormais être repensé dans une vision objective d'accès au logement.

Ainsi la politique de l'hébergement doit être conçue au niveau régional notamment dans une perspective de rééquilibrage territorial et grâce à une programmation pluriannuelle de création des places et de modernisation des centres existants concertée et validée, comme c'est déjà le cas pour la création des maisons relais. Elle doit surtout désormais s'inscrire dans un parcours d'accès au logement et donc prendre en compte les capacités locales de relogement.

Plus qu'un arbitrage au niveau régional et une coordination telle qu'elle est réalisée actuellement par la DRASS en liaison avec les DDASS, l'atteinte de cet objectif nécessite un pilotage régional prolongé par une mise œuvre départementale cohérente sans accumulation des niveaux d'administration.

#### **La gestion régionale de l'intermédiation locative et du dispositif SOLIBAIL**

L'intermédiation locative (SOLIBAIL ou mandat de gestion) constitue à la fois une alternative à l'hébergement, notamment hôtelier, et une étape, indispensable pour certains publics, vers le logement pérenne.

L'expérimentation d'un dispositif d'intermédiation locative SOLIBAIL dans le parc privé a débuté en novembre 2008 par la signature de conventions de partenariat avec quatre associations et un objectif de 210 logements. Les objectifs ambitieux inscrits dans le Plan de relance (2 750 logements en

2009) nécessitent une mobilisation et un pilotage régional qui devront trouver leur traduction dans le fonctionnement de la future DRJSCS.

#### **L'élaboration du Plan régional d'accueil, d'hébergement et d'insertion**

La loi du 25 mars 2009 pour la mobilisation pour le logement et la lutte contre les exclusions prévoit l'élaboration d'un plan régional d'accueil, d'hébergement et d'insertion à partir duquel devront s'articuler les plans départementaux. Ce document doit devenir un véritable instrument d'analyse et de décision pour les années à venir en matière de politique sociale en faveur des plus démunis et doit conduire l'action dans les départements.

#### **La mise en place d'un dispositif unique régional de veille sociale**

La loi du 25 mars 2009, instaure un dispositif de veille sociale unique en Ile-de-France, avec le principe d'un véritable pilotage régional, au-delà d'une simple coordination des dispositifs départementaux existants. Les travaux du groupe opérationnel de coordination de l'hébergement d'urgence (GOCHU), menés sous l'égide du chantier national prioritaire pour les personnes sans abri et mal logées, ont conduit à la conclusion de premières conventions de mutualisation. Ce n'est qu'une première étape vers une régionalisation de la veille sociale qui devra être poursuivie et accentuée.

Une plate forme régionale unique, déclinée territorialement afin de permettre une gestion de proximité des appels aux 115, devra à terme être mise en place et les différents outils devront rapidement être mutualisés afin de permettre un fonctionnement intégré des 115. Le Préfet de région devra, pour piloter cette politique appelée à s'appliquer au-delà des limites de Paris et de la petite couronne, pouvoir s'appuyer sur une structure spécialisée créée dans le cadre de la RGPP, selon ses principes.

## **Amorcer une politique régionale du logement cohérente**

### **Gestion interdépartementale des relogements DALO**

La mise en œuvre du droit au logement opposable est à la fois un enjeu de gouvernance pour l'Etat régional et un enjeu majeur de la politique du logement en faveur non seulement des plus démunis (sans abri, mal logés) mais aussi des classes moyennes qui rencontrent des difficultés pour accéder à des logements du parc social comme du parc privé.

La loi du 25 mars 2009 pour la mobilisation pour le logement et la lutte contre les exclusions prévoit la gestion interdépartementale des relogements DALO. Au-delà de nouvelles procédures à mettre en place et de la mise en synergie et en réseau des bureaux de logement des préfetures se pose la question d'une organisation régionale permettant d'assister le Préfet de région dans la détermination des arbitrages prévus par la loi.

### **Pilotage régional des contingents préfectoraux et des contingents I %**

Une politique de reconquête des contingents préfectoraux a été engagée par certains départements. Compte tenu des enjeux en matière de logement en Ile-de-France, des objectifs de la loi DALO, cette politique doit être renforcée, étendue à l'ensemble des départements et soutenue.

Les contingents préfectoraux doivent être clairement identifiés et le suivi des vacances auprès des bailleurs amélioré. Parallèlement la renégociation des accords collectifs avec les bailleurs, les communes, les collecteurs I % doivent entrer dans une démarche volontaire et affirmée.

Ces actions relèvent de la compétence des Préfets de départements ; elles doivent toutefois s'inscrire dans une perspective régionale, une vision à l'échelle de l'Ile-de-France du logement et dans le cadre d'une mise en cohérence régionale.

## **7. Développer une approche régionale de la Politique de la ville**

En Ile-de-France, on dénombre 157 ZUS, 23 ZFU, 506 quartiers ciblés par les CUCS, 113 CUCS signés et 67 quartiers prioritaires au sens de l'ANRU et de la dynamique « espoir banlieues ».

Les différentes mesures en faveur de la politique de la ville intervenues depuis une vingtaine d'années ont abouti à une juxtaposition des dispositifs et des zonages qui a donné lieu à des critiques de la Cour des Comptes. Prenant acte de cette situation, le Parlement a modifié la loi du 14 novembre 1996 relative au pacte de relance pour la Ville en prévoyant une révision des ZUS tous les 5 ans.

La loi de finances pour 2008 a prévu une révision de la carte des zones urbaines sensibles en 2009. Les décisions seront arrêtées au niveau national mais il est essentiel que le niveau régional analyse et propose. Cette révision doit conduire à une mobilisation opérationnelle des moyens de l'Etat en faveur des quartiers défavorisés, à une meilleure mobilisation des moyens de droit commun et à un renforcement de la solidarité intercommunale. Un dispositif d'évaluation est indispensable.

Les directions et services régionaux agissent pour l'essentiel par application de directives émanant de chaque administration centrale ou nationale, la coordination étant recherchée et assurée au niveau départemental par les préfets délégués et sous-préfets ville, en fonction de la situation et des particularismes des territoires.

Il conviendra de renforcer l'animation régionale dans les différents domaines de la politique de la ville, à partir de la définition de priorités partagées, du suivi de la mise en œuvre des actions et de la recherche de dispositifs d'évaluation élaborés en commun, à partir d'un constat objectif de la situation actuelle. Enfin, il est indispensable d'évaluer l'impact des dispositifs selon une méthodologie arrêtée en commun. Il s'agit aussi de veiller à la bonne articulation des dispositifs spécifiques et des dispositifs de droit commun.

Des rencontres régulières permettront de renforcer la mobilisation de l'ensemble des services régionaux et départementaux.

L'information régulière du Conseil régional, des Conseils généraux et des intercommunalités par le Préfet de région et les Préfets de départements sur les priorités et orientations de l'Etat permettra une meilleure articulation des actions respectives et la recherche de complémentarités.

## C. AGIR ENSEMBLE POUR UNE COMPETITIVITE DURABLE

### I. Assurer la croissance économique des territoires

#### Réussir l'articulation entre les « clusters physiques » et la mise en réseau des acteurs de l'innovation et de l'économie

Les récentes orientations présidentielles pour le développement de la région capitale proposent une action autour de « pôles de développement », qui associent un territoire et une activité économique dominante. Ces orientations vont dans la logique d'un développement de la région capitale portée par des « pôles d'excellence », même si le sens donné à ces « pôles » doit être précisé. De la même manière, l'opération Campus, et plus spécifiquement celle du plateau de Saclay, a vocation à implanter des « clusters scientifiques et technologiques », terme entendu au sens du regroupement physique d'entreprises, organismes de recherche, pour favoriser leur coopération et permettre leur développement. Le « pôle d'excellence » est d'abord un concept géographique, il est localisé sur un territoire. Il est un lieu de vie en relation avec le reste de la métropole, où l'intensité des échanges est particulièrement importante. Il est également un concept économique, générateur de croissance et de valeur ajoutée.

De fait, l'idée de « pôle d'excellence » recouvre 2 voire 3 types de dynamiques développées en Ile-de-France, et incarnées par des structures institutionnelles multiples :

- une dynamique d'aménagement et de développement du territoire, matérialisée par les EPA, qui en sont les outils de mise en œuvre,
- une dynamique de mise en réseau et d'animation des acteurs du monde économique et de la recherche pour l'émergence de projets communs, matérialisée entre autre par les pôles de compétitivité, spécialisés thématiquement autour de filières mais qui n'ont pas en Ile-de-France de réelle logique territoriale,
- une dynamique de structuration du monde universitaire et de la recherche, en partie territorialisée au travers du plan Campus, mais qui correspond aussi à des logiques de mises en réseau d'acteurs par les PRES ou les RTRA, dispositifs du ministère de la recherche.

Il faut éviter de créer de nouvelles structures qui préemptent en partie ou en totalité les activités sur lesquelles des structures déjà existantes ont acquis une légitimité auprès de leurs différents partenaires, parfois même à l'international, et portent des projets aujourd'hui fructueux. Pourtant force est de constater que ces différentes dynamiques sont aujourd'hui envisagées de manière relativement découplée. Une meilleure lisibilité du paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche est indispensable, notamment à Paris intra-muros où la situation reste particulièrement confuse, comme l'atteste le retard pris par l'opération Campus dans la capitale. Les campus de Saclay et de Créteil-Marne-la-Vallée sont plutôt l'exception puisqu'y sont combinés un projet d'aménagement ambitieux, un projet campus, en lien étroit avec les pôles de compétitivité. Cependant ils semblent montrer que si l'aménagement physique est nécessaire au développement scientifique et économique, il n'est pas suffisant pour l'établissement d'une vie collective entre acteurs scientifiques et entreprises. Une meilleure articulation entre les trois dynamiques doit être recherchée.

#### Renforcer « l'approche filière » et assurer la continuité de la chaîne « innovation-développement économique-emploi »

Les politiques publiques traitent traditionnellement de manière séparée le soutien aux entreprises et le soutien à l'emploi. Elles tendent en effet à rapprocher le développement économique par ses deux bords opposés : en amont, stimuler la création de valeur ajoutée et la compétitivité de l'économie par le soutien à l'innovation et à la recherche et développement ; en aval, assurer un accès à l'emploi donc à un revenu le plus large possible.

Cependant les nouvelles orientations montrent des évolutions sensibles pour une meilleure intégration des interventions publiques pour favoriser le développement économique. En premier lieu, la mise en place de la DIRECCTE et de ses 3 pôles qui vont agir de manière complémentaire et concertée sur les facteurs de compétitivité globale (qualité de l'emploi, dialogue social, lutte contre les discriminations, ressources humaines, innovation et concurrence

loyale) affirme le rôle d'une direction régionale dédiée aux entreprises et à l'emploi. La politique publique de l'emploi a elle-même évolué dans ses objectifs : le « filet social » est toujours une finalité mais l'insertion professionnelle durable dans l'entreprise est devenue prioritaire, comme le montrent les réformes du RSA et de l'insertion par l'activité économique.

De même, les orientations qui résultent de l'évaluation de la politique des pôles de compétitivité incitent à recréer une chaîne logique de l'innovation vers l'emploi. Les pôles, au départ créés pour développer une dynamique de R&D collaborative (grandes entreprises, PME, organismes de recherche), doivent dans la dynamique des Pôles\* 2.0 intégrer dans leurs actions l'animation économique des PME et une prospective en terme de gestion des compétences.

En Ile-de-France, plusieurs démarches déjà initiées par les services régionaux cherchent à lier de manière plus étroite innovation / développement des entreprises / emploi. C'est le cas des plans filières, qui structurent l'animation des filières économiques autour des pôles de compétitivité, ou des propositions d'orientations régionales en matière de politique de revitalisation. Ces démarches se sont caractérisées par une collaboration renforcée entre la DRIRE et la DRTEFP en anticipation de la DIRECCTE. Dans le contexte de crise économique, la nécessité de cette articulation s'illustre particulièrement par l'importance qui est donnée à l'accompagnement et à l'anticipation des mutations économiques, sans omettre la filière agricole au sein du développement agroalimentaire et la recherche et l'expérimentation sur des pratiques agricoles et novatrices, notamment plus respectueuses de l'environnement.

Ces actions montrent la pertinence d'une approche par filières pour structurer l'action publique autour du développement économique et de l'emploi, surtout en Ile-de-France où la diversité du tissu économique rend nécessaire une concentration des moyens. La mise en place réussie de la DIRECCTE est la clé pour assurer la continuité de la chaîne innovation-développement économique-emploi.

Cependant deux points nécessitent une vigilance particulière :

- permettre une meilleure prise en compte des questions d'emploi et de formation par les entre-

prises et les acteurs « têtes de filière », et en particulier les pôles de compétitivité, demain véritables pôles de compétences. Ces acteurs peuvent avoir ainsi un rôle de « refaçonnement » du marché du travail : détection et création de viviers de compétences, rapprochement opérationnel entre formation (initiale et continue) et emploi, implication des entreprises dans la mise en place d'une démarche de gestion prévisionnelle des compétences. Afin de déterminer dans quelle mesure et selon quelles modalités le Préfet de région peut avoir une action volontariste dans ce domaine, une étude pourrait être lancée sur l'intégration de la problématique de l'emploi et de la formation professionnelle notamment par les pôles de compétitivité franciliens, en lien avec la première approche effectuée par le Conseil d'analyse stratégique en 2008.

- conserver un lien fort entre la valorisation de la recherche, l'innovation et le développement économique. Le potentiel de l'Ile-de-France en termes de recherche et d'innovation est un de ses avantages compétitifs majeurs. Du fait de la création de la DIRECCTE et du rattachement du DRRT au SGAR, le lien étroit qui existait entre le développement économique et la valorisation de la recherche au niveau des services devra être conservé.

### **Assurer un développement territorial équilibré**

Le diagnostic a permis de mettre en évidence les fortes disparités territoriales qui caractérisent l'Ile-de-France. Face à ces disparités, les objectifs de cohésion territoriale et de cohésion sociale sont mis en avant dans la plupart des documents stratégiques de la région Ile-de-France sans que pour l'instant il ait été possible de faire profiter les zones les plus en difficulté du dynamisme des zones d'excellence. Pourtant le potentiel est important : ainsi alors même que le plateau de Saclay (655 000 habitants et 352 000 emplois) concentre 10 % de la recherche publique française, que la population y est qualifiée (environ 27 % d'actifs cadres, contre 23 % en Ile-de-France et 17 % en grande couronne) et continue d'évoluer dans ce sens, il compte 7 ZUS qui connaissent d'importantes difficultés sociales et contrastent avec ce profil général très favorable.

Le constat est celui d'un empilement des structures de gouvernance et des zonages prioritaires, ce qui rend difficilement lisibles et cohérentes les politiques publiques, en règle générale verticalisées et sectorisées.

\* 2<sup>ème</sup> phase (2009-2011) de la politique des pôles de compétitivité

A titre d'exemple, la politique publique de l'emploi est encore conçue en Ile-de-France principalement comme un filet social. La mise en œuvre se fait de manière verticale par les acteurs du service public de l'emploi, dans leurs réseaux. Depuis peu, sous l'impulsion de la mise en place des DIRECCTE, des liens se sont renforcés entre la DRTEFP et la DRIRE, notamment pour proposer une stratégie régionale de revitalisation, ce qui peut anticiper sur de futures complémentarités entre la thématique « emploi » et les politiques publiques ayant trait à la compétitivité du territoire, à l'innovation et à la recherche.

La croissance résulte d'une coopération renforcée entre les services en charge de l'emploi ou de la politique de la ville avec les services en charge des transports et du logement. L'appel à projet FEDER-FSE In'Europe sur des projets de territoire a été une avancée concrète en ce sens, mais les services en charge des politiques publiques sectorielles n'y ont pas été réellement associés pour l'instant. La priorité donnée à l'aménagement du plateau de Saclay n'a pas encore donné lieu à une réflexion sur les besoins en compétence, la possibilité d'utiliser la main d'œuvre des bassins d'emplois proches, etc.

### **Renforcer l'attractivité numérique du territoire**

L'aménagement numérique est souvent considéré comme le 3ème facteur d'attractivité d'un territoire, et en particulier des zones d'activités économiques. De plus, l'accès au réseau Internet est devenu une commodité essentielle pour les populations grâce aux services que cela procure, mais également aux entreprises qui souhaitent s'installer dans la région, afin de pouvoir échanger plus facilement avec leurs fournisseurs et leurs clients.

La région Ile-de-France dispose de la meilleure couverture numérique parmi les régions de France mais elle révèle tout de même de très fortes disparités et des situations qui ne permettent pas de répondre aux enjeux que s'est fixé le gouvernement et aux attentes des populations.

Les départements des Hauts-de-Seine, de la Seine-Saint-Denis, de la Seine-et-Marne, du Val-d'Oise et des Yvelines ont engagé des actions correctrices avec le concours de la Région, sur tout ou partie de leur territoire, avec un enjeu plus ou moins

important en termes de couverture et de technologies. Des communautés d'agglomérations (CA du Plateau de Saclay, par exemple) et des syndicats intercommunaux (SIPPEREC) souhaitent également jouer un rôle important dans le développement de ces infrastructures en montant des projets de collectes et de dessertes à l'échelle de leur territoire, certains de ces projets étant déjà réalisés et en activité.

Contrairement à la grande majorité des autres régions, à ce jour l'Etat ne cofinance pas ces projets structurants en Ile-de-France, ces projets étant inéligibles et exclus du contrat de projets Etat-Région et du programme opérationnel FEDER. Par ailleurs, la récente communication du gouvernement (Conseil des Ministres du 6 mai 2009) sur le volet numérique du Plan de relance pourra permettre de dégager des sources de cofinancement. Le volet prévoit à ce jour de débloquer 750 M€ d'investissement sur trois ans à l'échelle nationale, pour cofinancer des projets de couvertures numériques de collectivités.

La présence de réseaux d'infrastructures dimensionnés à l'échelle des enjeux de la région capitale permettra de favoriser le développement de multiples usages dans des secteurs extrêmement variés et présent sur l'ensemble du territoire. On peut par exemple citer :

- le calcul scientifique permettant à des centres de recherche de partager des moyens de calcul importants au bénéfice de la recherche et de l'innovation ;
- l'imagerie médicale et le diagnostic à distance dans le milieu hospitalier ;
- la mise en place de centres de télétravail permettant ponctuellement ou de façon régulière à des salariés et/ ou des fonctionnaires de limiter leur déplacement (désengorgement des transports publics et réduction de l'utilisation des véhicules privés) en retrouvant leur environnement de travail à proximité de leur domicile.

La mise en place de sources de cofinancement pourra alors faciliter l'émergence de projets de réseaux d'initiatives publiques dans les départements de la grande couronne, l'Essonne, le Val-d'Oise et la Seine-et-Marne essentiellement, afin de permettre d'augmenter l'attractivité de ces territoires et de désenclaver la petite couronne. Cette question du financement reste cependant entièrement à revoir.

## 2. Promouvoir la qualité de vie pour les Franciliens

### Engager l'Ile-de-France sur la voie de la croissance verte

La croissance verte recouvre des réalités très diverses, selon que l'on envisage un « verdissement » des activités existantes, le développement de nouvelles technologies permettant d'allier croissance et durabilité ou encore la création d'emplois liés directement à la protection des milieux et de la biodiversité. Les caractéristiques de l'Ile-de-France lui donnent tous les atouts nécessaires pour en faire un territoire pionnier de la croissance verte, dans la droite ligne du Grenelle de l'environnement. C'est un engagement majeur pour l'attractivité et la compétitivité de la région, qui nécessite une mise en cohérence entre des démarches de nature différente.

En effet, la première voie vers la croissance verte est la prise en compte du développement durable par les entreprises. L'Etat intervient pour inciter à ce « verdissement » de l'activité économique : un accompagnement des entreprises est prévu au travers d'incitations financières et d'accompagnements méthodologiques, prises en charge par l'ADEME (plans de déplacement en entreprise, bilan carbone...) et/ou le FEDER (soutien aux énergies renouvelables, aux entreprises ayant des démarches durables). Cependant l'accompagnement des initiatives est aujourd'hui dispersé, et une meilleure coordination ou synergie des différents régimes d'aides existant sera recherchée dans le cadre d'une approche régionale.

Le FEADER, troisième fonds européen est moins important en masse financière que le FEDER et le FSE mais il mobilise des contreparties nationales importantes (près de 80 M€) et porte l'ensemble de la politique de développement rural d'Ile-de-France. C'est dans le cadre du FEADER que sont financés les 3 projets LEADER de développement de territoires ruraux exemplaires.

La deuxième voie est le développement des activités directement liées à l'environnement, à la préservation des milieux et de la biodiversité. Le potentiel de création d'emplois est visible dans ce secteur car plusieurs organismes, comme par exemple l'Agence de l'eau, peinent à trouver des maîtres d'ouvrage au sein

des collectivités, notamment du fait d'un manque de savoir-faire. Une identification des besoins par une étude prospective semble nécessaire, et une réflexion sur les formations existantes pourrait être lancée avec les organismes de formation intervenant sur ce secteur (université, écoles, etc..).

L'émergence d'une filière éco-technologie / éco-industrie forte en Ile-de-France est la troisième voie pour la croissance verte. Il s'agit d'une des filières prioritaires identifiées au CPER, dans laquelle l'Ile-de-France possède un potentiel important. La présence de plusieurs leaders mondiaux du traitement de l'eau et des déchets, des centres de recherche performants autour du captage et du stockage du CO<sub>2</sub>, un tissu de PME dynamiques peuvent permettre la structuration d'un secteur fort, vecteur de croissance et créateur d'emploi. Surtout, la taille de l'agglomération urbaine parisienne en fait un territoire de choix pour l'expérimentation et la commercialisation de ces nouvelles technologies. Le pôle de compétitivité Advancity est en première ligne dans cette démarche, dans laquelle il a été accompagné par la DRIRE. Le développement de cette filière fait partie des grandes lignes tracées par le Président de la République pour l'avenir du Grand Paris. C'est aussi un objectif prioritaire pour les collectivités territoriales.

Enfin, la question de l'approvisionnement énergétique est cruciale. L'Ile-de-France ne produit qu'une infime fraction de l'énergie qu'elle utilise. La réduction de cette dépendance énergétique, par l'utilisation de la ressource présente sur le territoire (géothermie notamment) et par la réduction de la consommation, revêt donc une importance à la fois pour un développement plus équilibré de la région mais aussi pour participer à la réduction de la consommation d'énergie à l'échelle de la France.

De façon plus sectorielle, la filière bois peut être un exemple de filière participant au développement durable. Des actions sont aujourd'hui mises en œuvre pour promouvoir l'utilisation de bois dans la construction, si possible de provenance locale. Ainsi, une idée d'appel à projets est en cours avec l'objectif de structurer l'approvisionnement en bois-énergie de la région. Devant initialement être annexé au CPER au travers d'une convention territoriale de développement durable, il pourra voir le jour sous une autre forme.

Par ailleurs des actions importantes dans le domaine agricole sont portées au niveau régional et s'inscrivent dans la suite du Grenelle de l'environnement : analyse fonctionnelle des espaces agricoles et forestiers, plan « écophyto 2018 » et développement de l'agriculture biologique.

### **Garantir une politique de prévention sanitaire forte et la sécurité alimentaire**

La qualité de vie des Franciliens passe nécessairement par **une amélioration de l'accès aux soins et une politique de prévention sanitaire dynamique**. La création des ARS va modifier profondément le paysage et les compétences actuelles, en décloisonnant santé publique, prévention, veille sanitaire, soins hospitaliers, soins ambulatoires et prise en charge des personnes dépendantes.

Le Préfet de région devient président du conseil de surveillance de l'ARS : il sera le garant de la poursuite et de l'approfondissement des actions de prévention en direction des Franciliens, et notamment des publics les plus fragiles et les plus exposés. A cet égard, les orientations arrêtées en 2009 par le Groupement Régional de Santé Publique devront être poursuivies.

Dans le domaine santé-environnement, **un second plan national santé environnement est en cours d'élaboration**. Il devra, comme le premier, être décliné au niveau régional en collaboration avec la Région. Son objectif est de poursuivre l'indispensable réduction des risques pour la santé liés à des facteurs environnementaux en Ile-de-France, conformément aux conclusions du Grenelle de l'environnement. Certaines actions sont spécifiques à l'Ile-de-France, comme celles relatives à l'impact sanitaire du trafic aérien, à la lutte contre l'habitat indigne ou à la réduction de l'exposition à l'amiante. Le bilan du premier PRSE est positif, la grande majorité des actions a en effet été réalisée et des avancées très significatives ont été rendues possibles dans différents domaines : prévention de la légionellose, réduction des émissions de rejets polluants... Le nouveau plan s'appuiera sur le retour d'expérience du premier et intégrera les orientations du deuxième plan national santé environnement dont le rapport de préfiguration vient d'être rendu public. Si le PRSE1 a permis un rapprochement des acteurs régionaux de la santé environnementale, la concertation devra être

fortement approfondie pour la définition et la mise en œuvre du PRSE2. Ainsi, l'association plus étroite des collectivités territoriales, des acteurs économiques, des associations de protection de l'environnement et des organisations syndicales à l'élaboration du second plan régional permettra une réelle territorialisation de la démarche.

Parmi les actions spécifiques à l'Ile-de-France, l'étude SURVOL est marquée par une forte implication de la préfecture, notamment du fait de celle du Préfet au sein des Commissions Consultatives de l'Environnement des deux grands aéroports. Cette étude permet d'une part d'afficher l'importance de cette thématique « bruit » mais aussi de lancer une réflexion sur l'évolution des politiques publiques. Ce volet important, qui n'a pas autant avancé que les études sur la qualité de l'air et les niveaux de bruit, sera relancé. Dans le domaine du bruit, les actions prescrites au travers du Grenelle sont principalement du ressort de l'échelon départemental, le rôle de la région sera d'en effectuer une synthèse, voire une harmonisation si besoin.

**La promotion d'une qualité alimentaire des produits cultivés et distribués est également un enjeu majeur**. La DRIAF devenue DRIAFA depuis le 1er janvier 2009 dans le cadre de la RGPP permet un nouveau dynamisme au Ministère en charge de l'agriculture pour accompagner une politique agricole qui allie sécurité alimentaire et développement durable des territoires ruraux. Dans une société où la qualité des produits devient une référence, la sécurité alimentaire est un axe politique majeur. La DRIAFA a par ailleurs un rôle d'animation et de pilotage des services de l'Etat en charge de cette action; un nouveau service régional de l'alimentation a été créé au sein de la direction régionale dont les principales actions sont : qualité des produits, inspection, coordination et prévention des risques, offre alimentaire et nutrition. Il semble stratégique à la fois de soutenir la communication élaborée par la direction régionale et également que la Préfecture de région Ile-de-France se positionne en avant scène sur ce contenu qui concerne l'ensemble de la population francilienne (consommateur, producteur ou transitaire).

L'Etat a un rôle primordial à jouer dans la mise en œuvre de cette politique publique transverse (administrations, publics et territoires sont concernés) et essentielle au quotidien, notamment en ce qui

concerne le risque épidémique, sujet très sensible et régulièrement mis en exergue dans l'actualité.

### **Valoriser la ressource forestière**

Les espaces forestiers contribuent à la lutte contre le changement climatique par la fixation du carbone de l'air. Les forêts ont aussi un rôle majeur dans l'épuration de l'air et dans le filtrage et la dépollution des eaux. Elles permettent l'infiltration des eaux de ruissellement et contribuent ainsi à la réduction du risque d'inondation. Leur rôle permet la préservation de la biodiversité par la présence d'espèces animales et végétales diversifiées, dans un paysage urbain minéralisé généralement pauvre en faune et flore.

Les espaces boisés et agricoles d'Ile-de-France peuvent être élevés au rang d'espaces stratégiques avec des lisières, coupures vertes et naturelles, pour rendre à la mixité de la ville et de la campagne tout son sens dans l'espace.

La forêt, lieu de détente et de loisirs, est aussi productrice et créatrice d'emplois en Ile-de-France ; le développement de la forêt permet une valorisation du bois comme matériau énergétique pour la construction des bâtiments mais aussi pour la mise en valeur des chaudières « biomasse » pour le chauffage des équipements d'habitat et tertiaire. Afin de développer les utilisations du bois matériau dans la construction francilienne, il convient de valoriser la ressource forestière en fonction des résultats d'une étude en cours, mise en place par la DRIAAC auprès de l'Institut Technologique Forêt Cellulose, Bois-construction, Ameublement (FCBA). En fonction des résultats, une stratégie régionale sera opportune.

### **Mener une politique de l'eau coordonnée**

Quant à la thématique de l'eau, elle est par essence interministérielle. Ses enjeux sont multiples et concernent à la fois les territoires ruraux et urbains, la gestion quotidienne et les grands projets. L'échelle cohérente liée à la gestion de l'eau est le bassin Seine-Normandie, sur lequel le Préfet coordonnateur de bassin a une compétence cruciale, en tant que Président du Conseil d'Administration de l'Agence, pilote des services de l'Etat à l'échelle du bassin et « autorité compétente » au sens de la Directive Cadre sur l'eau ce qui lui permet d'arrêter les textes. L'ensemble de ces responsabilités fait du Préfet coordon-

nateur de bassin le maillon central de la politique de l'eau du bassin.

### **Privilégier la densité et de nouvelles formes urbaines**

La reconstruction de la ville sur la ville est devenue un enjeu essentiel. La compacité et la densité des espaces urbains sont une nécessité. Nécessité pour préserver les terres agricoles et les espaces naturels, nécessité pour une organisation efficace des réseaux (transports, assainissement et eau, déchets).

La mise en œuvre d'une ville compacte offrant une bonne qualité de vie nécessite une réflexion poussée sur les formes urbaines, synthétisant les aspirations des populations et les nécessités de dépasser la somme des logiques individuelles.

La densité ne se décrète pas. Elle exige une bonne compréhension des mécanismes de construction de la ville et de ses logiques. Elle passe donc par des projets, définis sur des territoires. Elle ne peut pas se penser dans une approche uniforme et indifférenciée.

### **Piloter la conservation et la protection du patrimoine archéologique**

Il est important de souligner que depuis une dizaine d'années il y a une accélération de la consommation d'espaces ruraux et une densification du patrimoine urbain dans notre région avec un passé historique très riche. Le défi est de concilier cette apparente contradiction entre la conservation du patrimoine ancien et le développement du patrimoine « vivant ». Les collectivités locales se sont très impliquées (en particulier les Conseils généraux) depuis quelques années pour la création de services adaptés dans le domaine de l'archéologie. L'Etat joue son rôle régalién via la DRAC Ile-de-France (SRA) qui accompagne les collectivités locales.

Le SRA travaille de la manière la plus harmonieuse possible avec l'ensemble des services concernés mais il est constaté aujourd'hui que d'une disposition positive (mise en exergue de notre patrimoine ancien en sous-sol) il en ressort pour tous les publics « touchés » (collectivités territoriales, locales, agriculteurs, promoteurs et aménageurs, particuliers) une approche

complexe. Cet effet négatif (travaux/ coût/ délais) génère des désagréments au vu de la contrainte dans le respect des textes et procédures en vigueur.

Des avancées administratives ont eu lieu, il faut les souligner :

- le Parlement a adopté le principe du « contrat d'objectif » pour l'INRAP, mis en service durant l'année 2009, pour recruter avec des moyens en rapport avec les chantiers. A cet atout s'ajoutent des crédits du Plan de Relance alloués à l'INRAP qui lui permettront de compenser une partie de ses besoins,
- le nombre de structures agréées (5 pour les Conseils généraux, quelques unes pour les villes -ex: Saint-Denis voire des entreprises privées, 3 en Ile-de-France à ce jour) permet une offre d'intervention plus diversifiée au regard du nombre de chantiers,
- le nombre de demandes de prescriptions

préventives est en très forte hausse en 2008 (démarche d'information préalable),

- le SRA informe mensuellement les préfetures de département des listes de fouilles ou prescription en cours.

Des points sensibles subsistent, notamment :

-le manque de transparence des coûts d'intervention de l'INRAP, encore trop onéreux, ce qui freine les constructeurs et promoteurs sur la fiabilité financière d'un chantier de fouilles,

-l'application des propositions de la CIRA (Commission Interrégionale pour l'Archéologie) pour valider la pertinence de prescription de fouilles au vu de l'intérêt des objets ou site d'intérêt particulier en sous-sol,

-la rigueur des textes et procédures en vigueur qui génèrent de fortes contraintes (coûts, délais).

# III. SUIVI ET EVALUATION

## Le processus d'élaboration et de mise en œuvre du document

La place du document stratégique dans la hiérarchie des documents de programmation régionaux et sa reconnaissance par l'ensemble des acteurs publics concernés, comme outil de construction de l'avenir, dépendront de la faisabilité de son contenu et de la crédibilité des moyens mis en œuvre.

La réussite de la mise en œuvre des orientations prévues dans ce document stratégique constitue un défi pour l'Etat. Après les transferts successifs de nombreux pouvoirs aux collectivités locales, il rendra compte de la capacité des services de l'Etat, dans un encadrement budgétaire rigoureux, à coordonner ses moyens humains et programmer ses moyens financiers autour de politiques claires, répondant au mieux aux besoins de la population régionale.

Le présent document a été élaboré, sous l'autorité du Préfet de région, autour des axes fondamentaux de la vie administrative, économique et sociale régionale en Ile-de-France.

A l'issue de la première phase de rédaction réalisée par l'équipe du SGAR en Préfecture de région, un séminaire de travail a rassemblé sous la présidence du Préfet de région, les Préfets de département, les principaux directeurs des services régionaux de l'Etat ainsi que les chargés de mission du SGAR.

A l'issue d'une phase de consolidation du contenu qui s'est appuyée sur les contributions produites par les services, le document a été validé lors du CAR du 16 juillet. A cette occasion, un calendrier et une méthode ont été définis pour mettre en œuvre ce document-cadre.

Deux points apparaissent essentiels pour envisager avec succès la mise en œuvre du document stratégique : la nécessité de réfléchir ensemble et l'exigence de cohérence entre toutes les réflexions stratégiques régionales.

En effet, la définition en commun des actions qui viendront décliner les orientations stratégiques de l'Etat en région Ile-de-France, doit permettre d'engendrer une culture nouvelle entre les services, celle du partage d'informations et du travail en interministériel.

En outre, le caractère opérationnel du document stratégique risque de perdre de sa pertinence s'il ne comporte pas, dans sa phase de mise en œuvre opérationnelle, une dimension comptable objective. Ainsi, le suivi de l'avancement des actions ne devra pas être déconnecté des indicateurs financiers, de même que de ceux présents dans les autres programmes (européens et CPER). La connaissance des outils financiers supports sera indispensable pour mesurer l'avancement des programmes et en faciliter le pilotage (réorientation budgétaire éventuelle, évaluation à mi-parcours des interventions...).

L'évaluation des résultats obtenus dans la mise en œuvre opérationnelle du présent document stratégique devra conforter l'idée que les moyens de l'Etat ont bien été employés et constituera un enjeu majeur qu'il conviendra de savoir collectivement relever.

## Le suivi opérationnel de la mise en œuvre du document

Le caractère opérationnel du document stratégique de l'Etat en Ile-de-France doit faire l'objet d'une attention toute particulière pour permettre qu'il s'affirme comme un instrument privilégié de management des services de l'Etat en région, un élément de cohésion de l'équipe autour du Préfet et un outil d'accompagnement du changement.

Cette dimension opérationnelle s'exprimera au travers d'un document d'accompagnement, proche, sur le fond comme sur la forme, des modes opératoires conçus pour la mise en œuvre des CPER et des programmes européens. L'élaboration collégiale de ce document sera engagée dès le mois de septembre 2009.

Ainsi, pour chacune des 10 priorités que compte le présent document (orientation A : 1 priorité, orientation B : 7 priorités, orientation C : 2 priorités), un chef de file est identifié parmi les chefs de services régionaux. Celui-ci est chargé, dans une logique de projet, d'animer la réflexion et d'assurer la coordination des travaux en vue d'identifier les actions concrètes permettant de traduire et d'illustrer la priorité considérée. Une même personne peut être désignée chef de file pour la mise en œuvre de plusieurs priorités.

Cette modalité d'organisation se fonde sur un double

besoin : faire vivre le document stratégique en impliquant les acteurs de sa mise en œuvre et concevoir un dispositif qui s'accommode au mieux, des moyens disponibles et des compétences existantes. A ce stade de la vie du document, il importe, en effet, de démultiplier le pilotage de la phase opérationnelle tout en constituant un réseau de correspondants particulièrement impliqués dans sa mise en œuvre.

Chaque chef de file est libre de mettre en œuvre la procédure ou le dispositif qu'il juge le plus approprié pour animer la réflexion et parvenir au recueil des informations destinées à la formalisation des actions. Pour veiller à la cohérence globale de la démarche et éviter les trop fortes distorsions de méthode, un suivi des travaux sera organisé par le biais d'un groupe technique de suivi. Présidé par le Préfet, Secrétaire général pour les affaires régionales, il sera composé d'une représentation des Secrétaires généraux de préfecture et de l'ensemble des chefs de file. Il se réunira en tant que de besoin et au moins deux fois par an. Une première réunion de cadrage aura lieu dès la mi-septembre 2009.

La vérification de la cohérence des actions proposées avec les spécificités départementales aura lieu au cours d'une réunion spécifique du groupe technique de suivi, courant octobre 2009.

Le document d'accompagnement déclinera les présentes orientations stratégiques et rendra compte de la réflexion, au sein de chaque groupe. Un jeu

de fiches figurera en annexe et traduira le caractère concret des actions à conduire. Elles préciseront les objectifs à atteindre, ainsi que le calendrier de réalisation, en déclinaison du document-cadre.

La conception du dispositif de suivi et d'évaluation passera également par une sélection d'indicateurs pertinents, réalisée avec les services chargés de la mise en œuvre des actions qui auront été identifiés.

Pour prolonger la dynamique collégiale amorcée lors du séminaire et permettre une meilleure réactivité dans les ajustements éventuels, le document stratégique et sa déclinaison opérationnelle feront l'objet d'un suivi semestriel en CAR, lors des réunions de juin et décembre.

Le dispositif de suivi et d'évaluation du document d'orientations stratégiques, comprenant un document de synthèse des réflexions au sein de chaque groupe et un jeu de fiches descriptives des actions pourvues d'indicateurs, devra être opérationnel d'ici le 15 novembre 2009, en vue d'une présentation au CAR de fin d'année.

La réalisation de cet objectif est placée sous la responsabilité du chargé de mission RGPP du SGAR d'Ile-de-France qui assurera la coordination générale du projet et rendra compte de son avancement au Préfet, Secrétaire général.

# SIGLES

ACNUSA	Autorité de contrôle des nuisances sonores aéroportuaires	FEADER	Fonds européen agricole de développement rural
ADEME	Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie	FEDER	Fonds européen pour le développement régional
ADSL	Asymmetric digital subscriber line (ligne numérique à paires asymétriques)	FSE	Fonds social européen
AFPA	Association nationale pour la formation professionnelle des adultes	GOCHU	Groupe opérationnel de coordination de l'hébergement d'urgence
ANRU	Agence nationale pour la rénovation urbaine	GRSP	Groupement régional de santé publique
ARCEP	Autorité de régulation des communications électroniques et des postes	HQE	Haute qualité environnementale
ARS	Agence régionale de santé	IAURIF	Institut d'aménagement et d'urbanisme de la région Ile-de-France
CA	Conseil d'administration	INRAP	Institut national de la recherche archéologique préventive
CA	Communauté d'agglomération	LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
CAR	Comité de l'administration régionale	Mb/s	Mégabit par seconde
CCREFP	Comité de coordination régional de l'emploi et de la formation professionnelle	MEEDDM	Ministère de l'écologie, de l'énergie du développement durable et de la mer
CIRA	Commission Interrégionale pour l'Archéologie	Mtep	Million de tonnes d'équivalent pétrole
CPER	Contrat de projets Etat Région	OIN	Opération d'intérêt national
CRE	Conseil régional de l'emploi	PIB	Production intérieure brute ou produit intérieur brut
CUCS	Contrat urbain de cohésion sociale	PLIE	Plan local pour l'insertion et l'emploi
DALO	Droit opposable au logement	PME	Petites et moyennes entreprises
DDASS	Direction départementale des affaires sanitaires et sociales	PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
DGAC	Direction générale de l'aviation civile	PRSE	Plan régional santé environnement
DIRECCTE	Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi	R&D	Recherche et développement
DRAC	Direction régionale des affaires culturelles	RATP	Régie autonome des transports parisiens
DRASS	Direction régionale des affaires sanitaires et sociales	RER	Réseau express régional
DRE	Direction régionale de l'équipement	RGPP	Révision générale des politiques publiques
DREIF	Direction régionale de l'équipement Ile-de-France	RSA	Revenu de solidarité active
DRIAAF	Direction régionale et interdépartementale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt	RTRA	Réseau thématique de recherche avancée
DRIAF	Direction régionale et interdépartementale de l'agriculture et de la forêt	SGAR	Secrétariat général pour les affaires régionales
DRIRE	Direction régionale de l'industrie, de la recherche et de l'environnement	SIPPEREC	Syndicat intercommunal de la périphérie de Paris pour l'électricité et les réseaux de communication
DRRT	Délégation régionale à la recherche et à la technologie	SNCF	Société nationale des chemins de fer français
DRTEFP	Direction régionale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle	SPSI	Schéma pluriannuel de stratégie immobilière
EPA	Etablissement public d'aménagement	SRA	Service régional de l'archéologie
FBCA	Institut technologique Forêt Cellulose, Bois-construction, Ameublement	TGV	Train à grande vitesse
		TIC	Technologies de l'information et de la communication
		TNT	Télévision numérique terrestre
		ZFU	Zone franche urbaine
		ZUS	Zone urbaine sensible

Réalisation Préfecture de la région d'Ile-de-France Septembre 2009<sup>©</sup>

contacts :

[amelie.vallon@ile-de-france.pref.gouv.fr](mailto:amelie.vallon@ile-de-france.pref.gouv.fr)

[jean-pierre.sivignon@ile-de-france.pref.gouv.fr](mailto:jean-pierre.sivignon@ile-de-france.pref.gouv.fr)



PREFECTURE DE LA REGION D'ILE-DE-FRANCE

29, rue Barbet-de-Jouy – 75700 Paris cedex 7

[www.idf.pref.gouv.fr](http://www.idf.pref.gouv.fr)