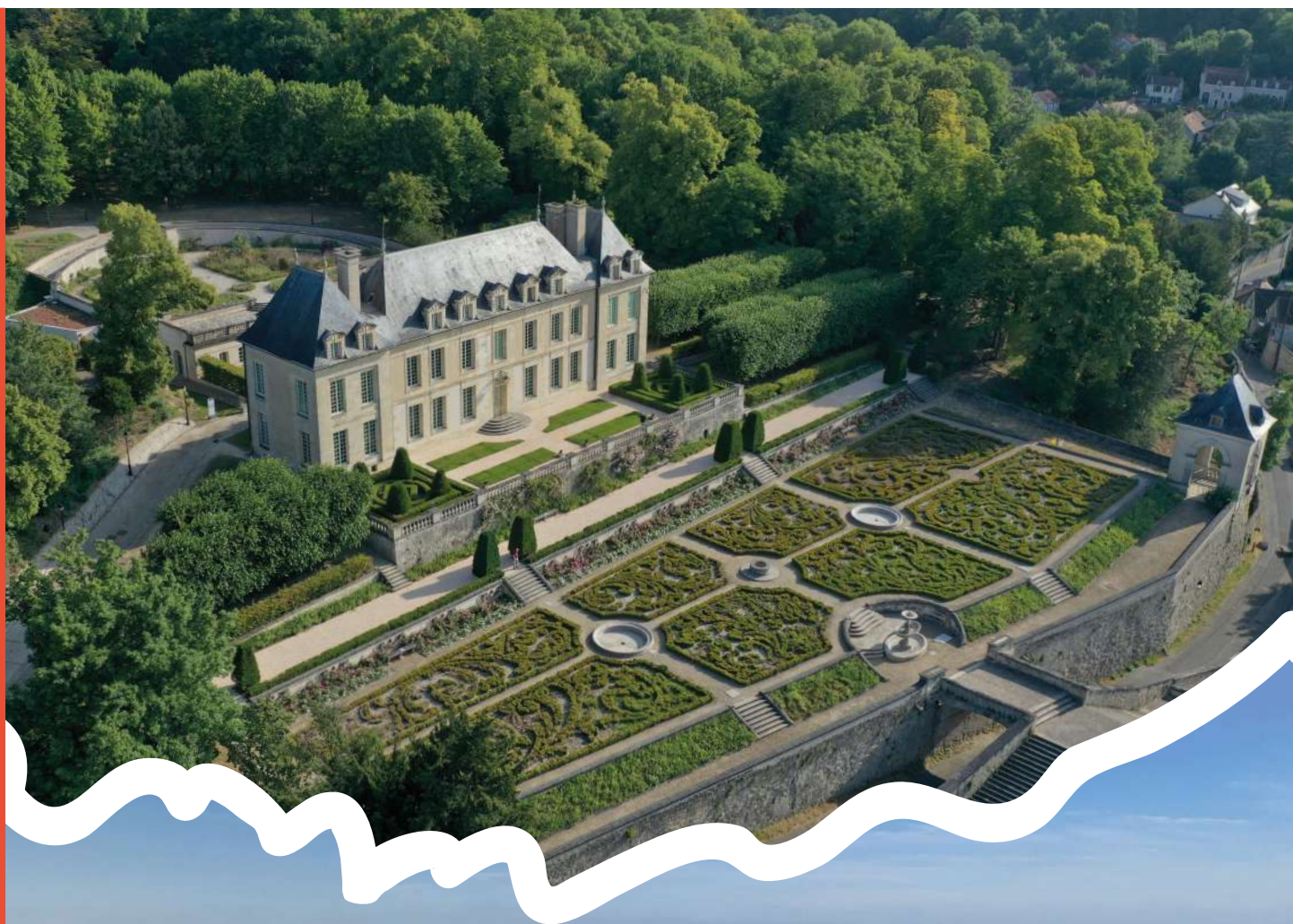


Le Conseil départemental
aux côtés des Valdoisiens

val
d'oise 
le département



Développer l'attractivité du Val d'Oise

Une stratégie départementale collective et engagée



valdoise.fr



Marie-Christine Cavecchi,
Présidente du Département du Val d'Oise

Fort de ses 1,2 million d'habitants et de ses plus de 425 000 emplois, le Val d'Oise est un pôle d'excellence qui regorge d'acteurs à fort potentiel dans des domaines aussi variés que l'industrie, l'agriculture, le tourisme, la culture ou encore l'enseignement supérieur. Il est un rouage incontournable de l'écosystème économique francilien au cœur duquel sa place mérite d'être confortée.

C'est dans cette perspective que le Département s'apprête à déployer une stratégie globale de renforcement de l'attractivité du Val d'Oise.

L'objectif est simple : fédérer nos forces vives derrière un grand projet de transformation de notre territoire. Il en va de notre adaptation aux nouveaux enjeux d'un monde en pleine mutation, du rayonnement de nos nombreux atouts en France comme à l'international et de notre capacité à attirer des opportunités clés, à l'image des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024.

La co-construction sera au cœur de ce projet élaboré en concertation avec l'ensemble de nos partenaires territoriaux. Qu'ils soient remerciés pour leur engagement ! Ensemble, nous avons imaginé une stratégie de long terme destinée à actionner tous les leviers d'attractivité du Val d'Oise. Le fruit de ce travail d'équipe servira notamment de cadre d'action pour la construction, en 2024, de la

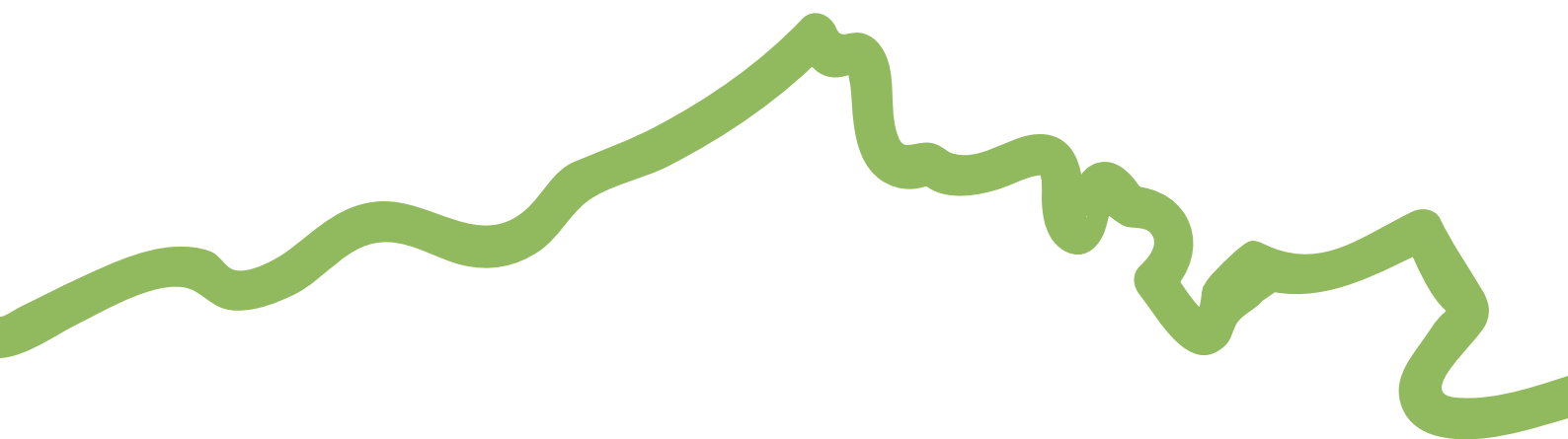
future Agence d'attractivité départementale issue du rapprochement du Comité d'expansion économique du Val d'Oise (CEEVO) et de Val d'Oise Tourisme. Il s'agira d'un projet « vivant » qui aura vocation à être ajusté et amélioré au fur et à mesure de sa mise en œuvre.



L'attractivité du Val d'Oise est l'affaire de tous. La stratégie collective que nous lançons offre le cadre approprié à la mise en œuvre des actions qui permettront aux habitants, collectivités territoriales et acteurs socio-économiques de mieux s'épanouir demain dans le Val d'Oise.

Cette mise en œuvre commencera dès 2024 avec de premières opérations concrètes qui ne cesseront de s'accélérer et de s'intensifier au fil des années. De l'Etat en passant par les collectivités territoriales, les entreprises, les associations mais aussi les établissements culturels et d'enseignement supérieur, tous les talents seront mis à contribution pour construire un Val d'Oise rayonnant, solidaire, dynamique et résolument tourné vers l'avenir.

Grâce à nos efforts conjugués, nous pourrons voir encore plus grand pour le Val d'Oise et aller toujours plus loin au service des individus, des entreprises et des territoires !



”

Le Département du Val d'Oise est un territoire riche et diversifié doté d'une longue tradition économique et caractérisée par une puissante dynamique entrepreneuriale. C'est ce potentiel immense que nous devons faire connaître afin d'attirer et retenir les entreprises, les capitaux, les talents, les populations. Nous devons faire envie ! Cela passe par la mise en lumière de nos atouts, qui ne sont pas toujours suffisamment connus, mais aussi par la valorisation du dynamisme de nos entreprises et le renforcement de la visibilité de nos infrastructures phares, à l'image de nos aéroports internationaux. Reconnue de tous, la qualité de vie en Val d'Oise doit également être mise en avant car il s'agit de notre meilleur levier d'action pour séduire les talents. Ensemble, nous devons poursuivre et intensifier le travail de-co-construction engagé avec les forces vives du Département afin de maximiser notre agilité et notre pouvoir d'innovation.



Philippe Sueur,
Vice-président du Département
délégué au Développement
territorial et à l'Emploi
Président du Comité d'expansion
économique du Val d'Oise (CEEVO)

”

Le Val d'Oise est un territoire dynamique et riche en contrastes. Il dispose déjà d'un énorme capital d'attractivité du fait son patrimoine culturel et naturel propice à la visite et aux loisirs pour les visiteurs, qu'ils viennent de loin ou qu'ils y résident. Mais l'attractivité d'un territoire c'est aussi disposer des meilleures conditions d'accueil pour les acteurs économiques et leurs salariés, y encourager les investissements et le développement des infrastructures tout en préparant une croissance vertueuse. En se dotant d'une stratégie d'attractivité pour son territoire, une nouvelle image du Département se dessinera. Les actions concertées avec nos partenaires contribueront à faire du Val d'Oise un département attirant, propice aux visites et où il fait bon vivre.



Julien Bachard,
Conseiller départemental délégué
au Tourisme et aux Relations
internationales et européennes
Président de Val d'Oise Tourisme



Sommaire

Introduction

Pourquoi et comment construire une stratégie globale d'attractivité pour le Val d'Oise	6
--	---

Partie I

Attractivité du Val d'Oise : un diagnostic contrasté	9
--	---

Partie II

Les 4 dimensions fondatrices de la stratégie d'attractivité	21
---	----

Partie III

Les 4 axes stratégiques et les actions proposées	29
--	----

Axe 1 Agir sur l'image du Val d'Oise	31
---	----

Axe 2 Renforcer la fierté des Valdoisiens	34
--	----

Axe 3 Mener des actions spécifiques à destination des cibles extérieures prioritaires	37
--	----

Axe 4 Renforcer l'offre territoriale pour les activités et les individus	40
---	----

Partie IV

Faire ensemble pour faire mieux	45
---------------------------------	----

Annexes

49

Introduction

Pourquoi et comment construire une stratégie globale d'attractivité pour le Val d'Oise ?

La crise Covid, les dérèglements climatiques liés aux activités humaines ou les changements de valeur des individus, transforment en profondeur l'attractivité des territoires. Elle revêt désormais une dimension de plus en plus globale qui nécessite de faire interagir ses différents champs : tourisme, économie, résidentiel, culture, enseignement, santé, environnement, services à la population, etc.

Dans ce contexte changeant, le Val d'Oise doit s'adapter, agir différemment, mais aussi anticiper pour tirer profit d'opportunités clés telles que la perspective, à court terme, des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024. Avec l'ouverture au monde qu'ils vont offrir, les Jeux permettront au Val d'Oise de faire rayonner son territoire et d'engager à cette occasion la dynamisation attendue de son attractivité.

Or, l'image du Val d'Oise apparaît trop peu affirmée et souvent très contrastée lorsqu'elle est étudiée dans le détail tant sous l'angle thématique que géographique. Il en est de même sur la caractérisation de ses atouts, notamment dans le contexte évoqué de transformation.

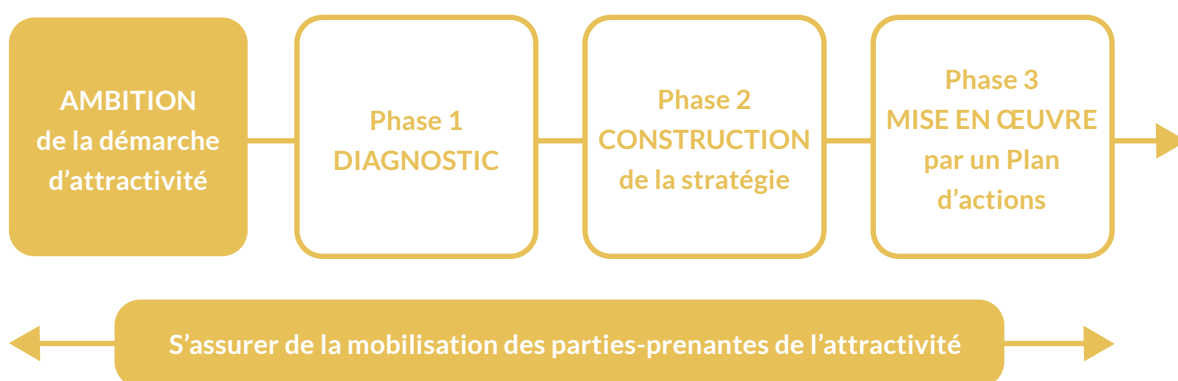
Si les habitants et acteurs socio-économiques sont majoritairement heureux d'être Valdoisiens et identifient de nombreux atouts, ils pointent également des difficultés parfois tenant aux forts contrastes géographiques et sociaux qui caractérisent aussi le département, à l'image de l'Île-de-France.

Les entretiens et réunions ont montré l'énergie des acteurs rencontrés et leur envie d'agir, le plus souvent dans un cadre collectif, pour surmonter les difficultés et tirer profit des opportunités. L'initiative du Département a été bien reçue dès lors qu'elle facilite, accompagne et développe les synergies entre les acteurs publics, privés ou associatifs.

Pour bâtir une stratégie volontariste et ancrée sur une analyse rigoureuse de la situation, le Conseil départemental a fait appel à l'expertise de l'Institut Paris Région (IPR). En partant de l'ambition souhaitée, le Conseil départemental et l'Institut ont mis en place une méthodologie reposant sur trois grandes phases : construire le diagnostic d'attractivité du Val d'Oise, élaborer la stratégie et lancer sa mise en œuvre par un premier plan d'actions. Engagée au premier semestre 2024, cette stratégie sera enrichie au fur et à mesure de sa mise en œuvre.

Pour réussir la construction de cette stratégie d'attractivité dans le calendrier prévu, il a été nécessaire de mettre en place une méthodologie spécifique et, outre la mobilisation des services du Département et de l'IPR, l'Agence de Développement et d'Attractivité des Territoires du Val d'Oise (CEEVO) et Val d'Oise Tourisme (VOT), agences de développement économique et touristique, se sont fortement engagées au côté du Département.

Construction de la démarche d'attractivité du Val d'Oise



Source : Vincent Gollain, l'Institut Paris Region, 2023

La priorité en matière de diagnostic a été donnée à l'identification des atouts clés du Val d'Oise et de leurs déterminants, notamment lorsqu'ils étaient liés aux politiques publiques ou aux actions de mise en marché opérées par les acteurs départementaux. Une synthèse du diagnostic est présentée dans ce document.

La phase suivante de la démarche a permis de poser les bases de la réflexion : vision stratégique, identification des publics prioritaires à cibler, caractérisation des axes de la stratégie, modalités d'identification et définition des actions et outils clés à mettre en œuvre.

Enfin, la 3^e phase a consisté à rassembler les actions prioritaires dans le cadre cohérent de la stratégie.

Aujourd'hui, la stratégie volontariste d'attractivité du Val d'Oise est clairement posée pour, dès 2024, donner plus de visibilité au territoire et contribuer à améliorer la situation de celles et ceux qui vivent, travaillent, étudient ou investissent dans le Val d'Oise.

Inscrites dans une stratégie de long terme, à même de construire une nouvelle image pour le département du Val d'Oise, les premières actions opérationnelles proposées sont établies pour la période 2024-2026.



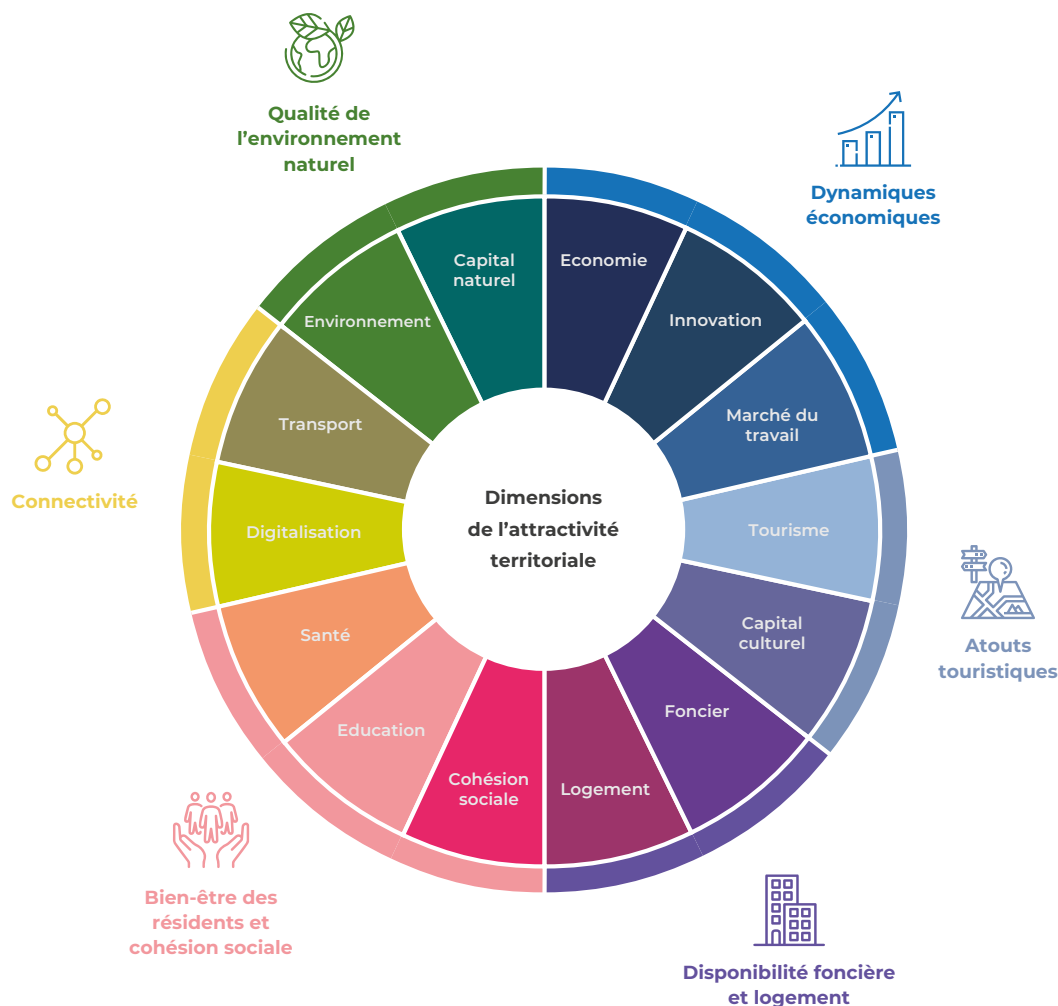
Partie I

Attractivité du Val d'Oise : un diagnostic contrasté



« Comment soutenir un développement résilient, inclusif et durable, tout en s'assurant de son impact positif sur le bien-être des individus et sur les territoires dans lesquels ils vivent ? »

Cette question clé posée par l'OCDE a amené cet organisme international à proposer une vision renouvelée et complète de la notion d'attractivité globale, permettant ainsi d'ouvrir de nouvelles pistes pour identifier les leviers et instruments politiques les plus adaptés au nouveau contexte qui s'ouvre depuis plusieurs années.



Source : OCDE, 2022

Le diagnostic établi s'inscrit dans la même perspective et porte donc sur l'attractivité globale du Val d'Oise. Il comporte des sujets spécifiques sur le tourisme, l'économie, le résidentiel, la culture, l'enseignement, la santé, l'environnement, etc.

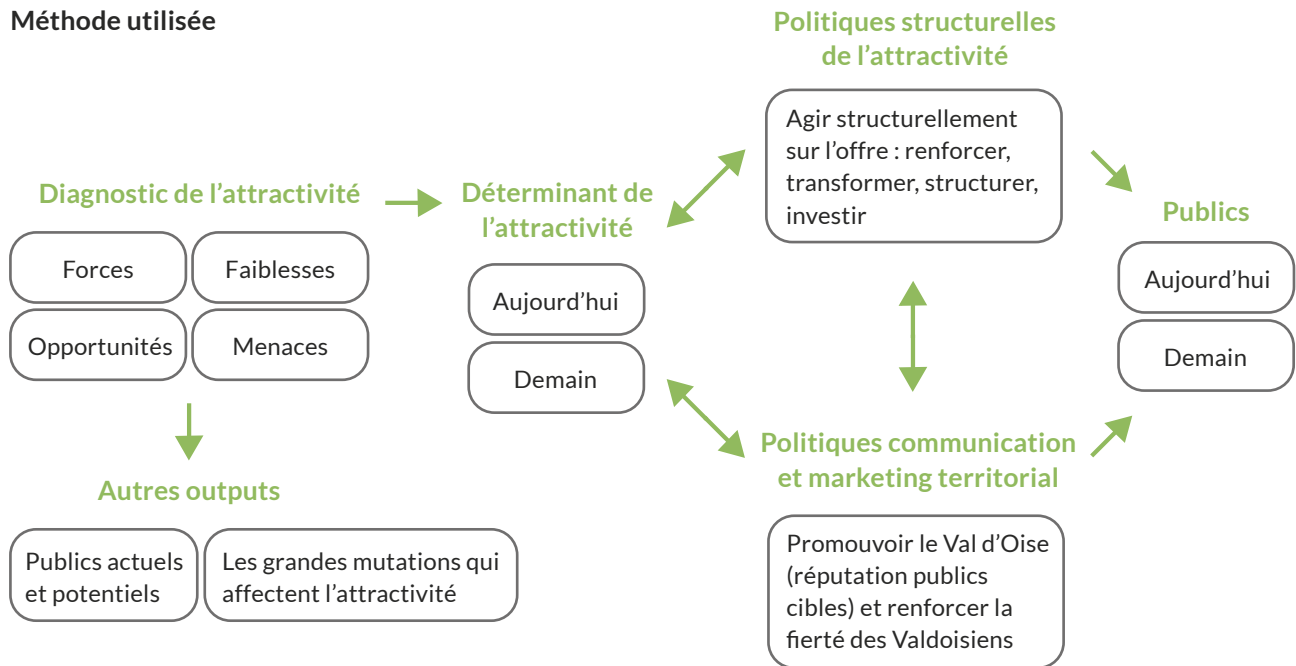
L'approche globale a permis de décroisonner les échanges et les analyses facilitant l'identification de nouvelles synergies.

La méthode mise en place par le Conseil départemental et l'Institut Paris Région est résumée dans le graphique situé en page suivante. Elle repose sur plusieurs analyses spécifiques qui ont été menées de manière concomitante :

- Diagnostic de l'attractivité synthétisé par l'analyse des forces / faiblesses / menaces / opportunités) ;

- Identification de profils de publics les plus intéressés par le Val d'Oise (entreprises, visiteurs, nouveaux habitants, etc.) ;
- Caractérisation des grandes mutations qui affecteront l'attractivité du Val d'Oise ;
- Examen des principaux déterminants de l'attractivité du Val d'Oise ;
- Mise à plat des principales politiques structurelles d'attractivité et de marketing territorial déjà en œuvre dans le Val d'Oise telles que la stratégie départementale de développement du tourisme et des loisirs 2023-2028.

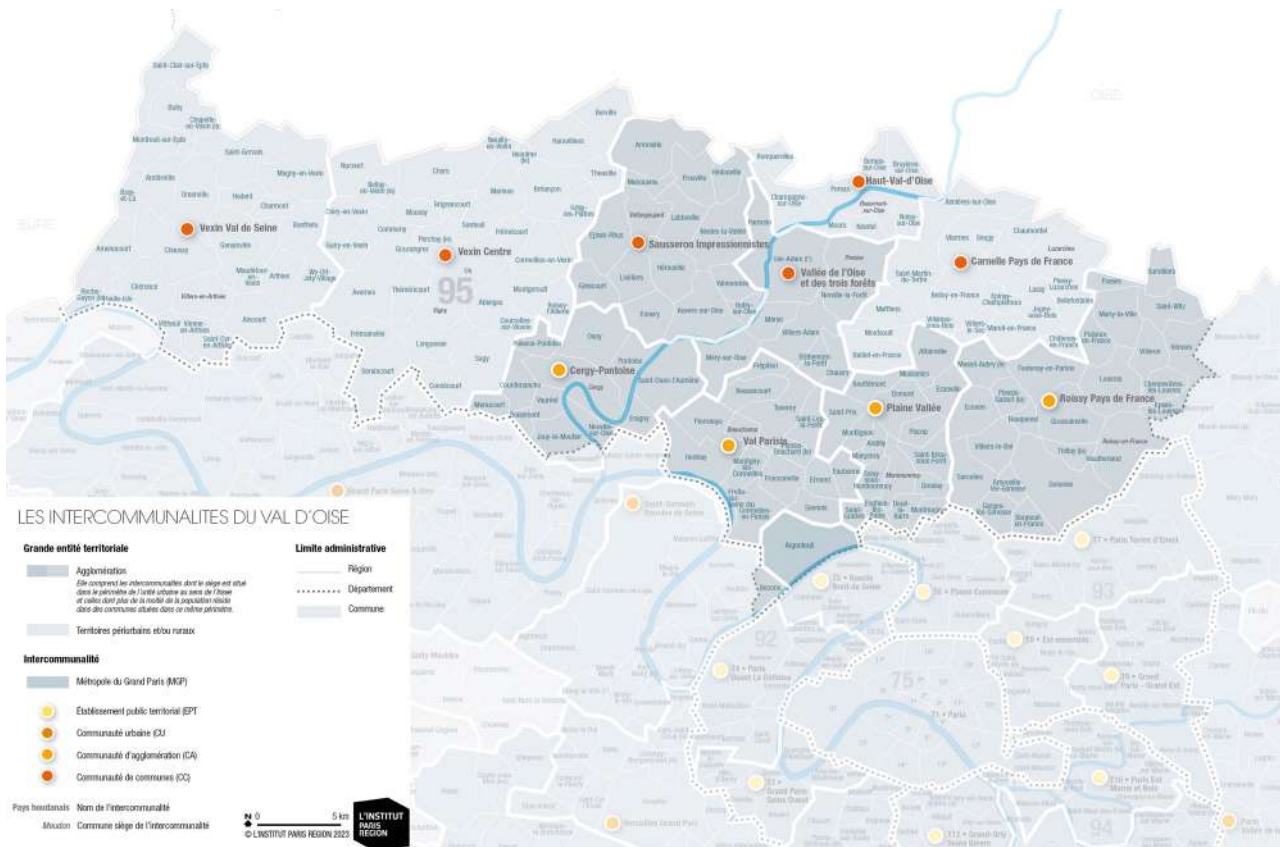
Méthode utilisée



Source : L'Institut Paris Région, 2023

1.1. Synthèse de la situation de l'attractivité du Val d'Oise

Le diagnostic réalisé révèle une situation contrastée en matière d'attractivité mais offrant de réelles opportunités pour l'avenir à condition de s'en saisir. Les pages suivantes résument ce diagnostic.



Le Val d'Oise couvre près de 1 250 km² pour plus de 1,2 million d'habitants. Dix intercommunalités composent l'organisation administrative auxquelles s'ajoutent les villes d'Argenteuil (EPT Boucle Nord de Seine) et Bezons (CA Saint Germain Boucles de Seine).

Chiffres clés du Val d'Oise

Population du Val d'Oise en 2020	1 251 804 (10,2 % IDF)
Superficie en 2019, km ²	1245,9 (10,4 % IDF)
Densité de la population (Nombre d'habitants au km ²) en 2019	1003
Variation de la population : taux annuel moyen entre 2013 et 2019, en %	0,8
Emploi total (salarié et non salarié) au lieu de travail en 2020	423 041 (7,3 % IDF)
Nombre d'établissements actifs employeurs fin 2020	32 681 (7,0 % IDF)

Source : INSEE, RP 2020 et Fichier SIRENE

Le Val d'Oise, un rôle international affirmé

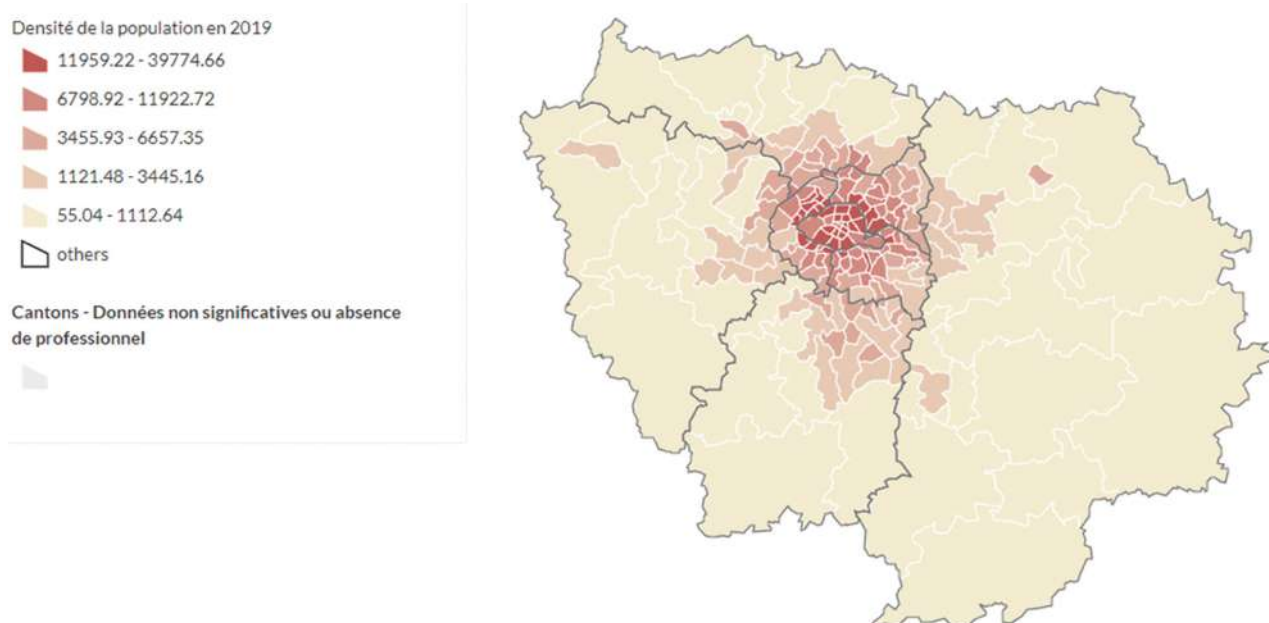
L'aéroport international de Paris-Charles de Gaulle et l'aéroport d'affaires du Bourget constituent deux portes d'accès exceptionnelles pour le Val d'Oise qui a su en tirer des retombées positives. L'implantation d'une forte proportion d'entreprises japonaises dans le département, tout comme la fréquentation très internationale de lieux

symboliques comme Auvers-sur-Oise, ne sont pas le fruit du hasard. Ils témoignent des atouts internationaux du Val d'Oise ainsi que des politiques proactives de rayonnement et d'attractivité. Cette ouverture internationale est un actif stratégique qu'il est nécessaire de préserver et d'utiliser au mieux dans le cadre de la stratégie d'attractivité.

Le Val d'Oise, un département ancré en Île-de-France

Avec 1 246 km², le Val d'Oise couvre 10,4 % de l'Île-de-France et y accueille 10,2 % de la population régionale, soit 1 252 000 habitants. Sachant que les espaces agricoles et forestiers occupent 68 % du territoire, la population et les activités économiques se concentrent très majoritairement dans la partie Sud-Est du territoire.

Densité de population par canton (nombre d'habitants par km²)



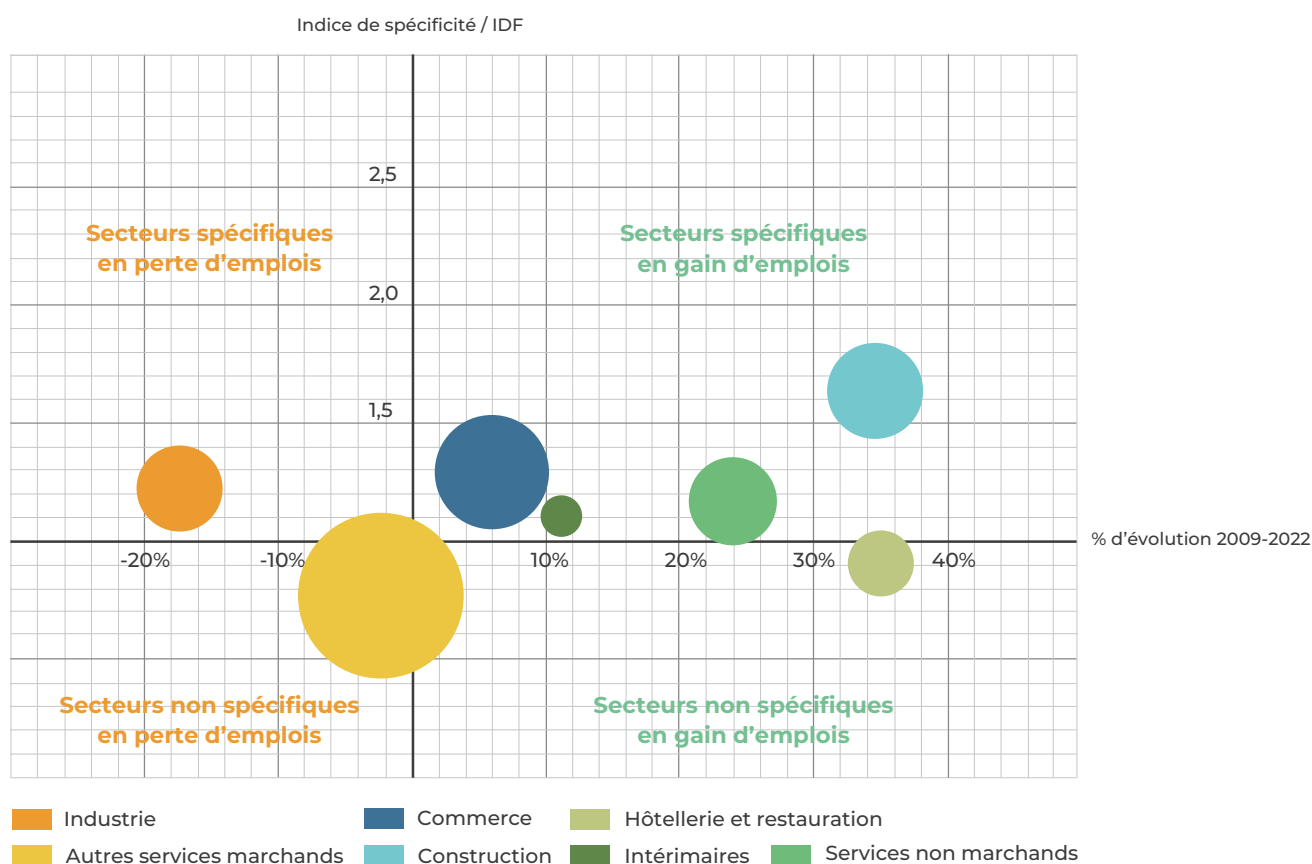
Source : données INSEE, traitement IPR, 2023

Département jeune et en croissance démographique forte ces dernières années, le Val d'Oise va connaître un ralentissement de la croissance de sa population malgré la hausse récente des logements construits. Progressivement, d'ici le milieu de la prochaine décennie, le Val d'Oise rejoindrait la moyenne régionale. Ce phénomène tient pour partie aux coûts fonciers et immobiliers qui, étant en hausse, freinent l'ancrage des familles ainsi qu'au phénomène de vieillissement que connaît aussi l'Île-de-France.

Avec plus de 420 000 emplois, dont 91,5 % sont salariés, le Val d'Oise concentre 7,3 % des effectifs régionaux, proportion inférieure de 3 points à celle occupée par le Val d'Oise en matière de population (10,2 %). La croissance démographique étant supérieure à celle des emplois, un nombre croissant d'actifs occupés travaillent dans un autre département, essentiellement dans le cœur de l'agglomération parisienne. L'emploi public compte près de 94 000 salariés, soit près d'un emploi sur quatre. Cette proportion est supérieure à la moyenne régionale. Néanmoins, le Val d'Oise ne concentre que 7,8 % de l'emploi public présent en Île-de-France.

Dans le secteur privé, l'industrie, le commerce, les services non marchands et la construction sont des domaines de spécialisation du Val d'Oise en Île-de-France. Si l'industrie valdoisienne perd des emplois salariés depuis de nombreuses années comme cela s'observe en France, plusieurs sous-secteurs industriels connaissent une situation plus favorable (aéronautique-aéroportuaire, industries agro-alimentaires, électronique de défense et matériel de sécurité). En revanche, la situation des sous-traitants de l'industrie automobile est parfois préoccupante du fait de la contraction et du repositionnement de cette industrie en Île-de-France et dans la Vallée de Seine. Les activités de traitement (eau, air, sols, déchets) sont une spécialisation du Val d'Oise grâce à des entreprises dynamiques. Le secteur des « autres services marchands » est le principal secteur employeur, mais n'est pas une spécialisation du Val d'Oise et il connaît des baisses d'emplois.

Spécialisation du Val d'Oise par grands secteurs et dynamiques de l'emploi privé 2009 / 2022



Source : ACOSS, Traitement IPR 2023

À l'instar de la situation francilienne, la revitalisation du tissu d'entreprises repose sur une forte dynamique des créations d'entreprises, dont le nombre a doublé en dix ans notamment du fait des entreprises individuelles dopées par le statut d'auto-entrepreneur. Certains territoires du Val d'Oise, comme Plaine Vallée ou Cergy-Pontoise, sont portés quasi-exclusivement par des projets locaux d'entreprises existantes, de créateurs d'entreprises ou de relocalisations d'activités portés par des dirigeants qui habitent déjà le territoire. En ce qui concerne les implantations d'entreprises internationales, comptabilisées par Choose Paris Region avec Business France et le CEEVO, le Val d'Oise accueille en moyenne sur les 5 dernières années environ 4 % des projets franciliens et 5 % des emplois créés. En 2022, les projets en « développement-extension » de FedEx à Roissy-en-France (600 emplois annoncés) et Givaudan à Argenteuil (300 emplois annoncés) ont permis au département d'améliorer sa position. Enfin, les relocalisations d'activités dans le Nord-Ouest de l'Île-de-France sont surtout portées par des projets qui font des « sauts de puce » de la Métropole du Grand Paris (MGP) vers les territoires proches du Val d'Oise, souvent du fait de la pression foncière ou de grands projets d'urbanisme et de transport.

Pour accueillir les entreprises, le Val d'Oise compte 217 Sites d'Activité Economique (concentration d'activités économiques à un même endroit) en 2020, soit 15 % de l'effectif régional. Elles couvrent plus de 4 700 ha, la taille moyenne étant de 21 hectares, mais avec de fortes disparités selon les sites. La majorité d'entre eux accueille une mixité d'activités. Environ 175 000 emplois s'y concentrent (soit 40 % des emplois). Les autres entreprises se localisent dans le diffus urbain ou dans des sites dédiés hors SAE.

L'offre territoriale proposée aux Valdoisiens est de qualité car le département concentre de nombreuses infrastructures : aéroports internationaux (Paris-Charles de Gaulle, Paris-le Bourget et Paris-Beauvais à proximité pour le low cost), le port de Bruyères-sur-Oise, de nombreuses gares RER ou Transilien ou encore plusieurs autoroutes. Pour autant, en matière médicale, le Val d'Oise compte en moyenne 230 médecins pour 100 000 habitants, proportion inférieure à la moyenne régionale. L'absence d'un hôpital universitaire et d'une faculté de médecine à Cergy-Pontoise est un frein.

Alors que le pôle d'enseignement supérieur de Cergy-Pontoise devrait poursuivre sa croissance au cours des prochaines années pour accueillir 10 000 étudiants supplémentaires, et qu'il s'est structuré autour de CY Alliance qui regroupe 13 établissements d'enseignement supérieur, publics ou privés, cette offre est encore insuffisamment lisible pour être suffisamment attractive à l'exception de quelques écoles comme l'ESSEC. Le projet emblématique de développement de CY Tech, qui formera

1000 ingénieurs par an, et ambitionne d'être dans le top 10 des meilleures écoles d'ingénieurs en France à horizon 2030, complété de capacités de recherche en data Science et de services novateurs sur le Site Hirsch à Cergy-Pontoise, viendront sans conteste renforcer l'attractivité et la visibilité du Val d'Oise. La filière sécurité, et son nouveau Campus à Argenteuil, portée par une fondation spécifique, participe également de cette dynamique.

L'image du Val d'Oise : faible, contrastée mais à fort potentiel

Globalement, le Val d'Oise souffre d'une image assez faible, y compris si on la compare aux territoires limitrophes d'Île-de-France (Hauts-de-Seine, Yvelines, Seine-Saint-Denis et Seine-et-Marne), de Normandie (Vallée de Seine) ou de Picardie (Oise). Quelques marqueurs identitaires apparaissent à l'analyse mais ne sont pas suffisamment puissants, y compris pour compenser certaines idées reçues concernant plusieurs territoires urbains « mal aimés ».

C'est certainement en matière touristique et culturelle que le Val d'Oise possède l'image la plus forte grâce à son patrimoine naturel, les impressionnistes ou des lieux clés comme Enghien-les-Bains, L'Isle-Adam, Auvers-sur-Oise ou La Roche-Guyon. Cette image enferme toutefois le Val d'Oise dans une identité perçue très patrimoniale alors même que des lieux comme Le Cube à Garges-lès-Gonesse accueillent de nouvelles tendances.

En matière économique, l'attracteur principal est la place aéroportuaire du Grand Roissy Le Bourget avec l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, mais avec toute l'ambivalence de l'activité aéroportuaire génératrice d'emplois et de visibilité, mais aussi de nuisances environnementales. La fonction commerciale est également assez présente dans l'image grâce à des sites emblématiques comme La patte

d'Oie d'Herblay et de nombreux centres commerciaux et pôles de loisirs & commerces à Cergy-Pontoise, Franconville, Argenteuil, Gonesse, etc. À l'inverse, les filières technologiques d'excellence du territoire comme la cosmétique ou l'aéronautique - spatial - défense manquent de lieux totémiques pour être une composante forte de l'image économique.

Malgré la réussite du projet universitaire de CY Alliance et le développement d'Argenteuil sur la sécurité, l'enseignement supérieur et professionnel n'est pas encore un marqueur suffisamment fort, surtout si l'on compare les campus avec d'autres en Île-de-France comme Paris Saclay, la Cité Descartes ou le Gépôle d'Evry.

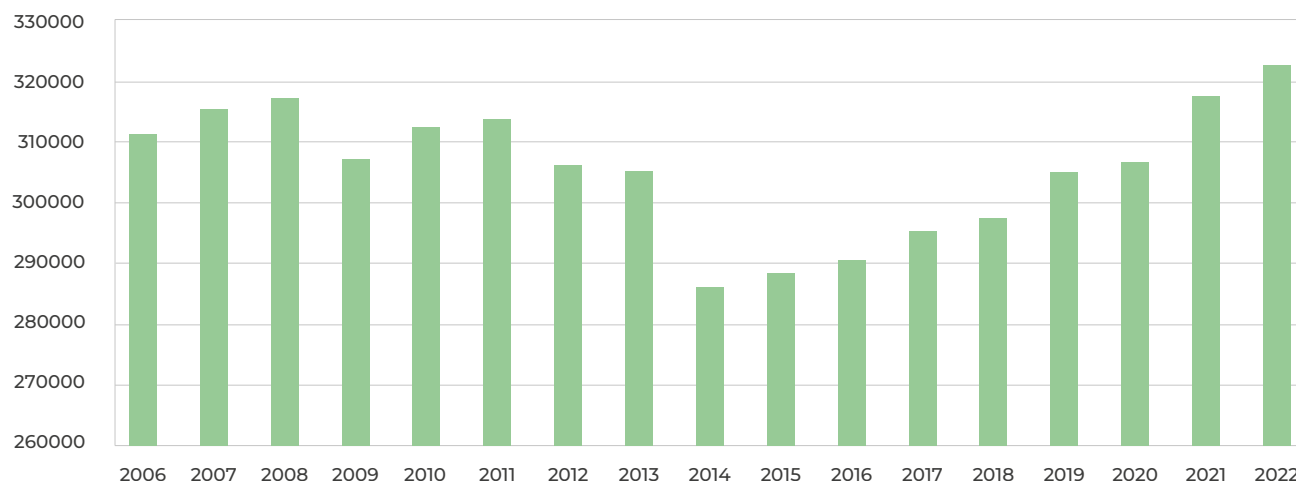
En matière d'attractivité résidentielle, l'image du Val d'Oise est très contrastée entre des lieux très attractifs (le Vexin, Enghien-les-Bains, les villes proches des Hauts-de-Seine, etc.), mais ayant une offre limitée et/ou connaissant de fortes croissances de prix et d'autres lieux qui tirent leur attractivité de prix inférieurs à la Métropole du Grand Paris, les nouveaux habitants étant davantage motivés par le gain d'espace que par le désir de résider dans le Val d'Oise.

Une attractivité économique réelle, mais pas suffisamment affirmée

Le Val d'Oise connaît une croissance de l'emploi, notamment dans le secteur privé, depuis le milieu des années 2010. Cette croissance est surtout le fait du développement d'entreprises déjà installées, qu'elles soient locales, nationales ou internationales. Les autres implantations d'origine exogène sont souvent issues de

la Métropole du Grand Paris avec une majorité de projets chassés par la pression foncière. Pour le CEEVO et de nombreuses intercommunalités, le manque de foncier économique devient un facteur bloquant à l'attractivité économique ce qui nécessite de s'y intéresser.

Evolution de l'emploi privé du Val d'Oise 2006 - 2022



Source : 2012-2014 requalification statistique sur l'aéroport Roissy

Une attractivité touristique portée par des segments de marché précis

Le poids économique du tourisme dans le Val d'Oise est estimé à 2,8 milliards d'euros et 16 500 emplois (Val d'Oise Tourisme, année 2022). L'attractivité départementale est essentiellement portée par les clientèles de proximité, franciliennes et valdoisiennes, le tourisme en Val d'Oise étant avant tout un tourisme d'excursion et de courts séjours. L'offre repose sur plusieurs attracteurs majeurs qui restent cependant des destinations de second plan à l'échelle régionale. Les principaux sites visités en 2019 sont l'Île de loisirs de Cergy-Pontoise, Auvers-sur-Oise et le Casino d'Enghien-les-Bains (plus de 100 000 visiteurs chacun), le Château de La Roche-Guyon (76 000 visiteurs), l'Abbaye de Royaumont (58 000 visiteurs), le musée de la Renaissance d'Ecouen (55 000 visiteurs) et le Domaine de Villarceaux (53 000 visiteurs).

La dimension nature tient une place croissante dans l'attractivité du Val d'Oise, en particulier auprès des habitants du Grand Paris.

Avec 30 250 lits touristiques marchands (62% de l'offre départementale) installés dans 4 communes (Roissy-en-France, Cergy-Pontoise, Saint-Witz et Nesles-la-Vallée pour son hôtellerie de plein air), la diffusion spatiale des retombées de l'activité touristique à l'échelle du Val d'Oise doit encore être développée.

Des acteurs économiques en attente de nouvelles offres de services

Transition écologique, décarbonation des processus de production, crises de l'énergie et montée des coûts, responsabilité sociale et environnementale, tourisme durable, changements de comportements des salariés, nouveaux enjeux fonciers et immobiliers, Intelligence artificielle, les dirigeants d'entreprises, d'établissements publics ou d'associations du Val d'Oise sont confrontés à de nombreux enjeux et se sentent souvent isolés pour affronter ces défis. Les entretiens avec des dirigeants d'entreprises du Val d'Oise ont montré la nécessité de développer de nouvelles offres de service pour les accompagner dans leurs prises de décisions, voire leurs

prises de décisions, voire leurs mises en application. Les pouvoirs publics, et notamment les collectivités territoriales et leurs agences, sont attendus pour accompagner ces transformations et pas uniquement par des appuis financiers mais aussi par des prestations de services offertes en toute neutralité.

Une attractivité résidentielle assez forte, mais limitée par l'offre et géographiquement contrastée

La crise sanitaire a provoqué une évolution des comportements des individus. Ainsi, la recherche d'un balcon, d'une pièce en plus ou d'une maison avec un jardin remonte fortement dans les préoccupations des Français et plus particulièrement des franciliens.

Ceci explique la forte attractivité du Val d'Oise qui a accueilli plus de nouveaux habitants ces dernières années, notamment dans les lieux les plus attractifs en matière résidentielle qu'ils soient « à la campagne » comme dans

le Vexin ou dans l'urbain bien situé ou avec de solides aménités. Cette attractivité a été accompagnée par la croissance de l'offre, près de 70 000 logements ayant été mis en chantier sur la période 2011-2020 contre 46 500 de 2001-2010. Malgré l'ampleur de l'effort de construction, les prix immobiliers et fonciers ont fortement progressé, poussant certaines familles à s'installer dans les départements limitrophes du Bassin parisien (notamment l'Oise et l'Eure).

1.2. Synthèse de la situation concurrentielle du Val d'Oise

L'international est indéniablement une composante forte de l'ADN du Val d'Oise qui explique plusieurs des caractéristiques économiques, touristiques ou sociales du territoire. Cette ouverture est également un facteur important pour le devenir du Val d'Oise, grâce aux opportunités qu'elle offre mais aussi aux risques auxquels elle expose comme la crise de la Covid-19 a pu en témoigner.

Le Val d'Oise est également situé dans un environnement géographique de proximité qui agit sur son attractivité de manière très différenciée. L'analyse concurrentielle révèle que la situation géographique du Val d'Oise offre de nombreuses opportunités avec les territoires voisins : l'Oise, avec le canal Seine Nord Europe et un socle patrimonial commun (Parc Naturel Régional, culture, agriculture), l'impressionnisme au Nord et à l'Ouest, les projets de la Vallée de Seine à l'Ouest, la place aéroportuaire de Paris-Charles de Gaulle / Le Bourget à l'Est et la possibilité de renforcer un arc technologique à l'échelle de Grand Paris Ouest au Sud / Sud-Ouest en connexion avec Paris-Saclay et la Métropole du Grand Paris.

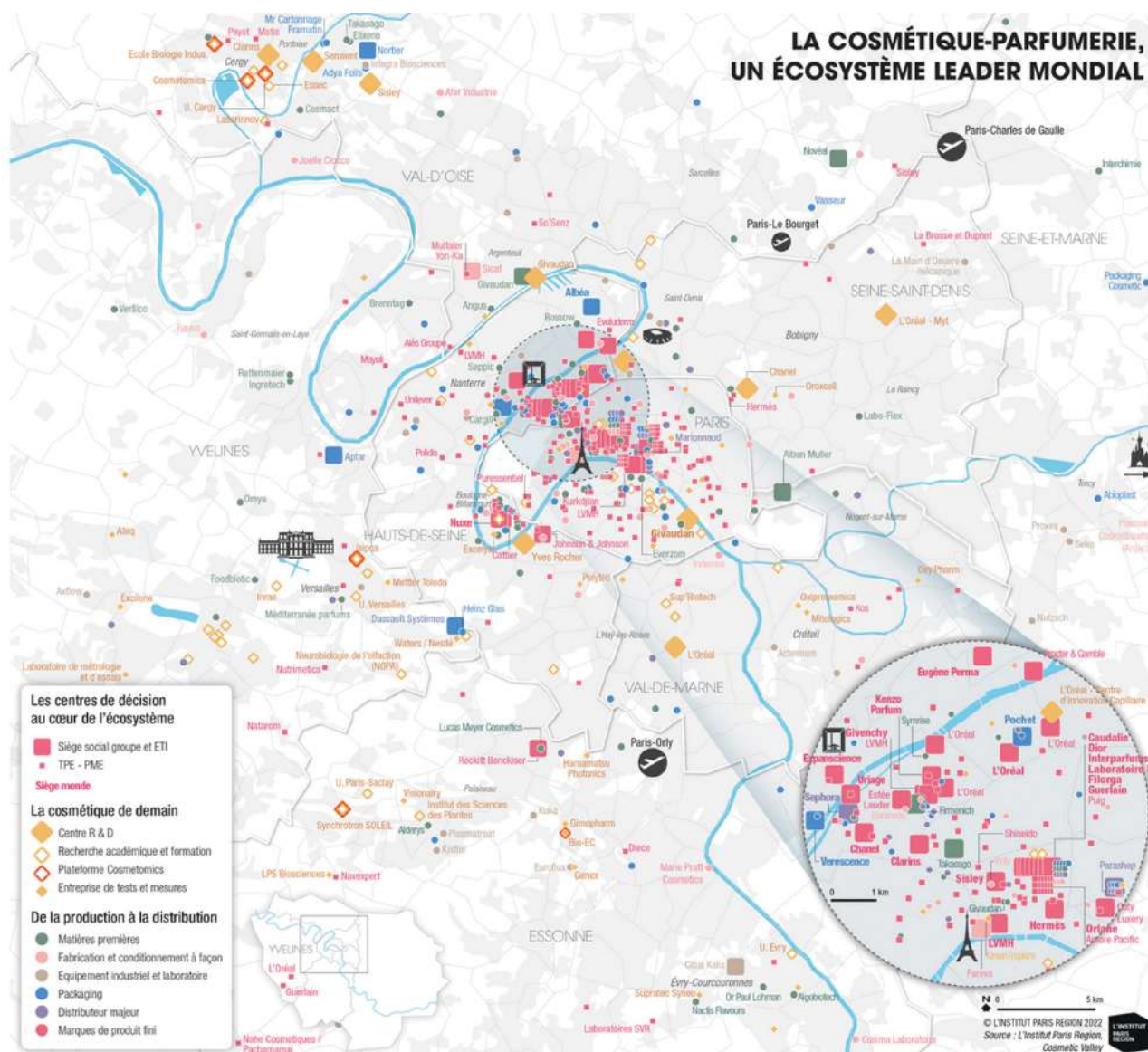
Il est donc nécessaire que la stratégie d'attractivité intègre une approche de coopération (coopération et compétition).

Si les territoires voisins sont des concurrents pour des projets ou l'accueil d'entreprises, ce sont également des partenaires potentiels pour créer ensemble de la richesse et des emplois, mais aussi pour accompagner les mutations du Val d'Oise, de son économie et de ses territoires.

L'analyse concurrentielle révèle en synthèse que le Val d'Oise ne doit pas se considérer comme excentré en référence à Paris, mais bien au cœur de multiples interactions, un carrefour d'opportunités, à chacun de ses points cardinaux :

- Au Nord avec l'Oise et le Sud de l'Aisne (patrimoine, Canal Seine Nord Europe, Impressionnisme, Parc Naturel Régional, etc.) ;
- À l'Est avec les autres départements et inter-communalités qui composent la place aéroportuaire de Paris - Charles de Gaulle ;
- À l'Ouest avec la Normandie dans le cadre des projets de la Vallée de Seine et de la dynamique des impressionnistes ;
- Au Sud avec la Métropole du Grand Paris, les Yvelines et Paris Saclay pour la dynamique de nombreux secteurs technologiques dont l'ancrage est dans la dynamique d'un arc technologique de l'Ouest francilien, même si celui-ci n'en porte pas le nom.

Ancrage territoriale de la filière cosmétique – parfumerie en Île-de-France



Source : L'Institut Paris Région, 2022

Situation concurrentielle du Val d'Oise

	Menaces	Opportunités
Métropole du Grand Paris	La concentration des projets de toute nature, y compris les JOP Paris 2024, génère un « choc de l'offre » qui ancre les activités à forte valeur ajoutée et les habitants dans la MGP. L'attractivité économique et touristique est l'une des plus puissantes d'Europe.	La MGP connaît une surchauffe immobilière et foncière qui crée des effets d'opportunités notamment en mettant en avant des offres pertinentes et percutantes. Le désir de campagne des familles et actifs est aussi un levier pour le Val d'Oise. La venue de visiteurs et d'entreprises internationales crée un « marché de proximité » à adresser.
Autres départements de grande couronne	Image plus forte des Yvelines notamment en matière économique, scientifique (Paris-Saclay avec l'Essonne) et d'organisation de grands événements sportifs. Image puissante de la Seine-et-Marne, portée par la destination Val d'Europe avec Disneyland Paris®.	La place aéroportuaire de Paris - Charles de Gaulle, atout commun avec la Seine-Saint-Denis et la Seine-et-Marne, est un véritable levier de visibilité et d'attractivité internationale. Les filières technologiques du Val d'Oise sont complémentaires de celles des Hauts-de-Seine et des Yvelines, ouvrant la possibilité à la révélation d'un croissant Ouest technologique « branché » sur Paris-Saclay.
Départements limitrophes des Hauts-de-France et de Normandie	L'offre des départements limitrophes s'est renforcée en nombre et en qualité, pour des prix encore inférieurs, provoquant des départs d'entreprises et surtout d'actifs qui conservent leurs emplois dans le Val d'Oise, contribuant ainsi à l'accroissement des encombrements routiers.	Les dynamiques de la Vallée de Seine et du Canal Seine Nord Europe offrent des opportunités au Val d'Oise en lien avec les départements limitrophes. L'aéroport de Beauvais renforce l'accessibilité du Val d'Oise. La culture (les impressionnistes et les châteaux), l'agriculture et le patrimoine naturel sont des leviers communs d'attractivité.
France et international	Au-delà des départements limitrophes, les autres régions françaises attirent des projets de familles ou professionnels qui souhaitent « quitter Paris » et trouver de meilleures conditions de vie.	Possédant des caractéristiques communes avec des départements d'autres régions françaises, le Val d'Oise peut offrir un cadre idéal à des personnes et entreprises souhaitant s'installer en Île-de-France tout en conservant un cadre de vie proche de la nature avec de nombreux services urbains. Pour les internationaux, le Val d'Oise offre un cadre de vie attractif « à la française ».

Synthèse de l'analyse Forces / Faiblesses / Opportunités / Menaces (FFOM)

Les graphiques ci-après illustrent le diagnostic précédent et synthétisent les analyses FFOM qui figurent en annexe.

Plusieurs polarités économiques et innovation

Une concentration d'entreprises dynamiques

La jeunesse, une force à mieux exploiter

Plusieurs attracteurs touristiques reconnus

Des espaces naturels très présents et à fort potentiel d'attractivité

Un environnement extérieur favorable

Un système économique & touristique porteur

Un riche socle Enseignement supérieur - Innovation - créativité

Des changements de comportements propices

Des projets territoriaux à taille humaine

Des opérateurs d'attractivité expérimentés

Un environnement et un cadre de vie enviables



Un réseau de transport inégal avec des difficultés

Un environnement territorial hétérogène

Des aéroports sources de développement mais aussi de nuisances

Des dynamiques collectives insuffisantes

Un foncier de plus en plus contraint

Une accessibilité qui persiste à se dégrader

Une réputation qui s'assombrit des concurrences territoriales externes qui se renforcent

Des inégalités sociales et territoriales qui persistent

Des moteurs économiques qui s'affaiblissent





Partie II

Les 4 dimensions fondatrices
de la stratégie d'attractivité



La stratégie d'attractivité du Val d'Oise repose sur 4 dimensions fondatrices et stratégiques :

1 - Une **vision globale** de l'avenir à moyen-long terme du Val d'Oise, fondée sur 6 mutations clés qui ont été intégrées ;

2 - Une organisation du plan d'actions autour de **4 axes majeurs**, chacun poursuivant des objectifs précis ;

3 - Des **cibles prioritaires**, volontairement peu nombreuses, sélectionnées pour leur intérêt

stratégique et l'effet de levier possible. Ces cibles ont aussi été identifiées en synergie ou complémentarité de celles retenues pour la stratégie 2023-2028 pour le tourisme ;

4 - Une **liste d'actions prioritaires** réparties selon les 4 axes majeurs. Ces actions contribuent individuellement et collectivement à l'atteinte des objectifs précédents. Elles maximisent les synergies possibles au sein du Département et avec ses partenaires.

Les 4 dimensions de la stratégie d'attractivité du Val d'Oise



2.1. Une vision de long terme basée sur 6 tendances prospectives clefs et sur un positionnement fort

La stratégie d'attractivité du Val d'Oise se fonde sur les conclusions du diagnostic qui a été mené lors de la première phase ainsi que sur une vision prospective et réaliste de tendances clés de moyen-long termes qu'il est nécessaire de prendre en compte.

Pour identifier ces tendances clés plusieurs réunions ont été menées au sein du Département, notamment avec les élus, mais aussi avec les partenaires extérieurs. L'Institut Paris Région a également apporté son expertise au travail réalisé.

A l'issue des échanges, les 6 tendances clés présentées ci-après ont été retenues. Elles constituent le cœur de la vision du Val d'Oise sur son avenir et ont été intégrées pour caractériser le contexte futur dans lequel se placera l'attractivité valdoisienne. Ces tendances ont également été prises en compte pour la construction du plan d'actions

ainsi que pour la sélection des actions prioritaires :

- Les conséquences du dérèglement climatique (atténuer ses impacts et s'adapter) et la montée des nécessités environnementales ;
- La poursuite de la révolution numérique et le développement de l'intelligence artificielle ;
- La dynamique démographique en pleine évolution, notamment du fait du vieillissement de la population ;
- Le besoin sociétal de plus fortes inclusions sociales et territoriales ;
- Le rééquilibrage entre vie personnelle et vie professionnelle fondé sur de nouvelles valeurs générationnelles ;
- L'attente d'une offre renforcée de services publics et privés à moins de 20 minutes.

**Caractéristiques et enjeux pour le Val d'Oise des 6 tendances clés placées
au cœur de la stratégie d'attractivité (Court, Moyen et Long Termes)**

Les 6 tendances prospectives	Horizon temporel du Court Terme au Long Terme	Descriptif	Enjeux pour la stratégie d'attractivité
Dérèglement climatique	MT / LT	Le changement climatique impacte d'ores et déjà le Val d'Oise et cette situation va se dégrader.	Comment la stratégie d'attractivité peut-elle aider le Val d'Oise à agir plutôt qu'à subir, notamment par des actions permettant d'agir sur l'atténuation de l'émission des GES et des actions destinées à l'adaptation des activités économiques aux nouvelles conditions ?
Révolution de l'IA	CT / MT / LT	Le numérique poursuit son développement et se transforme avec le déploiement massif de l'Intelligence Artificielle.	Comment la stratégie d'attractivité peut-elle tirer profit de la dynamique numérique pour accompagner la transformation des entreprises, dynamiser la vie locale et lutter contre l'exclusion numérique ? Quels impacts sur l'emploi ?
Nouvelles perspectives démographiques	MT / LT	Les perspectives démographiques changent la trajectoire du Val d'Oise : moins de naissances, plus de départs et un vieillissement de la population.	Comment la stratégie d'attractivité peut-elle faciliter l'arrivée de nouvelles familles et d'actifs recherchés par les activités économiques, tout en freinant les départs ? Comment développer de nouveaux services répondant au vieillissement de la population tout en ayant des difficultés à attirer et ancrer les actifs spécialisés ?
Inclusion sociale et territoriale	CT / MT / LT	S'ils s'accroissent, les contrastes sociaux et territoriaux du Val d'Oise pourraient conduire à une intensification des difficultés à maintenir l'ordre public.	Comment la stratégie d'attractivité peut-elle faciliter l'inclusion sociale de populations éloignées de l'emploi et l'inclusion territoriale de sites aujourd'hui écartés des dynamiques positives ?
Nouvel équilibre vie professionnelle vs vie personnelle fondé sur de nouvelles valeurs	CT / MT	Avec la montée de nouvelles valeurs sociétales et générationnelles, les comportements changent, et notamment pour les générations montantes, qui souhaitent mieux vivre leur vie personnelle.	Comment, dans un contexte (ZAN) qui limite l'étalement urbain notamment peu dense, le Val d'Oise peut-il s'appuyer sur ses atouts pour attirer et ancrer les jeunes populations à la recherche d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle ?
Offre renforcée de services à 20 minutes	CT / MT	La « ville à 20 minutes » vise à rapprocher géographiquement des lieux de vie tous les services essentiels.	Comment la stratégie d'attractivité peut-elle faciliter le retour d'activités publiques et privées à plus forte proximité des lieux d'habitation, et notamment dans les bourgs et villages ou quartiers sensibles ?

La stratégie d'attractivité du Val d'Oise repose sur un portage politique fort des élus du Département qui souhaitent ainsi offrir aux habitants et acteurs socio-économiques un avenir ouvert et porteur, tout en tenant compte des nécessités d'adaptation.

Pour y parvenir, cette volonté politique n'est pas d'agir seul, mais dans un cadre fortement partenarial entre le Département du Val d'Oise, les partenaires territoriaux, les forces vives du territoire, l'Etat et la Région Île-de-France. Les territoires limitrophes sont également des sources d'opportunités gagnantes-gagnantes que la stratégie d'attractivité va explorer.

Le nouveau positionnement du Val d'Oise s'ancre nécessairement dans l'identité du Val d'Oise, et en s'inscrivant dans la prise en compte des enjeux prospectifs représentés par les 6 tendances.

Il faut changer d'approche pour se positionner par anticipation dans un environnement fondé sur de nouvelles règles et où l'appui aux activités existantes devient tout aussi important que l'accueil de nouvelles activités extérieures. Les actions de proximité, basées sur la co-construction, deviennent essentielles. Cette stratégie est porteuse d'une nouvelle ambition en matière d'attractivité : accompagner les Valdoisiens dans leurs

projets d'adaptation au nouveau contexte qui s'offre à eux, tout en renforçant l'image extérieure du Val d'Oise pour consolider l'accueil de ressources extérieures pouvant contribuer au nouveau modèle de développement du Val d'Oise.

Le projet d'attractivité du Val d'Oise s'appuie sur des valeurs fortes : ambition, anticipation, capitalisation, co-construction, dynamisme, pragmatisme et soutenabilité. Les échanges avec les partenaires du Département ont montré la nécessité de construire un positionnement fort pour le Val d'Oise. La jeunesse, qui a longtemps constitué cet élément-clé de différenciation, le demeure mais sera moins prégnant à l'avenir.

En appui sur les échanges menés avec les intercommunalités et les élus départementaux, plusieurs marqueurs sont identifiés pour le Val d'Oise. Ils constituent l'univers de positionnement du Val d'Oise au regard d'autres territoires.

Il se structure autour de 3 idées forces :

- l'agilité / la co-construction
- la créativité / l'innovation / la jeunesse
- l'ouverture / l'enrichissement

Les qualificatifs du positionnement stratégique du Val d'Oise

Idées force	Descriptifs
Agilité Co-construction	Le Val d'Oise n'est pas figé dans le temps. De nombreux projets rythment sa vie économique et territoriale. Ce dynamisme se complète d'une forte agilité née du succès mais aussi des projets abandonnés qui, à l'instar d'Europa City ou des enjeux de décarbonation, suscitent de nouvelles initiatives d'Agoralim à l'hydrogène vert aéroportuaire en passant par les projets de taxis volants électriques. Le Val d'Oise a le design de services dans son ADN pour le service aux usagers et le pilotage stratégique de grands projets structurants comme le développement de CY Campus (association CY campus), la forêt de Maubuisson (SMAPP), le numérique (VONUM) ou le Triangle de Gonesse (SPLA IN). Le Conseil départemental adopte des méthodes agiles et orientées vers les résultats. Cette co-construction inter partenariale est un levier essentiel à l'agilité et à l'attractivité.
Créativité Innovation Jeunesse	Le Val d'Oise propose aux personnes entreprenantes une riche terre de créativité culturelle, d'innovation et de services : les incubateurs d'entreprise (Turbine, Numix, Pépite, Anthropia, etc.), la plateforme d'ingénierie territoriale, le Centre des Arts d'Enghien, Le Cube, le Hub Tesla, etc. L'innovation est présente dans le Val d'Oise dans les entreprises, centres de recherche et établissement supérieur. Mais l'innovation valdoisienne n'est pas que technologique. Elle est aussi sociale et humaine. La jeunesse est une caractéristique clé du Val d'Oise, véritable source de différenciation. Cette jeunesse ne se résume pas à des statistiques, c'est surtout un formidable levier d'attractivité pour les activités économiques à la recherche de compétences et de jeunes talents.

Ouverture Enrichissement

L'ouverture du Val d'Oise passe évidemment par l'exceptionnelle porte d'entrée que constitue l'aéroport international de Paris-Charles de Gaulle et le Bourget pour l'aviation d'affaires. L'ouverture du Val d'Oise c'est aussi la diversité de sa population, de ses territoires ou de ses entreprises. Cette ouverture unique est un levier de créativité, d'enrichissement ou d'innovation.

Vivre, étudier ou travailler dans le Val d'Oise transforme les femmes et les hommes. L'ouverture internationale, la culture, la diversité sociale et territoriale enrichissent les trajectoires de vie et professionnelles à tous les âges.

Cet univers de positionnement illustre l'identité du Val d'Oise. Il permettra par la suite de travailler une plateforme de marque, en particulier la création d'un slogan fédérateur et la communication.

2.2. Une stratégie d'attractivité structurée en 4 axes

La stratégie d'attractivité repose sur deux modalités d'action complémentaires :

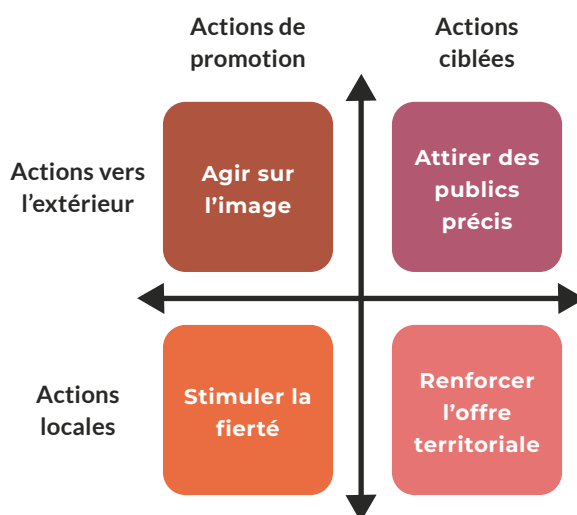
- La géographie des actions qui seront menées : dans le Val d'Oise ou à l'extérieur ;
- La nature des actions menées, qui ont été distinguées entre celles qui sont plutôt des actions de promotion et celles qui sont des actions ciblées pour atteindre des objectifs précis.

Cette stratégie va permettre d'améliorer les performances d'attractivité du Val d'Oise en agissant selon un plan d'actions coconstruit avec les partenaires du Conseil départemental dans les 4 axes suivants :

- **Agir sur l'image extérieure** du département tant en Île-de-France qu'en France et à l'international du fait de la forte ouverture du Val d'Oise au monde ;

- **Stimuler la fierté des Valdoisiens** de cœur, habitant le département ou ailleurs, dans la promotion de l'attractivité départementale ;
- Obtenir, par le **ciblage des actions menées des résultats tangibles** dans les grands champs de l'attractivité territoriale : tourisme, résidentiel, économie, culture, santé, environnement, etc. ;
- **Consolider collectivement l'offre territoriale** du Val d'Oise en renforçant les conditions d'accueil et de développement proposées aux activités économiques et aux individus.

Les 4 axes de la stratégie d'attractivité du Val d'Oise



2.3. 5 cibles prioritaires, leviers d'attractivité du Val d'Oise

La stratégie d'attractivité du Val d'Oise s'est fondée sur un travail préalable d'identification des cibles potentielles. Elle y intègre les cibles marchés du CEEVO et de Val d'Oise Tourisme, sans s'y restreindre, afin de répondre également aux autres besoins exprimés et à la volonté de rester en phase avec une approche globale de l'attractivité. Les cibles prioritaires des deux agences ont donc été intégrées à une démarche plus englobante. Par ailleurs, une attention toute particulière a été accordée aux actions permettant des mises en synergie entre les acteurs agissant sur l'attractivité du Val d'Oise.

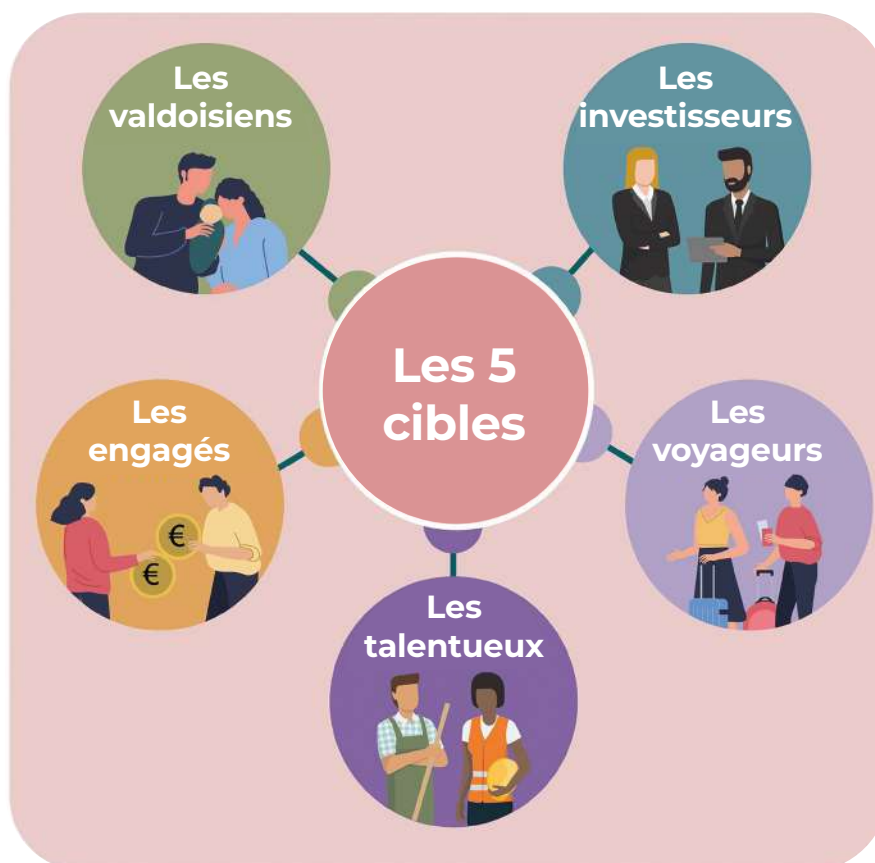
Pour répondre au besoin exprimé de construire une stratégie globale d'attractivité selon une dynamique collective, la démarche mise en œuvre est partie des 4 familles de cibles génériques qui sont à la base de toute stratégie d'attractivité :

- La presse, les influenceurs et prescripteurs professionnels qu'il faut convaincre plus encore des atouts du Val d'Oise ;
- Les activités économiques (approche BtoB – personnes morales), non installées dans le Val d'Oise, et que l'on souhaite attirer pour qu'elles y investissent ;

- Les personnes (approche BtoC) non installées dans le Val d'Oise et que l'on souhaite attirer de manière permanente (nouveaux habitants ou professionnels) ou temporaires (touristes, excursionnistes, etc.) ;
- Les cibles locales (habitants, professionnels, entreprises, etc.) pour répondre à leurs besoins afin de faciliter leurs projets et les fidéliser. Il s'agit aussi de les impliquer dans la démarche et ses actions en intensifiant leur sentiment d'appartenance et leur engagement dans l'attractivité.

En partant des pistes ouvertes grâce aux quatre familles précédentes de cibles et des échanges avec les partenaires du Département, il a été possible d'identifier une longue liste de cibles potentielles à discuter et prioriser dans le cadre de la stratégie d'attractivité¹. A l'issue d'un travail collectif de priorisation, 5 grandes cibles ont été retenues pour être au cœur de la stratégie d'attractivité.

Les 5 cibles prioritaires retenues sont les investisseurs, les voyageurs, les talentueux, les engagés et les valdoisiens. Chacune d'entre elles comprend des sous-segments de marché qui seront travaillés ultérieurement dans la mise en œuvre des actions.



¹ La liste complète figure en annexe

Les investisseurs, ou entreprises nationales et internationales extérieures au Val d'Oise sont ceux que l'on souhaite attirer ou retenir, notamment pour :

- Les filières en développement : l'aéronautique – spatial – défense (dont les taxis volants ou VTOL, véhicule à décollage et atterrissage verticaux), l'hydrogène aéroportuaire, les industries agro-alimentaires et l'alimentation du futur, la sécurité-sûreté, le numérique (Ed Tech, Metavers), l'économie circulaire ;
- Les filières à consolider : cosmétique, environnement (activités de traitement de l'eau, l'air, les déchets, les sols) et les industries de santé (instrumentation, matériel médical) ;
- Les filières à accompagner dans leur adaptation et redéveloppement : sous-traitance automobile, transports-logistique, tourisme-culture.

Les voyageurs c'est-à-dire les cibles touristiques extérieures :

- Le visiteur individuel (originaire de l'Île-de-France à 70%) ;
- Les groupes d'adultes ;
- Les visiteurs d'affaires (dont MICE) ;
- Les Tours opérateurs et acheteurs ;
- Les organisateurs d'événements sportifs, festifs, culturels et business.

Les talentueux qui correspondent aux personnes ayant des compétences clés à attirer et ancrer dans des domaines prioritaires :

- Les professionnels de la santé ;
- Les étudiants (formation initiale et continue) ;
- Les actifs les plus difficiles à recruter par les employeurs des secteurs cibles.

Les engagés qui sont des dirigeants et professionnels d'activités spécifiques, déjà présentes dans le Val d'Oise, et qu'il faut renforcer localement en offrant les meilleures conditions de réussite :

- Les entreprises et autres activités locales freinées dans leur développement dans 3 domaines-clés (accès à des compétences ; enjeux immobilier-fonciers ; énergie) ;
- Les porteurs de projets touristiques, acteurs privés et créateurs d'entreprises, qui pourraient ainsi renforcer l'offre touristique du Val d'Oise là et où elle est la plus carencée (hébergement, restauration, lieux atypiques, etc.) ;

- Les agriculteurs pour la diversification des revenus (agro-alimentaire, hébergement-restauration, activités, énergie) ;
- Les milieux créatifs en phase avec les attentes de la jeunesse ;
- Les acteurs de la filière des tournages (séries, documentaires et films).

Les Valdoisiers

- Les acteurs socio-économiques que l'on souhaite impliquer dans la valorisation de l'attractivité du Val d'Oise (dirigeants d'entreprises et d'établissements publics, personnalités, influenceurs, têtes de réseaux professionnels, journalistes, etc.).
- Les personnes en danger de pauvreté ou d'exclusion sociale et pour lesquelles les actions retenues peuvent jouer un rôle positif.
- Les télétravailleurs ayant leur emploi en dehors du Val d'Oise pour les inciter à mieux et plus utiliser les services et commerces aux lieux d'habitation.

2.4. Un plan d'action phasé

La réussite d'une démarche d'attractivité repose sur la mise en œuvre des actions jugées les plus pertinentes et qui sont également articulées entre elles au sein d'un plan d'actions.

Il s'agit également d'échelonner les actions dans le temps au regard des moyens financiers et humains disponibles et de la mobilisation des acteurs partenaires.

Quelles actions composent la stratégie d'attractivité ?

La stratégie d'attractivité du Val d'Oise repose sur une large diversité d'actions qui, combinées ensemble, faciliteront l'atteinte des objectifs fixés. Il s'agit de :

- Animation de communautés professionnelles et d'individus
- Démarches de prospection
- Événements
- Gouvernance
- Groupes de travail
- Inventaires
- Lobbying
- Mises en relation
- Offre de services
- Outils de communication
- Outils et actions de marketing territorial
- Structuration de process
- (...)

La méthode mise en place par la démarche d'attractivité a permis de constituer un plan d'actions qui s'est fondé sur un large éventail d'options issues des phases d'idéation menées en internes ou avec les partenaires. Celles-ci ont été progressivement hiérarchisées au fil des échanges et des séances de travail pour parvenir à la liste des premières actions retenues sur la période 2024-2026. D'autres pistes de réflexion et d'action ont été évoquées lors des échanges partenariaux et figurent en annexe. Elles pourront être discutées, complétées, amendées pour une mise en œuvre ultérieure.

L'ambition de cette stratégie est également d'être apprenante. Ainsi, les premières actions collectives mises en œuvre seront systématiquement évaluées afin d'identifier les points d'amélioration possibles et l'efficacité des actions ultérieures.

La première phase de mise en œuvre de la stratégie s'échelonnant de 2024 à 2026, 21 actions proposées pourraient être engagées avec l'adhésion des parties prenantes.

Chacune des actions repose sur la mobilisation d'un cercle de partenaires, totalement défini ou en voie de l'être, et qui ont la charge de sa conduite. Une mutualisation des moyens humains et financiers des différentes parties prenantes sera recherchée pour la mise en œuvre des actions. Une méthodologie de travail adaptée sera construite à cet effet. Une partie des actions sera portée par la future agence d'attractivité.



Partie III

Les 4 axes stratégiques et les actions proposées



Axe I

Agir sur l'image du Val d'Oise



Enjeux

La faible image départementale (visibilité et lisibilité), et ses contrastes, amoindrissent considérablement l'attractivité du Val d'Oise car de nombreux projets, économiques, touristiques ou résidentiels, ne sont pas étudiés tout simplement par ignorance des aménités et des opportunités possibles. Parfois, ce sont même les craintes qui constituent les fondements les plus solides de l'image du Val d'Oise. À l'origine se trouvent souvent des perceptions négatives erronées ou des craintes exagérées à la suite d'événements surmédiatisés.

Ce premier axe de la stratégie d'attractivité témoigne donc de la volonté de prendre en main la gestion de la

réputation du Val d'Oise en mettant en œuvre des actions permettant de passer d'une image subie du Val d'Oise à une image voulue. Cette politique spécifique ne consiste pas à lancer une nouvelle marque territoriale inutile mais elle va en reprendre les pratiques pour développer un imaginaire attractif pour le Val d'Oise, ses habitants, ses activités et ses territoires.

Pour y parvenir, la capacité à travailler ensemble est une clé indéniable de réussite et a été maintes fois soulignée lors des échanges avec les partenaires du Département.

Rappel des objectifs poursuivis

Le Val d'Oise se doit d'affirmer son image pour donner une plus forte visibilité et surtout lisibilité aux opportunités qu'il propose tant aux publics extérieurs qu'aux Valdoisiens.

Cette politique de marque doit incarner le positionnement retenu à travers des messages de communication puissants et cohérents entre eux ainsi qu'avec des outils percutants et adaptés. Les messages de communication qui seront choisis doivent s'adresser prioritairement aux 5 cibles qui ont été retenues pour obtenir des résultats concrets en matière d'attractivité. Il est également nécessaire que la politique de marque

adopte des codes qui entrent en résonance avec les nouvelles valeurs personnelles des individus.

Il est important que cette politique de marque veille à offrir une meilleure compréhension des atouts du Val d'Oise auprès des cibles, y compris sous l'angle géographique pour répondre aux disparités d'image observées entre les territoires.

Enfin, les outils qui seront élaborés seront utilisés pour toucher toutes les cibles visées et viendront donc en support d'actions des 3 autres axes de la stratégie d'attractivité.

Positionnement pour la stratégie d'image

Le positionnement retenu pour construire une image plus forte du Val d'Oise consiste à s'inscrire dans deux dimensions :

- Renforcer le processus d'identification du Val d'Oise par les cibles comme un territoire clé d'Ile-de-France, notamment pour en tirer le meilleur parti en matière de réputation touristique, économique ou d'innovation
- Bâtir des éléments de différenciation en Île-de-France en s'appuyant, par exemple, sur la péri-urbanité du Val d'Oise qui conjugue plusieurs lieux urbains symboliques avec des espaces ruraux et protégés. Le Val d'Oise propose ainsi un cadre de vie équilibrée tout en ayant la capitale à deux pas.

L'image voulue du Val d'Oise est de s'inscrire dans une vision de l'Île-de-France urbaine et dynamique, tout en mettant en avant les dimensions émotionnelles où chacun peut réaliser ses envies de sport, de nature, professionnelles ou de qualité de vie.

Stratégie retenue

La stratégie retenue consiste à prendre en main l'image perçue du Val d'Oise pour la changer positivement. Parmi les leviers identifiés, plusieurs éléments d'identité puissants du Val d'Oise (des marqueurs forts, différenciants et attractifs) pourront servir de points d'appui ainsi que les valeurs spécifiques identifiées dans la stratégie de positionnement.

Cette stratégie poursuit les 3 sous-objectifs suivants :

- Construire et affirmer l'image du Val d'Oise.
- S'appuyer sur les attracteurs du Val d'Oise et ceux partagés avec les territoires voisins, comme le Sud de l'Oise ou le nord de la Seine et Marne.
- Construire une communication omnicanale.

Les critères d'évaluation

Agir sur l'image d'un territoire est un processus de moyen long terme qui nécessite également un processus d'évaluation à ces horizons.

Nous proposons de mettre en place un suivi de l'image du Val d'Oise reposant sur deux axes :

- Suivi des études régulières portant en France sur l'image des territoires et des départements ;

- Mise en place d'un baromètre de l'image du Val d'Oise fondé sur une enquête d'opinion auprès des publics retenus pour mesurer l'évolution des perceptions du Val d'Oise et des retours d'expériences des publics qui l'ont vécu. Ce baromètre pourrait être réalisé tous les deux ans.

Les 3 actions proposées

- Réaliser une plateforme de marque Val d'Oise ;
- Elaborer un kit argumentaire : carnet d'inspiration à destination des Valdoisiens impliqués dans la promotion de l'attractivité du Val d'Oise ;
- Bâtir un événement de référence visant à stimuler le rayonnement national et international du Val d'Oise.

Axe II

Renforcer la fierté des Valdoisiens



Enjeux

Il est admis que chaque personne dans sa vie peut avoir ou développer un sentiment d'appartenance à un territoire avec des motivations différentes (lieu de naissance ou de vie, racines familiales, lieux vécus précédemment, voire des lieux de vie souhaités ou de projets éventuels). Tous ces lieux constituent le patrimoine identitaire géographique de chacun qui est potentiellement mobilisable par une stratégie d'attractivité.

Le Val d'Oise ne suscite pas un sentiment d'appartenance aussi fort que d'autres destinations emblématiques comme l'Alsace, la Bretagne, l'Aveyron, les Yvelines, voire la Seine-

Saint-Denis. Si celles et ceux qui habitent le Val d'Oise semblent souvent heureux d'y vivre, rares sont celles et ceux qui s'expriment en ce sens.

En mobilisant les Valdoisiens, la stratégie d'attractivité insufflé un moyen efficace, et relativement peu coûteux au regard d'une vaste campagne de communication, pour mener des actions d'influence. Leur implication apportera également de la crédibilité au discours marketing.

Cette mobilisation des Valdoisiens vise enfin à accompagner les élus, ambassadeurs du territoire.

Objectifs poursuivis

Ce second axe de la stratégie d'attractivité va consister à créer ou renforcer le sentiment d'appartenance territoriale, voire de fierté, auprès des Valdoisiens de cœur, qu'ils habitent ou non dans le territoire.

Il s'agit aussi de stimuler leur engagement en faveur de l'attractivité du Val d'Oise, de ses activités économiques et de ses territoires.

Positionnement

L'implication d'habitants et d'acteurs socio-économiques dans la démarche d'attractivité est stratégique, mais doit veiller à parfaitement définir son champ d'intervention pour éviter de créer des incompréhensions au regard d'autres politiques du Département, voire de sa communication globale. Il en est de même vis-à-vis des partenaires du Département.

Ainsi, les actions menées afin de stimuler le sentiment d'appartenance, voire de fierté pour le Val d'Oise, doivent

être clairement définies et emporter l'adhésion interne au Département et des partenaires. C'est une condition essentielle de réussite.

Vis-à-vis des Valdoisiens, il est également important de montrer qu'il ne s'agit pas de les transformer en VRP du Val d'Oise, mais que leur implication en faveur de l'attractivité peut aussi leur procurer des retombées tangibles.

Orientations stratégiques

Les actions et outils qui seront mis en place dans le cadre du deuxième axe de la stratégie d'attractivité visent à renforcer le sentiment d'appartenance des Valdoisiens mobilisés. Il s'agit aussi de les pousser à s'impliquer personnellement dans des initiatives individuelles ou collectives en faveur de la valorisation des facteurs d'attractivité du Val d'Oise

ainsi que des performances obtenues. Les analyses de benchmarking ont permis de nourrir les réflexions des participants à la démarche d'attractivité car de nombreux territoires français et internationaux mettent en œuvre des actions et outils inspirants.

Les critères d'évaluation

Evaluer l'évolution du sentiment d'appartenance et de fierté en faveur du Val d'Oise est essentiel. Il est proposé de mener tous les trois ans une enquête auprès des milieux socio-économiques pour mesurer l'évolution de l'état de l'opinion.

En fonction du degré d'implication des habitants, un sondage à plus grande échelle pourrait être également mené à plus long terme.

Les 3 actions proposées

- Monter un programme « Ambassadeurs du Val d'Oise » ;
- Sensibiliser les agents des collectivités territoriales du Val d'Oise et de leurs partenaires aux atouts du Val d'Oise et aux façons de les promouvoir ;
- Valoriser les entreprises, les produits et savoir-faire du territoire.



Axe III

Mener des actions spécifiques
à destination des cibles
extérieures prioritaires

Les cibles prioritaires retenues sont les suivantes :

- **Les Investisseurs** (entreprises nationales et internationales extérieures au Val d'Oise) que l'on souhaite attirer ou retenir : les filières en développement (l'aéronautique – spatial – défense (dont les taxis volants ou VTOL, véhicule à décollage et atterrissage verticaux), l'hydrogène aéroportuaire, les IAA et l'alimentation du futur, la sécurité-sûreté) ; les filières à consolider (cosmétique, environnement (activités de traitement de l'eau, l'air, les déchets, les sols, économie circulaire), industries de la santé) et les filières à accompagner dans leur adaptation (sous-traitance automobile, transports-logistique)

Enjeux

Le Val d'Oise possède des atouts indéniables mais doit intensifier ses efforts, y compris par des mises en synergie renforcées entre opérateurs de l'attractivité, pour obtenir de meilleurs résultats. C'est d'autant plus essentiel que l'émergence de l'agence d'attractivité régionale (fusion de

- **Les visiteurs** (cibles touristiques extérieures au Val d'Oise) : le visiteur individuel (originaire de l'Île-de-France à 70 %) ; les groupes d'adultes ; les visiteurs d'affaires (dont MICE) ; les Tours opérateurs et acheteurs et les organisateurs d'événements sportifs, festifs, culturels et business
- **Les talentueux** qui ont des compétences clés à attirer et qu'il faut ancrer dans des domaines prioritaires : les professionnels de la santé ; les étudiants (formation initiale et continue) ; les actifs ; les enseignants du primaire et secondaire et les professionnels du domaine sanitaire et social.

Choose Paris Region et du Comité Régional du Tourisme) ouvrira des opportunités, les actions menées par les intercommunalités et communes du Val d'Oise également.

Objectifs poursuivis

Les objectifs poursuivis par cet axe sont de plusieurs ordres :

- Intensifier le marketing territorial affinitaire à destination des cibles retenues ;
- Attirer et ancrer plus d'investisseurs, de visiteurs et de talents ;
- Augmenter la part de marché du Val d'Oise dans l'ensemble Île-de-France ;
- Améliorer l'expérience vécue par les investisseurs, visiteurs et talents.

Positionnements

Pour réussir, le Val d'Oise doit affirmer son image et se positionner clairement comme l'un des acteurs leader du Grand Paris, connecté au reste du monde par les 5 leviers majeurs que sont Paris et sa métropole, la place aéroportuaire de Paris - Charles de Gaulle, la Vallée de Seine, le Canal Seine Nord et l'arc technologique Ouest de Paris-Saclay.

Pour chacun des trois sous-segments de marché, il va s'agir :

- d'intensifier les efforts sur les filières clés retenues pour positionner clairement l'offre valdoisienne au sein de l'offre régionale ;
- d'améliorer plus encore les articulations en matière touristique avec les offres voisines ;
- de se positionner clairement en matière d'accueil de talents.

Stratégie retenue

La stratégie retenue s'inscrit dans la suite de celle menée pour « changer l'image du Val d'Oise » puisqu'il s'agit de mettre en place des outils et actions visant à attirer et d'ancrer dans le département les 3 grandes cibles retenues précédemment. Cette stratégie se décline de la manière suivante pour chacune des 3 cibles (cf. annexe 3) :

- **Pour les investisseurs**, outre l'affirmation d'une image économique, il va s'agir de se polariser sur les 9 segments de marché prioritaires retenus en menant des actions de promotion-prospection en France et dans plusieurs zones géographiques déterminées à l'international ;

- **Pour les visiteurs**, la stratégie consiste à devenir une destination hospitalière et mémorable et à augmenter la part de marché du Val d'Oise dans l'ensemble des visiteurs accueillis en Île-de-France ;
- **Pour les talentueux**, il va s'agir d'en attirer plus dans le Val d'Oise en lien avec les demandes exprimées localement mais aussi de retenir celles et ceux qui pourraient être tentés de quitter le département.

La stratégie passe également par la création d'une agence d'attractivité qui abordera au sein d'une structure unique, les enjeux d'attractivité qui lui seront confiés en s'interfaçant avec les partenaires du Département.

Les critères d'évaluation

L'évaluation globale des actions de l'axe 3 « Mener des actions vers les cibles extérieures » reposera sur des indicateurs permettant de mesurer l'arrivée de nouvelles

ressources (entreprises, talents, visiteurs et événements) dans le Val d'Oise et par l'évolution de la notoriété du Val d'Oise en matière économique, touristique et résidentielle.

Les 8 actions proposées

- Créer l'Agence d'Attractivité du Val d'Oise ;
- Construire la stratégie d'attractivité collective de rayonnement international du Val d'Oise ;
- Actualiser et diffuser la nouvelle carte économique du Val d'Oise ;
- Développer les marques Impressionnisme et Van Gogh ;
- Favoriser et coordonner le développement de tournages cinématographiques ;
- Attirer des professions médicales et paramédicales (actions de promotion – prospection) ;
- Attirer des actifs pour répondre aux besoins des secteurs économiques ciblés ;
- Mettre en lumière les nombreuses formations d'excellence dont dispose le Val d'Oise.

Axe IV

Renforcer l'offre territoriale pour les activités et les individus



Rappel des cibles prioritaires :

- Les **engagés** ont des activités spécifiques à renforcer localement en offrant de meilleures conditions de réussite : les entreprises et autres activités locales freinées dans leur développement et dans 3 domaines-clés (compétences ; immobilier-foncier ; énergie) ; les investisseurs, acteurs privés et créateurs d'entreprises portant des projets susceptibles de renforcer l'offre touristique (hébergement, restauration, lieux atypiques, etc.) ; les agriculteurs pour la diversification des revenus (agro-alimentaire, énergie, hébergement) ; les milieux créatifs liés à la jeunesse et les acteurs de la filière des tournages (séries, documentaires, films, métavers...).
- Les **Valdoisiens**, acteurs socio-économiques que l'on souhaite impliquer dans la valorisation de l'attractivité du Val d'Oise (dirigeants d'entreprises et d'établissements publics, personnalités, influenceurs, têtes de réseaux professionnels, journalistes, etc.) ; les personnes en danger de pauvreté ou d'exclusion sociale et les télétravailleurs ayant leur emploi en dehors du Val d'Oise.

Enjeux

Par les efforts de bonne gestion accomplis par les élus départementaux ces dernières années, le Département est en mesure de bâtir l'avenir de l'attractivité du Val d'Oise en investissant dès aujourd'hui dans des projets locaux clés au service des habitants, entreprises et territoires. Cette stratégie d'investissement sera le plus souvent possible mise en œuvre en association avec ses partenaires (État, Région Île-de-France, intercommunalités, chambres consulaires, etc.).

Trois enjeux ont été identifiés comme stratégiques :

- Se donner des clés de lecture communes avec les partenaires ;
- Investir concrètement dans le Val d'Oise pour faciliter les conditions de réussite et de développement des activités déjà présentes et l'accueil de projets extérieurs ;
- Faire évoluer les modes d'intervention, trop souvent conçus selon une approche de « guichet », pour développer des services à destination des entreprises et des collectivités, notamment en phase avec les grands enjeux d'avenir.

Objectifs poursuivis

Il s'agit de renforcer les conditions d'accueil et de développement, aux échelles locale et départementale, des activités économiques et des individus afin de faciliter la réussite de leurs projets individuels.

Cette intensification des moyens consacrés au développement local renvoie à la structuration économique du Val d'Oise où une part majoritaire des créations d'emplois repose sur des projets déjà installés et sur les potentiels existants.

Accompagner les activités économiques du Val d'Oise qui font face aux défis des enjeux liés aux grandes transformations est également stratégique pour les protéger et faciliter leur ancrage et redéveloppement.

Renforcées par de telles actions, certaines activités économiques, culturelles ou sportives pourront ainsi contribuer à la fidélisation au Val d'Oise d'habitants, visiteurs ou actifs.

Positionnement

Pour réussir cette stratégie de développement local le Département joue un rôle clé d'ensemblier qui construit et met en œuvre, en confiance, les actions retenues avec les partenaires.

Le positionnement de nouvelles offres de services en articulation avec les intercommunalités, la Région et les partenaires du Département sera un élément-clé de réussite.

Stratégie retenue

Pour ce 4^e axe, la stratégie d'attractivité du Val d'Oise s'organise autour de trois grandes catégories d'actions :

- Construire collectivement des documents de référence pour mieux agir ensemble demain ;
- Renforcer l'offre territoriale du Val d'Oise par des investissements ciblés dans des sites existants ou porteurs d'avenir en matière d'attractivité ;
- Accompagner, en lien avec les autres collectivités territoriales et l'État, les porteurs de projets du

territoire, notamment par la création d'une offre renouvelée de services en particulier axée sur l'appui aux transitions.

Plusieurs thèmes sont apparus essentiels et se retrouvent dans tout ou partie des 3 catégories précédentes : **l'énergie, l'économie circulaire, le foncier économique et touristique, l'alimentation, les mobilité douces ou les formations.**

Les critères d'évaluation

Du fait de la diversité des actions proposées, les critères d'évaluation des actions seront spécifiques à chacune d'entre elles. Toutes ces actions devront parvenir à améliorer les performances du Val d'Oise auprès des 5 familles de cibles retenues.

Les 7 actions proposées

- Se donner les moyens de mobiliser l'ensemble des acteurs pour l'accueil des grands projets ;
- Créer un groupe de proposition Emploi / Formation pour répondre aux besoins des entreprises ;
- Agir collectivement pour mobiliser du foncier économique ;
- Accompagner les démarches locales de recrutement des employeurs et connecter cela avec la marque territoriale ;
- Accompagner le monde agricole dans sa diversification (agro-alimentaire, hébergement, restauration...) ;
- Développer une offre d'ingénierie à destination des entreprises pour l'accompagnement au changement climatique et le développement des énergies renouvelables ;
- Accompagner les acteurs du tourisme vers le tourisme durable.

En résumé, les 21 actions proposées, leurs impacts au regard des 4 axes stratégiques et leur inscription calendaire :

Actions	Orientations stratégiques	Agir positivement sur l'image extérieure du Val d'Oise	Renforcer la fierté des Valdoisiens	Améliorer les performances d'attractivité du Val d'Oise auprès des publics ciblés	Renforcer les conditions d'accueil et de développement des activités et individus
Mise en œuvre en 2024					
1.1 Réaliser une plateforme de marque Val d'Oise		++	++	++	
1.2 : Elaborer un kit argumentaire : carnet d'inspiration à destination des Valdoisiens impliqués dans la promotion de l'attractivité du Val d'Oise		+		++	++
2.1 : Monter un programme « Ambassadeurs du Val d'Oise »		+	++	++	++
2.2 : Sensibiliser les agents des collectivités territoriales du Val d'Oise et de leurs partenaires aux atouts du Val d'Oise et aux façons de les promouvoir		+	++	++	
3.1 : Créer l'Agence d'Attractivité du Val d'Oise		+	++	++	++
3.3 : Actualiser et diffuser la nouvelle carte économique du Val d'Oise		++	++	++	++
3.4 : Développer les marques Impressionnisme et Van Gogh		+		++	
3.5 : Favoriser et coordonner le développement de tournages cinématographiques		++	+	++	++
3.8 : Mettre en lumière les nombreuses formations d'excellence dont dispose le territoire		++	+	++	
4.2 Créer un groupe de proposition Emploi / Formation pour répondre aux besoins des entreprises		+		++	
4.3 Agir collectivement pour mobiliser du foncier économique				++	
Mise en œuvre à partir de 2024					
1.3 : Bâtir un événement de référence visant à stimuler le rayonnement national et international du Val d'Oise				++	++
3.2 Construire la stratégie d'attractivité collective de rayonnement international du Val d'Oise		+	+		
3.7 : Attirer des actifs pour répondre aux besoins des secteurs économiques ciblés		++	+		
4.1 : Se donner les moyens de mobiliser l'ensemble des acteurs pour l'accueil des grands projets		+	+	++	++
4.4 : Accompagner les démarches locales de recrutement des employeurs et connecter cela avec la marque territoriale		++		++	
4.5 : Accompagner le monde agricole dans sa diversification (agro-alimentaire, hébergement, restauration...)		+	++		++
4.7 Accompagner les acteurs du tourisme vers le tourisme durable				++	++
Mise en œuvre à partir de 2025-2026					
2.3 : Valoriser les entreprises, les produits et savoir-faire du territoire		++			++
3.6 Attirer des professions médicales et paramédicales (actions de promotion-prospection)		+		++	++
4.6 Développer une offre d'ingénierie à destination des entreprises pour l'accompagnement au changement climatique et le développement des énergies renouvelables			+	++	++
Intensité de l'impact : ++ (très élevé) ; + (élevé)					



Partie IV

Faire ensemble
pour faire mieux



La performance d'attractivité d'un territoire n'est pas l'affaire d'un acteur, mais de la capacité de la chaîne des acteurs intervenant dans ce domaine à travailler ensemble, en confiance, de manière collaborative et complémentaire. Dès le lancement de la démarche d'attractivité, le Département a mis en place des moments d'échanges internes à l'institution, avec ses agences mais aussi avec ses partenaires (intercommunalités, acteurs socioéconomiques, pouvoirs publics, etc.). La stratégie d'attractivité est le reflet de cette dynamique collective et aujourd'hui le Département souhaite aller encore plus loin dans lors de sa mise en œuvre par l'instauration d'une gouvernance collégiale et d'un mode projet selon des modalités définies.

Fédérer en interne, fédérer les professionnels et organismes en charge de l'attractivité du Val d'Oise sont des enjeux indispensables pour construire et mettre en œuvre la stratégie d'attractivité. C'est essentiel pour valoriser l'offre proposée par les acteurs locaux ainsi que pour maximiser les retombées économiques locales des efforts accomplis en faveur de l'attractivité du Val d'Oise

Le pilotage d'une stratégie collective d'attractivité nécessite que soient organisés les temps d'échanges, de co-construction et de portage collectif.

Sont ainsi proposés, avec les partenaires du Département :

- La création d'un « **Comité stratégique pour l'attractivité du Val d'Oise** » ouvert aux intercommunalités du Val d'Oise , aux chambres consulaires, à l'Agence d'attractivité et aux parties prenantes de la démarche. Cette instance aura pour objet le partage d'informations, l'identification, le portage et le financement des actions de la stratégie ainsi que, l'organisation de la communication sur le travail collectif. Le fonctionnement de ce comité stratégique pourrait s'appuyer sur une charte des participants et se réunira autant que de besoin.
- La mise en place avec les partenaires concernés d'un **groupe projet pour chaque action** prioritaire, avec un pilote identifié en charge de l'animation du groupe de travail, de la tenue de la feuille de route, du calendrier et du budget.
- La mise en œuvre de l'Agence d'attractivité, bras armé du Département en matière d'attractivité, et pilote dans les champs qui lui seront confiés. La représentation statutaire des membres de l'agence sera également garante d'un large échange avec les acteurs socio-économiques et de la collaboration avec la Région Île-de-France.
- L'organisation périodique d'un « Forum de l'attractivité du Val d'Oise » pour rassembler et valoriser les initiatives menées collectivement et par les partenaires du Département. Une première édition pourrait se tenir le premier semestre 2025.

A high-angle, close-up photograph of a business meeting. Several people are seated around a rustic wooden table, their hands and arms visible. They are reviewing various financial documents and charts. One person in the foreground holds a pen over a document featuring a bar chart and a line graph. Another person in the background uses a calculator. The documents contain colorful charts, including bar graphs, line graphs, and donut charts, all representing financial data. The scene is brightly lit, creating a professional and collaborative atmosphere.

Annexes

1. Rappel des réunions de concertation pour l'élaboration de la stratégie

- Réunion de créativité interne à l'IPR (3 avril 2023)
- Réunion CADREN du Département Val d'Oise (13 avril 2023)
- Séminaire d'inspiration des élus du Conseil départemental (10 mai 2023),
- Comité technique n°1 (8 juin 2023),
- Réunion DGS des intercommunalités (2 février 2023, 14 juin 2023 et 20 décembre 2023),
- Comité de pilotage (15 juin 2023),
- Réunion avec les acteurs socio-économiques (30 juin 2023),
- Réunion avec techniciens des intercommunalités (13 juillet 2023)
- Réunion élus du Conseil départemental (18 septembre 2023)
- Réunion n°1 avec les Présidents des intercommunalités (20 septembre 2023)
- Comité technique n°2 (27 septembre 2023)
- Réunion n°2 avec Présidents des intercommunalités (8 février 2024)
- Rendez-vous personnalisés : Président de la Chambre de Commerce et d'Industrie Val-d'Oise, représentants de la Région Île-de-France, CY Université, etc.

2. L'analyse FFOM

Les Forces du Val d'Oise

1. Polarités économiques et d'innovation

- Forte présence industrielle des PME et de grands groupes, notamment à Argenteuil-Bezons, et dans la place aéroportuaire de Paris-CDG et dans le technopôle à Cergy-Pontoise (grand pôle universitaire et économique du Val d'Oise).
- De grandes entreprises réputées présentes dans la cosmétique (Sisley, Clarins, Givaudan).
- Pôle d'expérimentation de taxis volants (premier terminal test pour l'accueil de passagers des futurs aéronefs électriques eVTOL inauguré à l'aérodrome de Pontoise Cormeilles-en-Vexin en novembre 22). Perspectives dans le décollage vertical.
- Premier rang français dans la production de robots (source : CEEVO, 2021).
- Des compétences dans le numérique (Atos, Dell- EMC, Idemia, Hub Tesla etc.) en lien avec celles situées dans le cœur de l'agglomération.
- Développement de l'immobilier logistique "contenu", dense et polarisé.
- Offre commerciale, notamment la zone de la Patte d'Oie d'Herblay.
- Polarités "anciennes" dynamiques qui se densifient et se renouvellent.

2. Dynamique d'entreprises

- Environnement favorable aux entreprises dans plusieurs intercommunalités.
- Des partenariats possibles et positifs avec les acteurs de l'enseignement supérieur.
- Le Val d'Oise enregistre entre 10 500 à plus de 20 000 établissements industriels et intérimaires combinés (source : analyse des données sur la croissance de l'emploi du VO, 2023).
- 23 974 créations d'entreprises en 2022 dans le Val d'Oise (INSEE données mensuelles brutes, 2022).

- L'accueil d'entreprises dans le Val d'Oise repose sur une offre diversifiée de sites et notamment 216 Sites d'Activité Economique (IPR, 2020), près de 3 millions de m² de bureaux (ORIE, 2021), 30 centres commerciaux de plus de 5000 m² (LSA/IPR, 2022).
- Expérience du CEEVO pour la recherche et l'installation d'entreprises nationales & internationales en lien avec CPR et les intercommunalités.
- Le Val d'Oise a de nombreuses coopérations avec le Japon, et notamment la Préfecture d'Osaka, qui se sont traduites par l'installation en nombre d'entreprises japonaises.

3. La Jeunesse, une force du Département

- Le Val d'Oise est un département jeune en Île-de-France avec une part de 41,2 % des moins de 29 ans (source : INSEE, RP2019) et l'université de Cergy constitue un levier pour attirer les jeunes actifs.
- Le Val d'Oise compte 10,8 % des jeunes actifs franciliens (source : INSEE, RP2019) ce qui est un atout pour l'avenir.

4. Les principaux acteurs touristiques

- Une économie touristique puissante : 16.500 emplois, 39 millions de visiteurs, 2,8 milliards de dépenses en 2019 (Source : enquête VOT, 2022).
- Des villes avec une image forte et attractive dont font partie les lieux naturels touristiques importants (La Roche-Guyon, Auvers-sur-Oise, Enghien-les-Bains, l'Oise, L'Isle-Adam, le PNR du Vexin etc.) et les patrimoines historiques emblématiques (Ecouen, Villarcieux, La Roche-Guyon, Royaumont, Auvers-sur-Oise).
- L'héritage des impressionnistes (Auvers, Argenteuil, Pontoise, Vétheuil).
- Le Val d'Oise compte 100 lieux MICE (Meetings Incentives Conference Exhibitions) dont 50% de lieux atypiques avec 4.5% de part de marché à proximité de Paris-CDG et la ville d'Enghien-les-Bains pour développer le tourisme d'affaires
- Les vélos routes qui traversent le Val d'Oise et notamment l'Avenue Verte London Paris et la Seine à vélo, associées à des politiques publiques pour développer les pratiques locales, et un grand poumon vert pour les activités touristiques (la randonnée, etc.).
- Activités et lieux culturels emblématiques : Beaux-arts de Cergy, Conservatoire et Scène nationale.
- L'Île de loisirs de Cergy-Pontoise et le casino d'Enghien-les-Bains dépassent le seuil de 100 000 visiteurs/an et le château de La Roche-Guyon dépasse plus de 75 000 visiteurs/an (source : CEEVO, 2023).
- Le sport : la randonnée, les vélo routes et les équipements sportifs de haut niveau (Aren'Ice, Athletica) constituent un atout majeur.

5. Un environnement naturel à forte potentialité

- Les espaces agricoles occupent près de 50% de la surface totale du Val d'Oise en 2021 (MOS, 2021, IPR). Le Conseil départemental agit en faveur de la diversification, de la production de légumes en circuits courts de proximité (en particulier pour la restauration collective départementale), du développement de la production sur place, du renforcement des capacités logistique et de distribution, etc. Il y a également une dynamique de diversification des revenus d'agriculteurs par le tourisme, la production d'ENR et de produits locaux, notamment agro-alimentaires.
- La culture et le patrimoine du Val d'Oise forment un récit inspirant la clientèle.
- Présence de lieux créateurs de flux avec une diversité des paysages ruraux (Forêt de Montmorency, Abbaye de Royaumont, Villarcieux, LRG) et urbains (d'Argenteuil - Bezons jusqu'aux communes de Sarcelles et Gonesse) source : VOT, 2022.

Les Faiblesses du Val d'Oise

1. Une image peu affirmée et parfois confuse

- Val d'Oise est mal connu, notamment au regard d'autres départements du Bassin parisien.
- Parfois, certains confondent l'Oise et le Val d'Oise.
- Le département n'est pas porté par un storytelling fort et rassembleur à l'exception de marqueurs spécifiques : les impressionnistes, la bière du Vexin, les lieux de tournage, etc.
- Image du Val d'Oise contrastée à l'échelle infra-départementale (+ et -) : tantôt une image négative de la banlieue (dortoir, territoire isolé...) tantôt une villégiature pour les franciliens à la recherche de la campagne calme.

2. Un environnement territorial hétérogène

- Diversité des territoires entre ceux très urbains, ceux très ruraux et ceux qui sont entre les deux.
- Grande diversité économique des territoires du Val d'Oise entre des zones très dynamiques comme la CARPF ou Argenteuil et des territoires marqués par des zones blanches en matière de commerces et services (Vexin par exemple) ou des difficultés économiques.
- Une offre d'enseignement supérieur polarisée à Cergy-Pontoise et plus modestement à Argenteuil et dans le Grand Roissy.
- Des sites touristiques et équipements publics inégalement répartis sur le territoire.

3. Un réseau de transport insuffisant avec des difficultés

- Un réseau de transport TC vieillissant, inégalement réparti et marqué par une faiblesse chronique d'investissements majeurs.
- Enjeux spécifiques aux transports en commun, surtout axés sur la desserte de l'agglomération centrale mais peu de banlieue-banlieue une seule station du Grand Paris Express.
- Problématique du niveau de services sur les zones couvertes (problème de rabattement entre les zones d'emploi, horaires, fiabilité).
- Saturation de plusieurs axes autoroutiers permettant d'accéder aux emplois de la zone centrale.
- Sites touristiques pas ou peu accessible autrement qu'en voiture.
- Plusieurs axes routiers, dont la D14, nécessitent des investissements pour fluidifier le trafic.

4. Des aéroports sources de développement et de nuisances

- L'aéroport international de Paris-CDG, et plus modestement celui du Bourget, sont des leviers de développement économique mais aussi de nombreuses nuisances en matière de pollution sonore ou de l'air. L'augmentation du trafic intensifie la dégradation de la qualité de vie des habitants, y compris loin des pistes du fait des couloirs aériens.
- Les autres aérodromes locaux, essentiellement de loisirs, sont parfois sources de nuisances lorsque les pilotes oublient les riverains.

5. Un foncier contraint

- La présence de deux PNR sur le territoire, permet d'offrir une place importante à la « nature », mais empêche ou limite très fortement les possibilités de construction et d'extension. Le ZAN accélère ce phénomène.
- La faible capacité à construire, dans un département en forte croissance démographique, se traduit par une raréfaction de l'offre immobilière et foncière, et surtout par une augmentation forte des prix d'autant plus que le Covid s'est traduit par l'arrivée de populations issues de la métropole et avec un pouvoir d'achat plus élevé.
- Ce phénomène concerne autant les particuliers que les entreprises.

- Taxe foncière plus élevée que dans l'Oise.
- Cette raréfaction de l'offre conjuguée à l'augmentation des coûts se traduit par des départs de populations vers des départements moins onéreux comme l'Eure et l'Oise.

Les Opportunités du Val d'Oise

1. Un environnement extérieur favorable

- Les JOP de Paris 2024 offrent une première occasion de renforcer l'attractivité du Val d'Oise, d'autant plus que de nombreux visiteurs passeront par Paris-CDG.
- L'amélioration de l'attractivité globale de l'Île-de-France est source d'opportunités ainsi que les liens du Val d'Oise avec le Japon notamment.
- La puissance économique de l'Île-de-France et le niveau de vie de sa population.
- Eviction de la MGP par la pression foncière, d'activités économiques.

2. Un système économique & touristique porteur

- Un secteur 3A (Aéronautique, Aérien et Aéroportuaire) puissant reposant sur des entreprises (Groupe Air France, ADP, Dassault Aviation, Thalès, etc.) et lieux emblématiques (place aéroportuaire de Paris-CDG, Aéroport d'affaires du Bourget, Aéroport de Cergy). Ce secteur entraîne des activités induites : formation (Argenteuil et Cergy), artisanat industriel d'excellence, sécurité – sûreté, mécatronique, (...) ainsi que des projets innovants comme les taxis volants.
- Une filière santé et cosmétique forte (Sisley, Clarins, Givaudan, ...).
- Des filières en transformation à accompagner : sous-traitance automobile et transports-logistique.
- Un secteur agricole puissant qui peut se renforcer avec le projet Agoralim (alimentation du futur, agro-alimentaire, recherche, formation, etc.). Des producteurs locaux pouvant se développer et contribuer à la qualité de vivre dans le Val d'Oise.
- Des sites d'accueil d'entreprises qui, bien que contraints, ont un fort potentiel de densification / restructuration.
- Une filière économique touristique qui, portée par les offres du Val d'Oise (sites culturels, sport, loisirs, aménités naturelles, thématique Impressionnisme, etc.), dispose de potentiels de développement loisirs et MICE dans des sites phares, en travaillant leur offre au regard des attentes et des envies des clientèles cibles, y compris de proximité.
- Des perspectives d'amélioration des infrastructures structurantes : BHNS à l'est du département, connexion à la ligne H à Pleyel, prolongement T11 et T13 et des études préalables pour une nouvelle ligne 19 reliant l'est et l'ouest du département.

3. Des changements positifs de comportements

- L'évolution des comportements des individus, post-covid et en situation de télétravail, montre des attentes nettement plus fortes pour mieux équilibrer vie personnelle / vie professionnelle et le besoin d'une pièce en plus. L'équilibre urbain / rural du Val d'Oise est en phase avec ces attentes.
- La recherche de sens des individus les pousse vers les territoires ayant une identité.
- Slow tourisme et tourisme de nature : randonnées, fluviales, produits locaux.
- Attentes appuyées des entreprises en matière de transition énergétique (offre de services et autoconsommation locale en ZAE).

4. Un socle Formation – Innovation – Créativité

- Pôle universitaire de Cergy-Pontoise : CY Cergy Paris Université s'inscrit désormais sur la carte des formations d'excellence et de la recherche de haut niveau. Elle se caractérise par son dynamisme et son agilité. Elle vise d'ici à 2030, le top 200 des universités mondiales. Elle regroupe le collège universitaire des premiers cycles (CY Sup) et quatre graduate schools (CY Tech, CY Arts et Humanités, CY Education, CY Droit et Science politique). L'ESSEC Business School est associée en tant que cinquième graduate school.

- 2 centres de création numérique renommés (Centre des Arts d'Enghien et Le Cube de Garges).
- Dynamique porteuse des créations d'entreprises et des acteurs qui accompagnent.
- Réseaux d'innovation et plusieurs pôles de compétitivité actifs (Medicen, Cosmetic Valley, Astech Paris Region).
- Le design est une approche clé de l'Université CY Cergy Paris Université, avec en plus une école dédiée.
- La jeunesse de la population du Val d'Oise peut devenir une forte opportunité pour accueillir de nouvelles activités économiques.

5. Un environnement et un cadre de vie enviable

- Une proportion d'espaces naturels et agricoles ; d'eau et de forêts de 71 % (MOS2021).
- Une proximité des espaces naturels.
- Structuration de l'offre culturelle du Conseil départemental.
- Nouvelle forêt de Maubuisson (1 million d'arbres).

6. Des projets territoriaux à taille humaine

- Les territoires urbains du Val d'Oise sont en forte transformation par une dynamique d'investissement surtout portés par des acteurs publics et privés locaux.
- Densification des pôles d'immobilier d'entreprises et des PAE.
- Des investisseurs immobiliers à la recherche d'opportunités.
- Des intercommunalités pro-actives.

7. Une expérience certaine en matière d'attractivité

- Expérience cumulée du CEEVO et de Val d'Oise Tourisme en matière d'attractivité.
- Expérience croissante des intercommunalités sur le champ de l'attractivité.
- Opportunités avec les tournages.

Les Menaces du Val d'Oise

1. Une réputation qui s'assombrit

- L'image et surtout la réputation de long terme du Val d'Oise se dégradent conduisant à un scénario répulsif du 95 à l'exception de quelques îlots géographiques qui restent préservés et « hors-sol ».
- Incapacité des acteurs publics, privés et associatifs à travailler ensemble, affaiblissant encore plus l'attractivité du territoire.
- Mal géré et protégé, le milieu naturel se dégrade sous la pression des activités humaines et des conséquences du réchauffement climatique.
- Le vieillissement de l'offre d'hébergement et d'autres sites économiques accentue la paupérisation de l'image du Val d'Oise.
- Danger du « surtourisme » où l'existence d'une sur-fréquentation durant le week-end sur certains sites phares (Île de loisirs, Auvers-sur-Oise, La Roche-Guyon et les motos sur la route des crêtes...). La "gratuité" reste un problème durant les séjours dans le Val d'Oise.

2. Une accessibilité qui persiste à se dégrader

- Le Val d'Oise reste trop peu accessible, les trajets domicile-travail vers la MGP ou Paris-CDG deviennent de plus en plus difficiles.
- Les emplois créés dans la MGP deviennent de fait de moins en moins accessibles au Valdoisiens.
- Territoire de transit

3. Des inégalités sociales et territoriales qui deviennent ingérables

- Risque de paupérisation du Val d'Oise, avec une intensification des difficultés rencontrées par certains territoires aujourd'hui fragilisés ou le devenant.
- Services de base et équipements publics insuffisants pour ancrer les populations pouvant bouger.
- Peu de lieux de vie sociale / de convivialité.
- Présence de déserts médicaux et nombre insuffisant de médecins généralistes dans le département Concurrence avec les autres départements d'Île-de-France (78 - 92), de Normandie (Eure surtout) et de Picardie, notamment l'Oise et plus modestement l'Aisne.
- Concurrence, compétition entre les territoires interdépartementaux (Argenteuil, Roissy, Cergy, etc.) et accentuation des différences Est / Ouest.

4. Des concurrences territoriales trop fortes

- Renforcée par le GPE et les effets positifs tirés des investissements publics, la MGP renforce son attractivité freinant ainsi le développement du Val d'Oise, voire le fragilisant par le départ d'entreprises et d'actifs qualifiés.
- Dopés par des prix inférieurs et des services de qualité, les départements limitrophes de l'Eure et de l'Oise accueillent un nombre croissant d'entreprises et de populations en provenance du Val d'Oise.
- Concurrence forte des pôles économiques franciliens fortement soutenus politiquement (Saclay, La Défense, Marne-la-Vallée...).
- Le Val d'Oise devient un territoire servant, accueillant ou gardant les activités économiques et populations non désirées par les territoires voisins.

5. Des filières économiques qui s'affaiblissent

- Les filières de pointe, y compris technologiques, s'affaiblissent sous la pression de territoires plus structurés et offrant de meilleures aménités aux entreprises et à leurs salariés. La baisse des emplois se poursuit avec ses effets induits sur les activités de proximité.
- La place aéroportuaire de Paris-CDG a atteint son plafond en matière de développement et, sous la pression des enjeux environnementaux, commence même à contracter ses activités.
- L'agriculture et les IAA sont confrontés aux conséquences du réchauffement climatique et ont du mal à s'y adapter. Difficultés de reconversion des exploitations agricoles ; manque de ressources en eau ; manque de main-d'œuvre qualifiée.
- Les difficultés économiques affaiblissent le secteur public qui contracte également ses effectifs et investissements provoquant également une dégradation de la situation économique.
- Confrontées à des difficultés, les sites culturels et patrimoniaux perdent de leur attractivité et rencontrent des difficultés croissantes à entretenir leur patrimoine.
- Le pôle universitaire de Cergy n'a pas réussi à devenir suffisamment attractif pour jouer un réel rôle de moteur économique. Il devient un site hors-sol au sein du Val d'Oise. Les étudiants qui viennent y étudier en provenance d'autres lieux n'y restent pas.

3. Caractérisation des 5 cibles prioritaires

Les investisseurs (entreprises « nationales et internationales » prioritaires)

Segments • Aéronautique – aéroportuaire – Mobilité aérienne avancée (SRDEII) ; • Hydrogène aéroportuaire (SRDEII) ; • Filière sécurité (SRDEII) ; • Alimentation du futur (SRDEII) ; • Electronique embarquée ; • Environnement (traitements) ; • Transports – logistique ; • Sous-traitance automobile ; • Cosmétique ; • Les industries de santé (instrumentation, matériel médical).	Caractéristiques du marché ciblé Le marché cible s'appuie sur une petite dizaine de segments de marché au sein de filières intégrées à l'économie francilienne. L'identification des domaines de spécialisation du Val d'Oise reste à affirmer en dehors du Val d'Oise par une stratégie plus forte de marketing territorial et de branding. À l'échelle régionale des alliances territoriales pourraient être recherchées, avec les Yvelines notamment, dans le but de créer un continuum technologique plus fort avec le pôle de Saint-Quentin-en-Yvelines très complémentaires du Sud-Est valdoisien.
Place de l'international et marchés géographiques prioritaires France 2/3 / International 1/3 Marchés prioritaires à creuser (CEEVO) : • Japon : bureau à Osaka ; • Chine : Bureau à Shanghai ; • Etats-Unis : partenariats Greater Washington, Atlanta, Phoenix ; • Europe : Europe centrale et orientale ; Eurada (Bruxelles), Île-de-France Europe.	Synthèse du diagnostic L'économie valdoisienne présente le profil d'une économie assez diversifiée avec peu de domaines de spécialisation clairement visibles aux échelles nationale et internationale. Si l'activité aéroportuaire et la logistique sont clairement des marqueurs, les autres filières d'excellence sont souvent intégrées dans l'écosystème francilien sans avoir de lieux totémiques. La dynamique endogène est très forte même si le Val d'Oise réussit parfois de belles implantations ou extensions d'entreprises internationales. La raréfaction de l'offre foncière et immobilière à destination des entreprises est un enjeu majeur pour conserver les entreprises et en attirer de nouvelles.
Partenaires clés L'écosystème en charge de l'accueil des entreprises françaises et internationales s'est structuré ces dernières années autour d'une verticale d'agences de développement / d'attractivité connectées avec Business France. À noter l'intervention de partenaires publics (CCI, organismes spécifiques) et privés (acteurs de l'immobilier d'entreprise et du foncier économique, consultants, prestataires de services) dans le processus de localisation des entreprises.	Enjeux et objectifs stratégiques poursuivis Enjeux majeurs pour le Val d'Oise : accompagner la recomposition de l'économie du Val d'Oise, agir sur l'offre foncière et immobilière proposée et dynamiser son attractivité régionale et internationale en s'appuyant sur des alliances. Objectifs globaux : 1) Créer une image économique 2) Accentuer les choix des spécialisations à promouvoir

Les voyageurs (cibles touristiques prioritaires)

Segments • Le visiteur individuel (originaire de l'Île-de-France à 70%) ; • Les groupes d'adultes, familles ; • Les Tours opérateurs et acheteurs ; • Les organisateurs d'événements sportifs, festifs, culturels et business ; • Les visiteurs d'affaires.	Caractéristiques du marché ciblé • Le ciblage retenu s'intéresse aux deux grands marchés du tourisme ; les loisirs et les affaires, sachant que ce dernier est nettement moins présent dans le Val d'Oise à l'exception de lieux précis comme le Grand Roissy ; • Ce marché porte sur les individuels comme les groupes ; • Il couvre les clientèles finales et les prescripteurs (Tour-opérateurs, acheteurs, organisateurs d'événements, etc.) ; • C'est un marché très majoritairement francilien.
Place de l'international et marchés géographiques prioritaires France 81% International 19% ; Marchés prioritaires à creuser (VOT) : Corée, Japon, Etats-Unis.	Synthèse du diagnostic L'attractivité départementale est essentiellement portée par les clientèles de proximité, franciliennes et valdoisiennes, le tourisme en Val d'Oise étant avant tout un tourisme d'excursion et de courts séjours. Les clientèles nationales et internationales viennent pour des motifs précis et parfois d'opportunités.
Partenaires clés L'écosystème touristique est dense et comprend de très nombreux acteurs tant dans le Val d'Oise qu'à l'extérieur ; Les partenaires existants et potentiels sont nombreux : sites touristiques, entreprises de la filière tourisme, OT locaux et intercommunaux, Choose Paris Region, Atout France, acteurs spécialisés, etc. À noter l'intervention de partenaires publics (CCI, organismes spécifiques) et privés (acteurs de l'immobilier d'entreprise et du foncier économique, consultants, prestataires de services) dans le processus de localisation des entreprises.	Enjeux et objectifs stratégiques poursuivis Deux enjeux majeurs pour le Val d'Oise : intensifier l'effort de séduction et dynamiser l'expérience vécue ; Objectifs globaux : 1) Devenir une destination hospitalière et mémorable ; 2) Augmenter la part de marché du Val d'Oise dans l'ensemble Île-de-France.

Les talentueux (personnes ayant des compétences clés à attirer et ancrer)

Segments • Les professionnels de la santé ; • Les actifs ; • Les étudiants ; • Les enseignants du primaire et secondaire ; • Les métiers de l'action sanitaire et sociale.	Caractéristiques du marché ciblé Ce marché est composé de professionnels particulièrement stratégiques pour les entreprises, acteurs publics et associations du Val d'Oise et pour lesquels les recrutements locaux sont insuffisants. Il y a aussi un enjeu d'ancrage des talents dans les activités économiques.
--	---

Place de l'international et marchés géographiques prioritaires France 80% International 20%	Synthèse du diagnostic • Attractivité insuffisante du Val d'Oise pour attirer ces talents et parfois les retenir dans les activités économiques où ils travaillent ; • Les enjeux peuvent varier selon les secteurs géographiques du Val d'Oise du fait des différences d'accessibilité en transports en commun ; • De nombreux territoires ont mis en place des stratégies d'attractivité résidentielle en France y compris dans les territoires limitrophes du Val d'Oise.
Partenaires clés Choose Paris Region, têtes de réseaux professionnels, Université de Cergy.	Enjeux et objectifs stratégiques poursuivis Il va s'agir d'attirer plus de personnes talentueuses dans le Val d'Oise en lien avec les demandes exprimées localement, mais aussi de retenir celles et ceux qui pourraient être tentés de quitter le département.

Les engagés dans des activités spécifiques à renforcer localement

Segments • Les entreprises et autres activités freinées dans leur développement dans 3 domaines-clés (accès à des compétences, immobilier-foncier, énergie) ; • Les acteurs au cœur de la création de l'offre touristique, et notamment l'hébergement ; • Les agriculteurs (diversification des revenus) ; • Les milieux créatifs liés à la jeunesse ; • Les acteurs de la filière des tournage.	Caractéristiques du marché ciblé Ce marché est composé de professionnels installés dans le Val d'Oise mais qui méritent d'être accompagnés dans leurs projets d'adaptation aux niveaux enjeux du monde contemporain.
Place de l'international et marchés géographiques prioritaires France 100% International 0%	Synthèse du diagnostic Le diagnostic révèle de nombreuses attentes pour être accompagné.
Partenaires clés Conseil départemental, Chambres consulaires, Région IDF et organismes associés, ADEME, Préfecture.	Enjeux et objectifs stratégiques poursuivis Contribuer à l'adaptation du système économique valdoisien aux 6 grandes tendances identifiées.

Les Valdoisiens à mobiliser

Segments • Les acteurs socio-économiques que l'on souhaite impliquer dans la valorisation de l'attractivité du Val d'Oise ; • Les télétravailleurs ; • Les personnes en danger de pauvreté ou d'exclusion sociale.	Caractéristiques du marché ciblé Il s'agit ici de s'intéresser aux Valdoisiens et Valdoisiennes habitant le territoire, ou de cœur, pour les impliquer dans les enjeux d'attractivité mais aussi de faire en sorte que la stratégie d'attractivité puisse permettre à celles et ceux en situation de faiblesse de bénéficier d'opportunité.
Place de l'international et marchés géographiques prioritaires France 90% International 10%	Synthèse du diagnostic • Le sentiment d'appartenance au Val d'Oise est plus faible que dans d'autres départements ; • Les télétravailleurs constituent un potentiel de redynamisation des activités présentielle ; • La fragmentation sociale existe dans le Val d'Oise et la stratégie d'attractivité, en stimulant la création de richesse et d'emplois, peut contribuer à offrir de nouvelles opportunités.
Partenaires clés Conseil départemental du Val d'Oise et ses partenaires, CEEVO, VOT.	Enjeux et objectifs stratégiques poursuivis • Renforcer le sentiment d'appartenance, voire de fierté ; • Accompagner les personnes les plus fragilisées.

4. Liste des cibles discutées et critères de sélection

Liste des cibles évoquées

Lors des échanges qui ont rythmé la démarche d'attractivité, un ensemble d'acteurs a été proposé comme cibles potentielles. Le tableau ci-après résume la liste des cibles potentielles évoquées.

Cibles proposées	Sous-secteurs et motifs de sélection évoqués
Investisseurs et acteurs privés permettant de renforcer l'offre d'hébergement et de restauration Tourisme - loisirs	Développer une offre qualitative, y compris pour des besoins locaux, afin d'intensifier les retombées économiques de la notoriété culturelle, naturelle et touristique du Val d'Oise. Contribuer ainsi à mieux répartir la création de richesse dans le Val d'Oise.
Profiles spécifiques d'étudiants pour les campus de Cergy-Pontoise, d'Argenteuil et les autres sites secondaires	Sous-catégorie 1 : les étudiants à faire venir. Sous-catégorie 2 : les étudiants à conserver prioritairement dans le Val d'Oise pour les besoins des activités économiques et l'entrepreneuriat.
Etablissements privés de formation dans l'enseignement supérieur	Renforcer l'offre du Val d'Oise pour l'accueil de nouveaux établissements et le renforcement de ceux déjà présents.
Décideurs des politiques de localisation d'un établissement de santé	Influer sur les prises de décision des acteurs publics en faveur de l'installation d'une université de santé à Cergy-Pontoise.
Entreprises et professionnels déjà installés dans le Val d'Oise	Les convaincre des atouts du Val d'Oise pour les transformer en ambassadeurs du Département et valoriser la démarche « made In ». Accompagner leurs projets de développement et d'adaptation aux nouvelles conditions de marché (transition écologique et énergétique, foncier, évolution stratégies de donneurs d'ordres, etc.).
Les agriculteurs confrontés à de nombreuses mutations	Aider les agriculteurs avec les fédérations professionnelles pour accroître leurs sources de revenus et leur visibilité : AEH (Agro-alimentaire, Energie, Hébergement).
Entreprises	Répondre aux besoins : recherche de compétences ; recherche immobilière et foncière ; enjeux énergétiques ; améliorer la connaissance du territoire (restaurants, hébergements, lieux culturels).
Talents spécifiques	Professionnels de la santé dont la médecine. Professions de l'enseignement primaire et secondaire. Professions de l'action sanitaire et sociale.

Télétravailleurs du Val d'Oise qui travaillent dans un autre département	Les pousser à intensifier leurs dépenses à l'échelle locale et à mieux profiter des aménités du Val d'Oise.
Dirigeants d'entreprises qui habitent ou ont habité le Val d'Oise et qui pourraient y installer leur entreprise localisée dans un département proche	Mener des actions de promotion – prospection, et d'influence, pour les inciter à se relocaliser dans le Val d'Oise.
Acteurs de la filière « cinéma & séries »	Intensifier la promotion-prospection de tournages (documentaires, séries, films) en intensifiant les liens avec Film Paris Région. Accentuer la valorisation des productions déjà réalisées dans le Val d'Oise.
Acteurs de la filière énergie verte	Constituer une task-force départementale pour lancer des expérimentations à l'échelle de ZAE où des entreprises sont volontaires.
Entrepreneurs et porteurs de projets	Offrir un environnement favorable à l'entrepreneuriat dans le Val d'Oise, notamment pour des porteurs de projet de la MGP ou issus des campus.
Tours opérateurs	Intensifier les actions de promotion du Val d'Oise, notamment dans les 3 pays prioritaires (Japon, Corée, Etats-Unis).
Touristes de loisirs et d'affaires	Améliorer l'expérience visiteur et la fidélisation des publics.
Investisseurs immobiliers	Accompagner les projets pouvant se réaliser dans le Val d'Oise notamment par une meilleure connaissance de l'offre foncière et immobilière et la mise en relation avec les acteurs locaux. Intensifier les liens opérationnels avec la SEMAVO et les autres SEM intervenants dans le Val d'Oise.
Salariés des collectivités territoriales (CD 95 et intercos)	Les mobiliser pour qu'ils participent à la promotion du Val d'Oise.
Milieu créatif musiques urbaines	Toucher la jeunesse. Occasion de valoriser des territoires souvent « mal aimés ».
Acteurs en charge de l'attractivité (IDF, France)	Mener des actions de lobbying dans leur direction.

Rappel des critères de sélection

La stratégie d'attractivité s'est donnée pour objectif d'agir sur l'attractivité du Val d'Oise par des actions en direction d'une liste précise et limitée de cibles pour s'assurer d'avoir un effet de levier sur leurs prises de décision. En effet, retenir une liste trop importante se serait traduite par une dispersion des moyens humains et financiers et une perte d'efficacité globale. Cette sélection a été opérée en se fondant sur les critères suivants :

- Intérêt stratégique de cette cible pour le Val d'Oise ;
- Capacité à toucher la cible par des actions existantes ou projetées ;
- Capacités humaines et financières estimées ;
- Adéquation aux 6 tendances clés et aux objectifs stratégiques poursuivis par la stratégie ;
- Volonté politique du Conseil départemental et de ses partenaires ;
- Retombées attendues ;
- Capacité des cibles, prises ensemble, à assurer une équité territoriale.

5. Autres actions citées lors des échanges à discuter et préciser ultérieurement dans la démarche

Axe 1 : Agir sur l'image du Val d'Oise

- Construire un storytelling puissant et attractif pour affirmer une image plus forte du Val d'Oise qui s'appuie sur ses territoires.
- Ecrire des nouvelles littéraires sur le Val d'Oise en s'efforçant de travailler aussi la « contre-image ».
- Elaborer une « carte émotionnelle » du Val d'Oise en s'appuyant sur des aménités matérielles et immatérielles qui créent un imaginaire puissant. Cette carte pourrait être dessinée et co-construite avec les intercommunalités du Val d'Oise et l'appui de CY Ecole de Design.
- Réaliser des portraits de Valdoisiens.
- Editer un guide du Val d'Oise avec un éditeur comme Le Routard (cf. Seine-et-Marne, été 2023).
- Tourner un nouveau film de valorisation du Val d'Oise.
- Se rapprocher de l'équipe de Hockey de Cergy-Pontoise pour échanger sur la possibilité de co-brandir ensemble le Val d'Oise.
- Mettre en ligne une liste de bons plans du Val d'Oise (toute l'année, toutes cibles) dans différents domaines : événements, gastronomie, balades nature, conférences inspirantes, etc. Cette liste s'adressera aux cibles retenues par la stratégie.

Axe 2 : Renforcer la fierté des Valdoisiens

- S'appuyer sur les personnes impliquées dans les cultures urbaines présentes dans le Val d'Oise pour travailler la fierté des jeunes.
- Soutenir des événementiels locaux (notamment ceux sportifs) avec l'ambition de proposer aux Valdoisiens une programmation sur l'ensemble de l'année.
- Organiser des sessions de formation « Promouvoir le Val d'Oise » dans les réseaux
- Faciliter la mobilité des Valdoisiens vers des équipements et lieux du Val d'Oise qu'ils ne connaissent pas toujours.
- Valoriser l'histoire du Val d'Oise et les archives départementales.
- Monter des réunions avec les équipes représentatives du sport dans le Val d'Oise (équipe de Hockey de Cergy-Pontoise, Athletica d'Eaubonne, etc.) pour engager des actions communes visant à renforcer les sentiments d'appartenance et de fierté des Valdoisiens.

Axe 3 : Mener des actions vers les cibles extérieures

- Attirer plus de « grands comptes » privés et publics selon une stratégie co-définies avec les acteurs socio-économiques du territoire ainsi qu'avec la Région et son agence d'attractivité, Choose Paris Region ;
- Contribuer en 2024 à l'inventaire des sites clés de l'Île-de-France réalisé par l'Institut Paris Région pour le compte de la Région Île-de-France. Cet inventaire, rendu disponible avec le service *Smart Implantation*², est destiné à l'accueil de projets (inter)nationaux en Île-de-France ;
- Mener des actions communes avec les Yvelines et les Hauts-de-Seine pour mettre en œuvre une ambition « d'Arc technologique de l'Ouest francilien » ;
- Valoriser les opportunités économiques de la Vallée de Seine, de l'Oise et du Canal Seine Nord en lien avec les démarches menées dans le tourisme ;
- En lien avec le GIP Roissy Meaux Aéroport (RMA), contribuer étroitement aux travaux portant sur la diversification économique de la place aéroportuaire de Paris-CDG ;
- Organiser un événement économique sur un sujet émergent et qui va devenir majeur comme l'autoconsommation énergétique des entreprises, l'IA ou la High Tech ;
- Intensifier les liens croisés entre les outils digitaux de Val d'Oise Tourisme et Val d'Oise My Balade pour améliorer l'expérience visiteurs et favoriser l'allongement du séjour par des packages randonnée/tourisme (mise en œuvre de la stratégie tourisme départementale) ;
- Valoriser la présence de la TEAM US au Athletica d'Eaubonne lors des JOP Paris 2024³ pour attirer des fans et leur proposer de découvrir le Val d'Oise ;
- Connecter les sites internet touristiques, culturels et patrimoniaux du Val d'Oise dans un « Univers Expérience Val d'Oise » pour intensifier les synergies et démultiplier les opportunités de promotion ;
- Développer une offre d'excursion sur « Le Val d'Oise des nouvelles cultures urbaines ».

Axe 4 : Renforcer l'offre territoriale pour les activités et les individus

Construire collectivement des documents de référence pour mieux agir ensemble demain :

- Réaliser un guide de bonnes pratiques permettant de traiter certains sujets d'obsolescence des ZAE avec l'ambition de limiter les coûts d'investissement.

Structurer et adapter l'offre territoriale et servicielle du Val d'Oise par le renforcement de sites existants ou la création de nouvelles offres :

- Intensifier le tourisme fluvial et des bords d'eau (Lien avec la stratégie départementale d'aménagement et les actions de la Région / Métropole du Grand Paris et Voies Navigables de France) ;
- Redynamiser l'Île de loisirs de Cergy-Pontoise ;
- Lancer, en association avec les intercommunalités volontaires, un AMI « ZAE auto-consommatrices en énergie » ;
- Renforcer la qualité de vie locale et les aménités destinées aux touristes dans plusieurs territoires du Val d'Oise par une politique ambitieuse d'espaces publics co-réalisés avec les intercommunalités ;
- Développer l'offre touristique au vert en partant de la liste des 100 lieux identifiés par Val d'Oise Tourisme. Développer l'offre de services proposée aux porteurs de projets : formation, accompagnement à la création et au développement d'entreprises, appui à la communication, etc. sujet spécifique pour l'agro-tourisme ;
- Ouvrir certains Espaces Naturels Sensibles à des publics choisis pour intensifier la sensibilisation aux enjeux et impacts du changement climatique et proposer une pratique touristique plus raisonnée ;

² Voir : <https://smartimplantation.smartidf.services/>

³ À Eaubonne, Athletica (le Centre Départemental de Formation et d'Animation Sportives du Val d'Oise) va accueillir la délégation américaine en vue des Jeux olympiques de Paris 2024. Des travaux de rénovation et de modernisation sont en cours dans lesquels on retrouvera les services d'hébergements et la restauration. Pendant deux mois, les 1.200 acteurs du sport Olympique et Paralympique US s'entraîneront et seront hébergés au Athletica, sur ses sept hectares de complexe qui regroupent une quarantaine de disciplines. Avant de se décider pour le site d'Eaubonne, les représentants du Comité Olympique Américain ont visité 32 infrastructures sportives dans toute la France. Ce qui leur a plu ? La qualité de l'équipement, du territoire du Val d'Oise et sa connexion avec ceux d'Île de France, sa proximité avec le village olympique

- Développer un projet majeur dans le tourisme solidaire dans le Val d'Oise ;
- Développer un pôle d'excellence en agriculture et alimentaire du futur travaillé sur l'est du Département en lien et en cohérence avec le projet Agoralim porté par la SEMMARIS ;
- Accompagner la mise en attractivité du campus CY de Cergy et travailler à l'amélioration des retombées locales pour éviter les effets d'éviction ;
- Mettre en place une offre d'ingénierie pour redévelopper une offre d'activités économiques présentielle et de services publics dans les territoires ruraux et urbains qui ont été fragilisés ces dernières années ;
- Accompagner le projet de « sentier découverte de la biodiversité » porté par la Région dans le domaine de Villarceaux en lien avec la volonté du Département de mettre la nature en valeur ;
- Structurer l'approche mécénat dans le Val d'Oise comme levier de financement de projets ;
- Créer le premier métavers en Val d'Oise.

Offrir des services personnalisés aux cibles retenues pour faciliter leurs projets :

- Mettre en place un centre de ressources en ligne, destiné aux acteurs économiques du Val d'Oise, et rassemblant les informations les plus utiles (aides financières et non financières) leur permettant de réaliser leurs projets notamment dans les 3 sujets clés : accéder à des compétences ; foncier et immobilier d'entreprise / touristique ; autoconsommation énergétique ;
- Créer une chaire en Intelligence Artificielle (IA) au sein de de CY Tech.



Crédits photos : © Paul Carrier CARRIER, Carole Desheulles, © DRONE-PRESS, © Drony, © Jérôme Galland, © Guillaume Ison, © Neway Partners,

© Adobe Stock

Conseil départemental du Val d'Oise
2 avenue du Parc
CS 20201 CERGY
95032 Cergy-Pontoise Cedex

tél. : 01 34 25 30 30
communication@valdoise.fr
www.valdoise.fr

val
d'oise 
le département