

Enjeux et Orientations Stratégiques 2026

Approuvés par l'Assemblée générale du 1^{er} décembre 2025

Sommaire

1.	Contexte international, européen et régional : turbulences et opportunités ?	4
1.1.	Contexte international : évolutions et tensions des grands équilibres mondiaux en 2025	4
1.2.	Contexte européen et national : un difficile équilibre entre compétitivité, souveraineté et rigueur budgétaire	5
1.3.	Contexte régional : une attractivité internationale confirmée qui s'appuie sur une stabilité régionale	6
2.	Orientations stratégiques 2026 : sortir d'une logique de guichet pour déployer une approche ciblée ..	8
2.1.	Penser l'attractivité de demain et positionner l'agence comme acteur d'influence	9
2.2.	Renforcer l'offre économique, touristique, culturelle de manière collective	10
2.3.	Accélérer et mieux différencier l'accompagnement des investisseurs internationaux	11
2.4.	Consolider la résilience et la pérennité de l'agence	12

Sortir d'une logique de guichet pour déployer une approche ciblée



Améliorer et différencier nos accompagnements
au regard de nos cibles prioritaires

7 Filières prioritaires et stratégiques



-  Aéronautique & Spatial
-  Cleantech
-  Technologies de pointe
(IA, Quantique, Cybersécurité)
-  Luxe et Cosmétique
-  Santé
-  Finance (Fintech/Crypto)
-  Industries Créatives & Culturelles
(image, tourisme, culture)



Développer une offre d'accueil premium
et durable



Soutenir l'activité de la filière image
en Île-de-France et diversifier le flux
de tournages internationaux stratégiques

-  **70%**
de la filière en IDF
-  **84%**
des emplois de la filière image
en Île-de-France
-  **+20%**
de projets stratégiques
(USA, Europe, Japon, Corée du Sud
et Inde)
-  **+50%**
de projets internationaux détectés

Nouveaux marchés lointains prioritaires

Inde, Canada, Japon, Australie, Corée du Sud, Brésil



1. Contexte international, européen et régional : turbulences et opportunités ?

Le contexte international actuel est marqué par une recomposition profonde des équilibres commerciaux et une montée des tensions géoéconomiques. Les États-Unis renforcent leur cap protectionniste, la Chine poursuit un ralentissement sous contrôle étatique et l'Inde consolide son statut de moteur de croissance. Les tensions géopolitiques (Ukraine, Moyen-Orient, rivalité US-Chine) s'ajoutent aux défis climatiques et technologiques, alimentant une incertitude structurelle.

La politique américaine, de plus en plus unilatérale, se traduit par une intensification des droits de douane et une remise en cause tacite des règles multilatérales portées historiquement par l'Organisation Mondiale du Commerce. Cette évolution s'accompagne d'un affaiblissement des mécanismes de coopération internationale, notamment en raison de la baisse du budget de l'USAID, qui impacte directement le financement de nombreuses organisations multilatérales.

Parallèlement, on observe un recalibrage des flux commerciaux mondiaux, avec une redéfinition des routes stratégiques (terrestre, maritime, spatiale et numérique). Cette dynamique peut être interprétée comme une réponse directe à l'expansion des routes de la soie chinoises et à la coordination affichée — bien que parfois fragile — des pays membres des BRICS+. Elle traduit également une volonté des grandes puissances de reprendre le contrôle de leurs chaînes de valeur, en privilégiant des logiques de sécurisation, de régionalisation et de souveraineté économique.

En Europe, le nouveau cadre budgétaire contraint fortement la France, placée sous procédure de déficit excessif. Le pays doit conjuguer consolidation des comptes publics et maintien de l'attractivité. La souveraineté économique, énergétique et technologique devient un axe central des politiques européennes et nationales.

L'Île-de-France, première région économique et touristique européenne, bénéficie d'une attractivité renforcée par les grands événements et sa vitalité culturelle. Mais elle subit aussi les contraintes budgétaires nationales et la concurrence internationale. L'enjeu central est de préserver son rôle de hub mondial dans un environnement contraint, en capitalisant sur ses leviers structurants : tourisme, culture, innovation et transitions durables. Le rôle transversal de la filière image et des industries créatives, qui renforcent à la fois l'attractivité culturelle, touristique et économique, mérite également une attention particulière.

1.1. Contexte international : évolutions et tensions des grands équilibres mondiaux en 2025

Les États-Unis affichent une croissance robuste (+3,0 % T2 2025) malgré l'instauration de tarifs douaniers généralisés (10 % en avril, 15 % minimum pour l'UE en juillet). Ce protectionnisme inquiète par son effet sur les chaînes de valeur mondiales. À cela s'ajoute un questionnement sur la solidité institutionnelle américaine : l'indépendance de la Fed et la fiabilité des statistiques sont critiquées, dans un contexte de déficit courant record (> 1 000 Md\$ en 2024). Une perte de confiance internationale pourrait peser sur le dollar et les taux.

La Chine maintient une trajectoire ralentie mais pilotée. Le FMI projette +4,8 % en 2025. Pékin mobilise un soutien monétaire et budgétaire pour contenir les fragilités immobilières. Les stratégies « China+1 » se développent, mais le pays demeure au centre des flux mondiaux. Les flux touristiques sortants retrouvent les niveaux de 2019.

L'Inde, avec +6,4 % attendus en 2025 (FMI), s'impose comme un marché stratégique en puissance. L'essor de ses classes moyennes stimule le tourisme international et la demande culturelle. Sa place croissante dans les BRICS+¹ illustre une recomposition géopolitique où le Sud global pèse davantage.

A l'échelle mondiale, le FMI projette +3,0 % en 2025 et +3,1 % en 2026. L'OMC anticipe un commerce en reprise limitée (+0,9 % en 2025), avant normalisation en 2026. L'Agence Internationale de l'Energie (AIE) souligne un excédent d'offre énergétique, mais des tensions géopolitiques (Ukraine, Mer Rouge, Moyen-Orient) peuvent avoir des impacts.

Les filières stratégiques mondiales sont en tension : semi-conducteurs, avec une dépendance persistante à l'Asie et une réponse européenne via le Chips Act ; agroalimentaire, où la sécurité alimentaire est fragilisée par les aléas climatiques et les conflits ; énergie, dont la transition reste incertaine face aux enjeux géopolitiques et technologiques. Parallèlement, les technologies émergentes accélèrent la compétition mondiale : l'IA générative concentre des investissements massifs et redéfinit les usages dans de nombreux secteurs. Les crypto-actifs et la blockchain attirent des capitaux tout en suscitant des débats réglementaires intenses.

Dans le sillage de cette révolution numérique, la robotique connaît un renouveau : portée par les progrès algorithmiques, elle gagne en autonomie, en adaptabilité et en capacité d'intégration dans les chaînes de production, les services logistiques ou les soins à la personne. À l'instar du quantique et de l'IA, elle constitue un levier stratégique pour l'innovation industrielle.

Dans ce contexte, les terres rares, essentielles à la fabrication de technologies clés (véhicules électriques, éoliennes, smartphones, équipements militaires), deviennent un levier géopolitique crucial. Leur extraction et leur raffinage sont aujourd'hui largement dominés par la Chine, exposant les chaînes d'approvisionnement à des risques de dépendance et de tensions commerciales. Pour réduire cette vulnérabilité, l'Europe et d'autres puissances cherchent à diversifier leurs sources, à renforcer le recyclage et à établir des partenariats stratégiques. Des pays comme le Brésil, l'Argentine et l'Indonésie, riches en ressources critiques, sont appelés à jouer un rôle central dans cette nouvelle dynamique de coopération économique et géostratégique.

En 2024, les tensions géopolitiques, la fragmentation du commerce et la rivalité entre politiques industrielles ont fortement pesé sur l'investissement mondial. Dans un contexte de risques financiers élevés et d'incertitude, la confiance des investisseurs à long terme s'érode, et les flux d'IDE reculent. Selon le Rapport sur les investissements dans le monde 2025 (CNUCED), les IDE ont chuté de 11 % à l'échelle mondiale, marquant une deuxième année consécutive de baisse. Les économies développées ont enregistré un repli de 22 %, avec une baisse marquée de 58 % en Europe. Seule l'Amérique du Nord a résisté, avec une hausse de 23 %, portée par les États-Unis.

1.2. Contexte européen et national : un difficile équilibre entre compétitivité, souveraineté et rigueur budgétaire

Depuis les élections européennes de juin 2024, le contexte politique de l'Union Européenne a évolué avec un changement notable dans ses priorités stratégiques. Bien que le développement durable reste une priorité, des tensions ont émergé sur la manière de l'intégrer dans la politique

¹ BRICS+ = Initialement conçus en 2009 comme un rassemblement informel entre quatre puissances dites émergentes (Brésil, Russie, Inde et Chine), les BRIC sont devenus BRICS avec l'intégration de l'Afrique du Sud (*South Africa*) en 2011. Depuis, le groupe s'est élargi à deux reprises pour former les BRICS+, comptant désormais dans ces rangs l'Égypte, l'Éthiopie, les Émirats arabes unis, l'Iran à partir de 2024, et en intégrant l'Indonésie en 2025. Ces États représentent aujourd'hui plus de 51% de la population mondiale et environ 40% du PIB mondial. Ils revendiquent pour cette raison le statut de « majorité mondiale », et veulent incarner un contre-modèle face à un ordre économique et politique dominé par les États-Unis et leurs alliés occidentaux.

économique, avec certains États membres soulignant le besoin d'un ralentissement des objectifs écologiques pour préserver la compétitivité.

Cette dynamique se reflète dans le secteur automobile, où les constructeurs, sous la pression croissante des normes environnementales, accélèrent le passage du moteur thermique à l'électrique. Cette transition, qualifiée de « marche forcée », bouleverse les chaînes de production, impose des investissements massifs et redéfinit les équilibres industriels, illustrant les défis concrets d'une politique climatique ambitieuse dans un contexte économique contraint.

Un virage vers un renforcement de l'industrialisation a également été observé, avec un accent mis sur la souveraineté industrielle, notamment dans les secteurs de l'énergie, de la technologie et des matières premières. L'UE cherche à réduire sa dépendance vis-à-vis des pays tiers, en particulier dans les domaines de la transition énergétique et des nouvelles technologies. Cette évolution stratégique se traduit par des subventions et investissements visant à encourager l'innovation, la relocalisation de certaines industries et le soutien à la transition numérique.

Le protectionnisme et la sécurisation des chaînes d'approvisionnement deviennent également des axes majeurs des politiques européennes. Cependant, cette dynamique suscite des débats sur l'équilibre à maintenir entre la croissance économique, la compétitivité industrielle et les engagements environnementaux à long terme.

Enfin, plus largement, la souveraineté est un fil directeur des politiques européennes et françaises : énergie (diversification après le gaz russe), technologies (EU Chips Act, cloud européen), défense (coopérations industrielles) et alimentation (sécurité des approvisionnements). Ces choix stratégiques ouvrent des opportunités de relocalisation et d'investissement, mais nécessitent des financements importants dans un cadre budgétaire contraint.

L'Union européenne applique depuis 2024 un cadre budgétaire rénové. La France est sous procédure de déficit excessif depuis janvier 2025, avec une dépense nette limitée à +0,8 % en 2025 et +1,2 % en 2026. Le déficit public atteignait -5,8 % du PIB en 2024 et la dette 113 %. L'inflation ralentit (IPC +1,0 % en juillet 2025).

1.3. Contexte régional : une attractivité internationale confirmée qui s'appuie sur une stabilité régionale

Traditionnellement, et selon de nombreux sondages, l'instabilité politique est perçue comme un frein à l'attractivité d'un pays. Les changements successifs de gouvernement en France alimentent un climat d'incertitude qui peut inquiéter les acteurs économiques à l'international.

Cependant, dans ce contexte d'instabilité internationale et nationale, la stabilité régionale en Île-de-France, apparaît comme un atout stratégique. La région reste structurée, attractive et résiliente. La solidité de ses écosystèmes locaux peut ainsi devenir un véritable levier d'attractivité.

En 2025, le CESER Île-de-France a souligné une baisse des recettes de 321 M€, obligeant à un plan d'économies de 760 M€. La Région a néanmoins adopté en juin un budget supplémentaire maintenant l'investissement sans accroître la dette, mais au prix d'une réduction des dépenses hors dette (-3,6 % vs 2024).

En 2024, l'Île-de-France **confirme sa position de quatrième région la plus attractive au monde en matière d'investissements directs internationaux (IDI)**. Malgré une légère baisse du nombre de projets par rapport à 2023, la région a su maintenir son dynamisme et sa capacité à attirer des investisseurs étrangers de premier plan.

Le tourisme confirme une dynamique internationale et des retombées économiques majeures.

En 2024, l'Île-de-France confirme son statut de première région touristique européenne, portée par une attractivité internationale renforcée et une vitalité culturelle exceptionnelle. Près de 49 millions de touristes ont été accueillis sur le territoire, générant plus de 23 milliards d'euros de retombées directes, soit environ 6 % du PIB régional et 480 000 emplois. Les visiteurs internationaux représentent 22,6 millions de touristes, soit une hausse de 2 % par rapport à 2023, dépassant ainsi les niveaux de fréquentation de 2019. Cette croissance est largement soutenue par l'essor des clientèles internationales, véritables moteurs de développement pour la région.

L'Île-de-France a connu une première partie de l'année particulièrement réussie, battant les précédents records pré-Covid de 2019 avec plus de 32M de touristes accueillis sur la période janvier-août 2025 et des retombées économiques dépassant les 15Mds€.

Sur ces deux piliers : attractivité économique et attractivité touristique, Dubaï consolide son statut de hub stratégique au Moyen-Orient, combinant une politique d'attractivité économique ambitieuse à une offre touristique en constante expansion. Cette double dynamique renforce son positionnement à la croisée des flux d'investissements et de mobilités internationales, et en fait un concurrent direct de l'Île-de-France sur les deux axes.

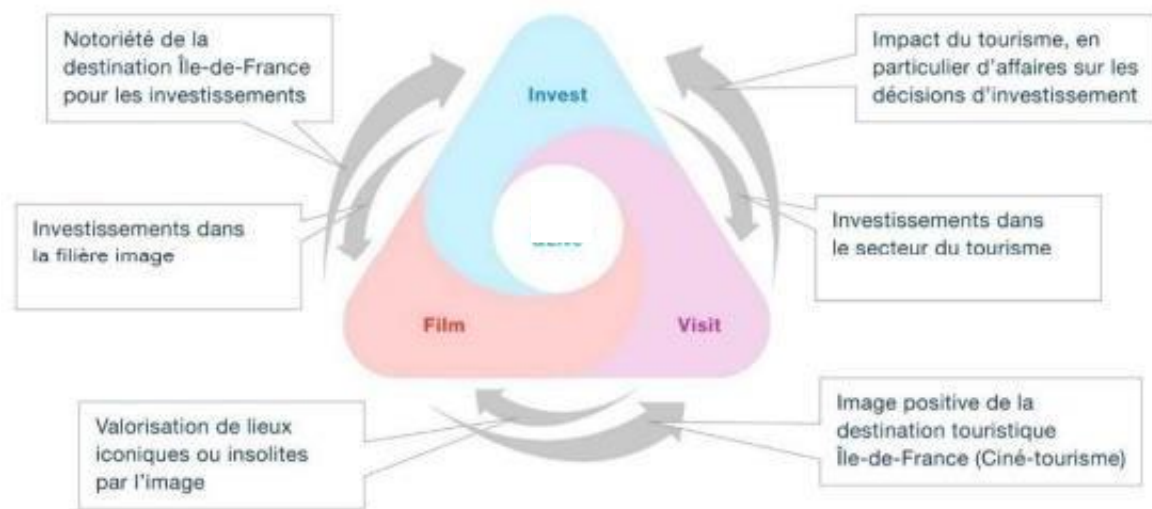
La culture francilienne (musées, festivals, industries créatives) reste également un pilier d'attractivité mondiale. **La filière image**, en particulier, continue de peser fortement (plus de 200 000 emplois, environ 12,7 Mds € de PIB), grâce au crédit d'impôt international et aux investissements du plan France 2030 dans de nouveaux studios et formations.

2. Orientations stratégiques 2026 : sortir d'une logique de guichet pour déployer une approche ciblée

Face à un environnement géopolitique incertain et à la montée des tensions protectionnistes, l'Île-de-France démontre sa résilience et sa capacité à se réinventer, en misant sur des projets à forte valeur ajoutée et une diversification de ses marchés.

Dans ce contexte, l'attractivité ne peut plus être pensée de façon fragmentée. Elle se construit dans **une approche à 360°**, où l'investissement, le tourisme et les productions audiovisuelles se nourrissent mutuellement pour renforcer l'attractivité de la région.

Les orientations stratégiques s'appuient sur la vision **d'une agence intégrée, influente et résiliente**, capable d'agir sur le monde en attirant les cibles qui renforcent l'écosystème francilien.



Un projet industriel consolide l'écosystème économique, crée des emplois et attire des compétences. Un tournage international renforce l'image et la notoriété de la région, et soutient des filières innovantes dans l'audiovisuel et les technologies immersives. Un visiteur étranger, séduit par son séjour, peut devenir demain investisseur, étudiant ou prescripteur.

Cette interdépendance doit guider l'action de l'agence et être mise en avant dans sa communication institutionnelle.

L'agence doit sortir de la logique de « guichet unique » traitant des flux entrants pour s'orienter vers une **vision intégrée et stratégique** en faisant des choix en matière d'accompagnement, en orientant les flux vers un équilibre économique et territorial mais aussi en développant une logique de prospection active vers nos cibles à forte valeur ajoutée.

Notre ambition est claire : être un outil stratégique capable d'attirer les acteurs à valeur ajoutée qui irriguent la région, renforcent son écosystème et consolident son rôle de métropole européenne et mondiale de référence. En somme, devenir un centre d'intelligence à 360° au service de l'attractivité.

2.1. Penser l'attractivité de demain et positionner l'agence comme acteur d'influence

Dans la compétition internationale, la notoriété ne suffit pas. L'agence doit se positionner comme un acteur de confiance, capable d'**éclairer les choix des décideurs publics et privés** et d'influencer les décisions des grands donneurs d'ordre dans l'intérêt du territoire. Cela implique une veille stratégique renforcée, la production de données et la capacité à anticiper les grandes tendances (technologiques, économiques, touristiques).

La connaissance du contexte économique et géopolitique par une veille stratégique précise et la production de données chiffrées et fiables de l'Agence permet **d'anticiper les grands enjeux et problématiques** de l'attractivité au niveau régional ou national ; d'identifier les grandes tendances – transitions technologiques, réorganisations des chaînes de valeur, nouvelles attentes touristiques – et d'en traduire les impacts pour l'Île-de-France.

Choose Paris Region se distingue aussi en intégrant les technologies émergentes dans ses outils d'attractivité. L'agence utilise l'IA pour améliorer la veille stratégique, identifier les cibles prioritaires et personnaliser l'accompagnement des investisseurs, producteurs et visiteurs. L'exploitation des données et des algorithmes prédictifs permet d'anticiper les besoins du marché, de détecter les opportunités à forte valeur ajoutée et de positionner l'Île-de-France comme un territoire innovant et compétitif à l'échelle mondiale. Cette approche favorise également l'optimisation des processus internes et l'expérimentation de nouveaux services numériques pour renforcer l'efficacité et la réactivité de l'agence.

Dans un objectif d'actions collectives, l'agence partagera plus régulièrement auprès de sa gouvernance ou des décideurs publics et privés ses analyses sur les sujets d'actualités et d'attractivité au sens large.

L'objectif est clair : **donner à la région et à son écosystème une longueur d'avance** en dotant le territoire et ses acteurs d'une stratégie d'attractivité fondée sur la compréhension fine du monde. Cette ambition implique un meilleur usage des outils existants : base de données, baromètres, enquêtes, veille...Etc.

Le rôle d'influence passe également par la construction d'un **récit collectif crédible et partagé**, fédérant les partenaires autour d'une marque commune qui valorise autant l'offre globale de la région que la richesse de ses territoires. Il ne s'agit pas seulement d'illustrer les atouts de la région, mais de démontrer que l'Île-de-France offre une promesse complète : innovation scientifique et technologique, excellence culturelle, infrastructures performantes, qualité de vie, diversité des territoires.

Cette fonction d'influence suppose un travail patient de construction de réseaux, d'alliances et de partenariats. Choose Paris Region doit continuer d'entretenir un dialogue régulier de haut niveau avec les décideurs économiques, politiques et institutionnels, en Île-de-France, en France, en Europe particulièrement à Bruxelles et à l'étranger.

Depuis le Brexit et la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne, plusieurs régions européennes revendiquent le rôle de moteur et de centre décisionnel du continent. Dans ce nouvel équilibre, la région Île-de-France doit affirmer sa place en renforçant sa présence à Bruxelles. L'agence intensifie ainsi ses actions auprès des institutions européennes pour influencer les décisions des entreprises étrangères représentées au sein du Conseil et des Commissions. Elle vise à anticiper les évolutions réglementaires et à proposer des solutions adaptées aux acteurs hors UE. En participant activement aux programmes européens (Horizon Europe, FEDER, InvestEU), elle défend les intérêts franciliens,

facilite l'accès aux financements, valorise les projets à forte valeur ajoutée et renforce la visibilité internationale du territoire. Elle devient un relais stratégique entre les décideurs européens et les acteurs locaux, consolidant son rôle d'influenceur crédible.

L'influence passe enfin par la capacité à tirer parti de l'héritage des grands événements. Les Jeux Olympiques et Paralympiques ont donné à la région une visibilité planétaire. Il s'agit désormais de prolonger cette dynamique et de transformer cette notoriété en projets concrets. L'agence s'attachera à capitaliser sur les infrastructures modernisées, sur l'image positive associée à la réussite organisationnelle des Jeux et sur l'élan collectif qu'ils ont suscité. Elle mobilisera les relais institutionnels, en France et à l'international, pour élargir encore la portée de son action d'influence.

L'objectif est de faire rayonner l'Île-de-France comme un territoire d'excellence, innovant, accueillant, durable et compétitif, en valorisant les filières stratégiques (santé, technologies, industries créatives, aérospace, tourisme) et en renforçant la coopération avec les écosystèmes locaux.

2.2. Renforcer l'offre économique, touristique, culturelle de manière collective

L'Agence, en maximisant les synergies avec ses partenaires, a pour ambition de renforcer collectivement l'offre économique, touristique et culturelle. Elle fédère les acteurs autour d'une vision partagée, décloisonne les filières (valorisation de sites culturels pour l'accueil d'investisseurs par exemple) en encourageant des projets hybrides qui allient culture, économie, tourisme et structurer **une offre lisible, cohérente et attractive**.

Le soutien aux territoires franciliens est une priorité pour **une attractivité équilibrée et durable**. L'agence développe des outils communs de promotion (plateformes, campagnes, ambassadeurs), mesure **l'impact de manière collective** et partage avec l'ensemble de ces partenaires notamment lors des comités des territoires que l'Agence pilote depuis 2019.

La valorisation des **lieux iconiques et des filières innovantes** constitue un levier central pour renforcer l'attractivité internationale de l'Île-de-France. L'agence s'attache à promouvoir les sites emblématiques du territoire – qu'il s'agisse de monuments historiques, de quartiers créatifs ou de pôles d'innovation – en les positionnant comme vitrines du dynamisme régional. Cette démarche s'accompagne d'un soutien affirmé aux filières innovantes, notamment le cinéma, les technologies immersives (VR, XR, métavers et gaming) et l'ensemble des industries créatives, qui participent au rayonnement culturel et économique de la région. Cet écosystème fait partie de l'offre que l'agence doit promouvoir auprès des cibles, que ce soit par l'animation de clubs sectoriels ou pays ou bien également par le biais de circuits pour vendre à l'international l'attractivité francilienne.

L'agence contribue au développement et à la promotion d'une offre de tourisme d'affaires et de loisirs qualitative et diversifiée pour les visiteurs français et internationaux mais aussi une clientèle francilienne. Elle accompagne les professionnels du tourisme et institutionnels franciliens pour améliorer le parcours visiteurs, renforcer l'accessibilité aux personnes à besoins spécifiques, assurer la formation continue des salariés du tourisme sur les compétences d'avenir comme l'IA ou le tourisme durable. Elle le fait en animant des réseaux professionnels, dont celui des organismes de gestion de destinations (ADT, OT), et des démarches coopératives visant à structurer les offres et répartir les flux sur tous les territoires d'Île-de-France. Parmi ces démarches figurent notamment le Contrat de Destination Impressionniste – Centenaire Monet en 2026 - et Paris Ville Augmentée.

Enfin, l'agence soutient également **la montée en gamme de l'offre touristique, en ciblant une clientèle à haute contribution** et en diversifiant les expériences proposées. Il s'agit d'aller au-delà de la croissance quantitative pour privilégier la valeur ajoutée : développement d'expériences

culturelles exclusives, valorisation du patrimoine immatériel, création d'itinéraires thématiques et intégration de services premium. Cette stratégie vise à accroître la consommation touristique, à fidéliser les visiteurs internationaux et à positionner l'Île-de-France comme une destination de référence pour les publics les plus exigeants.

L'agence met en place une coordination étroite avec les départements, métropole et intercommunalités pour garantir une attractivité équilibrée et inclusive sur l'ensemble de l'Île-de-France. Cette coopération permet de valoriser les atouts locaux, d'optimiser les synergies entre les acteurs économiques, culturels et touristiques, et de créer des projets hybrides à forte valeur ajoutée. En travaillant main dans la main avec les territoires, l'agence assure que les flux d'investisseurs, de touristes et de productions culturelles se répartissent de manière harmonieuse, renforçant ainsi la cohérence et la lisibilité de l'offre régionale tout en stimulant l'innovation locale.

Ces choix de valorisation, d'accompagnement et d'influence visent une meilleure répartition des visiteurs, investisseurs et producteurs sur le territoire afin de favoriser un développement harmonieux et équilibré.

2.3. Accélérer et mieux différencier l'accompagnement des investisseurs internationaux

L'agence adopte une démarche qui privilégie les projets à forte valeur ajoutée en particulier dans les filières stratégiques : technologies de pointe (IA, quantique, cybersécurité), industries créatives et culturelles (image, tourisme, culture), santé, aéronautique et spatial, Cleantech finance, luxe et cosmétique. Cette **approche sélective et qualitative** suppose de cibler davantage les projets à impact économique, environnemental, technologique et territorial et d'accompagner mieux plutôt que plus en renforçant l'expertise et la professionnalisation des services proposés.

La montée en gamme et **l'adaptation de nos accompagnements** des différentes cibles stratégiques doit être abordé en fonction de l'impact économique, social et territorial en adéquation avec les besoins et priorités régionales. Il ne s'agit pas d'accompagner toujours plus de projets, mais d'accompagner mieux, en privilégiant les projets stratégiques qui apportent une réelle valeur au territoire.

Concernant le tourisme, au-delà du volume de visiteurs, la consolidation d'une clientèle à haute contribution devient stratégique : accroître la consommation touristique et la valeur ajoutée par visiteur plutôt que de viser uniquement la croissance quantitative. Cette clientèle premium, en recherche d'expériences culturelles, patrimoniales et exclusives, est essentielle pour la soutenabilité du modèle.

Monter en gamme signifie offrir aux investisseurs, aux producteurs et aux visiteurs une expérience améliorée, marquée par une plus grande fluidité, un conseil plus pointu et une meilleure coordination avec l'écosystème local. Cela implique une professionnalisation accrue des services, **une intégration plus poussée du numérique et de l'intelligence artificielle** dans les processus et une capacité renforcée à anticiper les besoins.

Cette exigence de qualité doit aussi se traduire par **un effort d'innovation interne**. L'agence doit développer de nouveaux services, expérimenter des approches inédites et s'inspirer des meilleures pratiques internationales. Elle doit également renforcer son rôle d'ensemblier, en animant des collectifs et en coordonnant des initiatives partagées.

Une approche construite à 360° afin de sélectionner prioritairement les investissements industriels, technologiques et culturels qui apportent emplois, innovation et retombées territoriales avec la volonté de diversifier nos flux géographiquement (Inde, Canada, Japon, Australie, Corée du Sud,

Afrique du Sud) et nos cibles sectorielles pour réduire les dépendances à un seul marché ou un seul secteur sur nos différentes activités.

L'agence se positionne également comme un acteur différenciant en intégrant pleinement les enjeux de transitions durables et responsables dans sa stratégie d'attractivité. En valorisant des projets à faible empreinte carbone, la mobilité durable, le développement des filières du cyclotourisme et du tourisme fluvial et fluvèstre, l'économie circulaire et le tourisme responsable, elle offre à l'Île-de-France un avantage compétitif unique sur la scène internationale. Accompagner investisseurs, producteurs et visiteurs vers des initiatives durables renforce l'image du territoire comme un hub innovant, exemplaire et soucieux de l'environnement, et devient un levier stratégique pour attirer des acteurs économiques et touristiques à forte valeur ajoutée, sensibles aux enjeux ESG et climat.

2.4. Consolider la résilience et la pérennité de l'agence

Face au contexte budgétaire, l'agence adopte une gestion rigoureuse et innovante. Le plan de sauvegarde de l'emploi mis en œuvre en 2025 et la réduction des effectifs visent à consolider le modèle économique tout en préservant les compétences clés.

Sur le plan humain, il s'agit d'accompagner les équipes dans l'évolution de leurs missions et de maintenir une **capacité d'innovation interne**. L'intégration de l'IA et du numérique dans les processus internes permet de gagner en efficacité sur les tâches à moindre valeur ajoutée.

Sur le plan financier, l'agence doit réduire sa dépendance à quelques financeurs publics. La **diversification et sécurisation des ressources**, la valorisation des actions auprès des partenaires privés et la recherche de nouveaux financements sont des leviers essentiels pour assurer la pérennité de l'agence.

Cela suppose de valoriser les actions réalisées participant à la visibilité de partenaires privés, à la formation d'acteurs de l'écosystème touristique, à l'accès à un réseau de décideurs publics-privés notamment et d'identifier de nouvelles sources de revenus en mettant l'accent sur les financements privés mais aussi en assurant une meilleure traçabilité des contributions en nature, venant compenser des frais supplémentaires

L'efficacité de l'agence passe par **une clarification des priorités en s'appuyant sur la data** et par un pilotage rigoureux de ses actions mesurées par des KPI clairs. L'agence doit se concentrer sur les projets qui génèrent une véritable valeur ajoutée et démontrer, par des résultats tangibles, son utilité pour le territoire.

Les indicateurs qui constituent une base de pilotage et d'évaluation des résultats seront ajustés pour correspondre à ces orientations dans un objectif de transparence.

Dans le domaine du tourisme, il s'agira, par exemple, d'augmenter à horizon cinq ans le nombre de nuitées réalisées en dehors de Paris, en veillant à ce que la moitié des visiteurs internationaux découvrent au moins une destination francilienne hors capitale. À ce titre, l'agence s'engage à organiser plus de 50 % de ses actions sur des sites situés hors de Paris. Il conviendra également de travailler à l'augmentation progressive de la consommation touristique par visiteur et notamment concernant 7 marchés prioritaires générant près du tiers des retombées de la haute contribution (USA, Canada, Brésil, Japon, Chine, Inde Australie).

Pour la filière Image, l'objectif pourra être, par exemple d'augmenter de 20% la part de projets stratégiques accompagnés par l'agence (long métrages cinéma, séries TV et plateformes, documentaires cinéma et plateformes) et d'augmenter de 50% la détection de projets

internationaux de l'agence. Enfin, en matière d'investissements, la priorité est d'augmenter de 15% le nombre de projets stratégiques en Ile-de-France avec une attention particulière aux projets industriels à fort impact économique et territorial et de se concentrer sur les projets d'extension pour atteindre un niveau d'au moins 1/3 des implantations. il conviendra également d'équilibrer l'atterrissage sur le territoire francilien en visant la parité entre Paris et le reste du territoire.