

**Comment rendre la Place de Paris
attractive pour les 25-30 ans
issus des grands pays émergents ?**

-- Février 2008 --

Objectifs de l'étude

Au cours des deux dernières années, la Fédération Bancaire Française (FBF) et l'Association des Entreprises d'Investissements ont engagé en coordination avec Europlace (l'organisation en charge de promouvoir la Place financière de Paris) une démarche collective visant à renforcer la position de Paris et de sa région comme centre de savoir financier mondialement reconnu.

Dans cette perspective, l'un des enjeux pour la Place de Paris est sa capacité à poursuivre le développement de compétences reconnues issues de ses grandes écoles et universités, et aussi d'attirer de nouveaux talents en provenance des grands pays émergents (principalement Brésil, Russie, Inde et Chine, dénommés les BRICs).

Ce rapport a pour objectif de présenter une synthèse des réflexions animées par la FBF et alimentées par une série d'entretiens auprès des directeurs des ressources humaines de grandes BFI présentes en France, de cadres des grandes écoles de commerce et d'ingénieur ainsi que d'un panel d'étudiants et de jeunes diplômés originaires de pays émergents.

Ces entretiens visent à qualifier les besoins, comprendre les freins et identifier les leviers pour favoriser la venue en France de stagiaires et de jeunes diplômés de pays émergents.

Sommaire

1. L'attraction des meilleurs jeunes talents en finance comme enjeu clé pour la Place de Paris

1.1 L'industrie financière est un moteur de l'économie nationale

1.2 La Place de Paris risque de perdre du terrain face à ses concurrents

1.3 La qualité de la main d'œuvre est un facteur majeur de compétitivité d'une Place financière

2. Les principaux freins à l'attractivité de la Place de Paris pour les jeunes des pays émergents

2.1 Des freins liés aux règles d'immigration

2.2 Des freins liés au recrutement des banques : leurs activités sont aujourd'hui globales mais la recherche de talents ne l'est pas encore

2.3 Une moindre attractivité des packages de rémunération

2.4 Un manque d'actions collectives des différents acteurs

3. Des pistes de solutions pour accroître l'attractivité de la Place de Paris auprès des jeunes issus de pays émergents

3.1 Remettre à niveau la Place de Paris pour la rendre compétitive sur :

- les règles d'immigrations
- les packages financiers

3.2 Renforcer l'action collective de la Place financière:

- une recherche plus forte et plus visible
- une présence accrue auprès des jeunes talents des pays émergents
- un lobbying de Place plus fort pour émerger dans les classements internationaux
- favoriser le dépôt de brevets

1. L'attraction des meilleurs jeunes talents en finance est un enjeu clé pour la Place de Paris

1.1 L'industrie financière est un moteur de l'économie nationale

1.1.1 Moteur de croissance

L'industrie financière (banques, assurances, gestion d'actifs, intermédiaires financiers, sociétés d'investissement spécialisées...) est un secteur important de l'économie française. De plus, il représente un potentiel de croissance si l'on compare le poids qu'elle représente dans le PIB (4,8% du PIB), alors que les situations observées sont de 5,3% du PIB au Royaume-Uni et 9,1% du PIB aux Etats-Unis (source : étude Société Générale 2002).

L'industrie financière est l'un des secteurs les plus porteurs de l'économie : ce secteur a connu une croissance de 6,5% par an depuis 2001 en Europe représentant 3 fois la croissance moyenne du PIB sur la même période.

En particulier, son poids est significatif en Île-de-France où elle représente 15% du PIB régional (source : Finance Innovation, 2007).

1.1.2 Créatrice d'emplois hautement qualifiés

Activité à forte valeur ajoutée, une Place financière est source d'emplois qualifiés.

Ces emplois concernent un éventail large de compétences :

- front office,
- middle office,
- back office,
- fonctions de support dont la gestion des risques et la gestion financière,
- services informatiques,
- services juridiques et fiscaux,
-

Selon une étude de la FBF, la Place financière de Paris représente plus de 32 000 emplois dépendants directement ou indirectement ; les emplois directs y sont rémunérés en moyenne à 130 000€.

Comparativement à Londres, non seulement le nombre d'emplois reste limité, Londres représentant 220 000 emplois directs, mais aussi ces emplois sont concentrés majoritairement dans les banques d'origine françaises (plus de 70% des emplois directs à Paris sont dans les banques d'origine française).

1.1.3 Génératrice de revenus pour les finances publiques

En 2005, pour la seule activité de Banque d'Investissement et de Marché, la FBF a réalisé une simulation afin de montrer que les 25.000 emplois directs sur la Place de Paris, génèrent un minimum de 3,2 Md€ de recettes perçues par l'État (charges patronales, contribution des salariés, impôts sur le revenu, taxe sur les salaires).

1.1.4 L'exemple du Royaume-Uni

Les services financiers stricto sensu contribuent directement à 5,3% du PIB en 2003 selon le Ministère des Finances Britanniques (parution 2005 dans le UK HM Treasury). Ils représentent 4,1% (1 million de personnes) de l'emploi salarié, toujours en 2003.

Si l'on intègre l'ensemble des services supports à l'industrie financière, la part des services financiers au sens large est de 9,1% du PIB en 2001. Dans ce cas, l'emploi financier au sens large recouvre 1,7 million de personnes, soit 6,5% de l'emploi total.

La contribution des services financiers à la balance des paiements est très fortement positive : les exportations de services financiers représentent en 2002 plus de 27% du total des exportations de biens et services alors que les importations ne recouvrent que 5,4 % du total.

1.1.5 L'exemple des Etats-Unis

Les services financiers sont le troisième secteur de l'économie et représentent environ 8% du PIB.

Le secteur emploie directement plus de 5% de la population active (source : McKinsey 2007).

L'exemple de New York dans l'activité des Titres met en avant la contribution du secteur financier au-delà de l'emploi direct : chaque emploi dans l'activité titres génère deux emplois supplémentaires dans d'autres industries (source : McKinsey 2007).

De 1995 à 2005, le secteur a connu une croissance annuelle moyenne de 5%, en étant l'un des trois premiers secteurs de croissance.

1.1.6 Qu'en déduire pour la France ?

En prenant pour hypothèse de cible les chiffres du Royaume-Uni (220 000 emplois), le potentiel de croissance de la Place de Paris, ne possédant aujourd'hui que 25 000 emplois, représente un vivier de 195 000 nouveaux emplois. Les recettes fiscales pour l'Etat français passant donc de 3,2 Md€ aujourd'hui à 25 Md€.

1.2 La place de Paris risque de perdre du terrain face à ses concurrents

1.2.1 La place de la France aujourd'hui dans le monde

La France conserve une place certaine, représentant environ 10% du secteur financier européen, derrière l'Allemagne et le Royaume-Uni (source : City of London, 2007).

Dans quelques domaines d'excellence, Paris a su imposer son savoir-faire. Paris est la première Place financière pour les dérivés actions. Ce succès a démontré la qualité du capital humain (formation scientifique) ainsi que l'existence d'une dynamique entre les acteurs (gestionnaire d'actifs, BIM...) de la Place de Paris.

1.2.2 Le dynamisme accru de Londres, New York, Hong Kong

Plusieurs Places financières (New-York, Londres, Genève) ont développé des actions pour renforcer leur position.

➤ A New York: "Sustaining New York's and the US' Global Financial Services Leadership" (janvier 2007)

En janvier 2007, le maire de New York a décidé de renforcer encore plus la puissance de sa place financière en développant 2 axes :

○ L'immigration

La politique et les règles d'immigration vers les Etats-Unis vont être réformés pour les travailleurs qualifiés : augmentation notamment du nombre de visas, suppression du délai entre le visa étudiant et le visa de travail...

Ces réformes ont pour but de réduire le déséquilibre entre l'offre et la demande en personnel qualifié dans les services financiers ; permettant ainsi à New York de rester le plus important réservoir de talents en finance dans le monde, et aussi de rester le site le plus attractif pour les sociétés financières américaines et étrangères.

○ La création d'un centre de finances appliquées

Bien que New York dispose déjà d'institutions académiques capables de former des professionnels de haut niveau pour les services financiers, les besoins croissants des institutions financières nécessitent des talents possédant des compétences quantitatives poussées pour développer l'innovation, en particulier sur les produits dérivés et la titrisation.

Ce centre aura pour mission de coordonner les acteurs de la place de New York, firmes, banques, universités, pour élaborer et financer le meilleur programme en ingénierie financière et marchés de capitaux : combinant excellence académique et expérience pratique, avec l'accent mis sur une formation à la pointe en mathématiques, statistiques et économie appliquées à la finance.

➤ **A Londres : le “Financial services in London: Global opportunities and challenges” (mars 2006)**

Le gouvernement britannique, dans un document accompagnant le budget 2006, rappelle l'importance du secteur des services financiers pour Londres et le Royaume-Uni en général.

Il précise la stratégie des pouvoirs publics pour maintenir la compétitivité de Londres par rapport aux principales Places financières concurrentes.

Parmi les facteurs de compétitivité à développer, la qualité de la main d'œuvre nationale et internationale est une priorité.

Le « **highly skilled migrant program** » s'inscrit dans cette dynamique et est une référence d'efficacité et d'ouverture.

C'est un système de visa à points fondés sur des critères objectifs : un candidat étranger hors Union Européenne et réunissant les 75 points nécessaires, se voit attribuer un titre de séjour de 2 ans et dans 90% des cas, sa demande est traitée sous 14 semaines.

➤ **En Suisse : le “Swiss Banking Roadmap” (septembre 2007)**

En septembre 2007, l'association suisse des banquiers a proposé la « **Swiss Banking Roadmap 2015** », présentant une liste de mesures à prendre pour développer la place financière suisse. Ces mesures impliquent une participation large des pouvoirs publics.

Cette « Roadmap 2015 » est ambitieuse et couvre tous les sujets clefs : la fiscalité, la mise en œuvre des normes internationales, ... ; une plus grande régulation, l'assouplissement des conditions réglementaires régissant l'activité des fonds de pension...

1.3 La qualité de la main d'œuvre est un facteur majeur de compétitivité d'une Place financière :

La qualité de la main d'œuvre est le premier critère de compétitivité d'une place financière comme le montre une étude du *New York Financial Center* en 2007 ci-après.

Or, l'écosystème universitaire de Paris est reconnu et alimente les BFI de Londres.

L'enjeu de l'attractivité de la Place de Paris est non seulement de retenir nos propres talents, mais également d'attirer les meilleurs talents des pays émergents.



2. Les principaux freins à l'attractivité de la Place de Paris pour les jeunes des pays émergents

2.1 Des freins liés aux règles d'immigration

2.1.1 La politique d' « Immigration Choisie » pour les talents à haut potentiel en finance reste peu connue

Dans le domaine financier, l'immigration choisie est une vraie opportunité pour attirer les meilleurs talents vers les Places financières.

Alors que le Royaume-Uni a depuis de nombreuses années une politique claire d'attraction de ces talents en faisant une promotion active de ses atouts, la France continue à être très en retrait sur la promotion du « label » France.

Les sites Internet constituent un exemple révélateur : alors que la France continue à avoir un discours très administratif, le Royaume-Uni a développé un discours très accueillant.

Page d'accueil du site web 'UKvisas'



Source: <http://www.ukvisas.gov.uk/>

2.1.2 Malgré une évolution favorable, les règles d'immigration restent complexes et en deçà des autres places

2.1.2.1 Pour un jeune chercheur issu d'un pays émergent voulant exercer en France

Un chercheur issu d'un grand pays émergent, titulaire d'un master ou plus, et menant une mission de recherche d'une durée supérieure à 3 mois, peut demander une carte de séjour mention « scientifique ».

La carte n'est délivrée que pour une durée d'un an renouvelable et nécessite des démarches importantes. Alors qu'au Royaume-Uni, ces jeunes chercheurs seraient quasi mécaniquement éligibles au « Highly Skilled Migrant Program » et bénéficieraient d'une procédure minimale et d'un titre de 2 ans renouvelables.

« Il y a des cas où le chercheur n'a pas pu venir à cause des papiers »

Source : responsable d'un laboratoire de recherche en finance à Paris

2.1.2.2 Pour un jeune d'un pays émergent diplômé d'une formation française

Un jeune d'un pays émergent (diplômés de master ou plus, et recevant une rémunération supérieur à 1,5x le SMIC) peut recevoir une autorisation provisoire de séjour et de travail de 6 mois non renouvelable. Dans une situation équivalente au Royaume-Uni, ce délai est de 12 mois.

Ce délai doit laisser le temps de faire les démarches administratives requises, évitant ainsi que la personne reste inactive ou doive retourner dans son pays avant de revenir.

« Moi je souhaite travailler en France quand je serai diplômée, je pense que j'aurai les papiers, mais l'administration en France ça prend du temps et il faut revenir souvent »

Source : étudiant BRIC à Paris

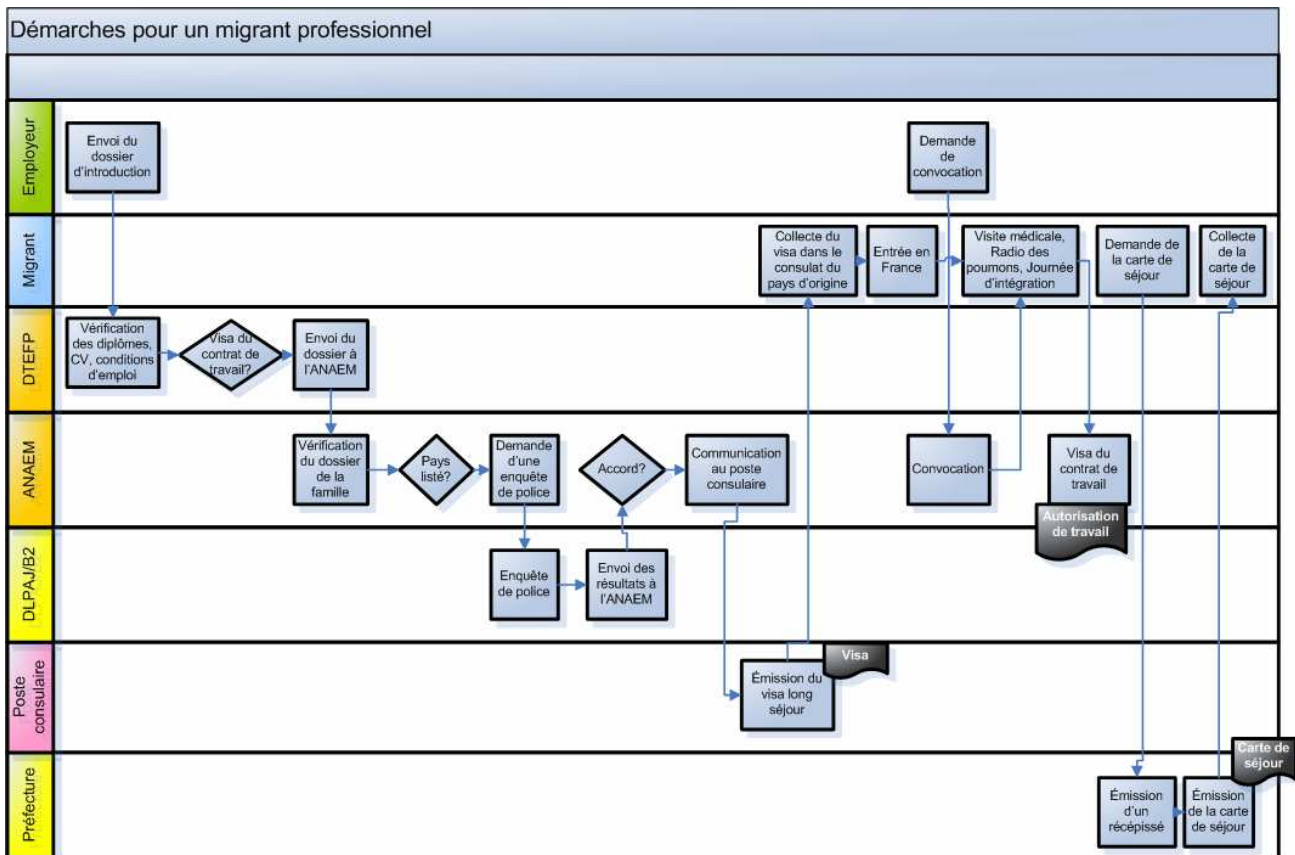
Au cours de ces six mois, le candidat au visa bénéficie d'une procédure simplifiée mais doit néanmoins effectuer de nombreuses démarches en personne.

2.1.2.3 Pour un jeune diplômé d'une formation étrangère vivant en France

Un étranger hors espace économique européen en échange ou en stage en France, et qui n'est pas diplômé d'un master ou plus d'une école française, doit suivre la procédure de droit commun d'introduction d'un travailleur étranger ou de régularisation d'un étudiant. Il est dans la même situation qu'un étranger non qualifié voulant venir travailler en France.

La situation de l'emploi lui est opposable : l'administration peut refuser l'octroi de l'autorisation de travail si l'emploi peut être pourvu par un résident inscrit comme demandeur d'emploi.

La procédure dure environ 3 mois et est représentée ci-après.



« La France n'est pas le seul pays dans lequel l'immigration est un problème, mais clairement la France n'est pas parmi les pays les plus accueillants »

Source : junior BRIC à Londres

Au Royaume-Uni, ces jeunes talents seraient quasi mécaniquement éligibles au « Highly Skilled Migrant Program » et bénéficieraient donc d'une procédure minimaliste et d'un titre de 2 ans renouvelables.

2.1.2.4 Pour un jeune diplômé vivant dans son pays

Le système actuel ne permet pas de faire venir un jeune non ressortissant de l'espace économique européen diplômé d'une université prestigieuse à l'étranger, sans passer par la procédure lourde d'introduction d'un travailleur étranger ; à l'exception des cas de mobilité internationale (ancienneté de 3 mois minimale exigée).

Le seul avantage dont ils peuvent bénéficier est de ne pas se voir opposer la situation de l'emploi si le poste est rémunéré au moins 1,5 fois le SMIC.

La décision dans les pays est alors prise au cas par cas et non fondée sur des critères objectifs compréhensibles par les étudiants.

Au Royaume-Uni, le « Highly Skilled Migrant Program » expose sur son site Internet clairement les critères pour être accueilli.

2.2 Des freins liés au recrutement des banques : leurs activités sont aujourd'hui globales mais la recherche de talents des pays émergents n'est pas encore systématisée

2.2.1 Des plans d'action par pays

La recherche et la promotion actives à Paris, de talents en provenance de grands pays émergents marquent un retard par rapport à Londres et New York.

Il existe une sensibilisation croissante des grands BFI à l'égard des pays émergents mais la recherche de jeunes diplômés de ces pays répond à ce jour majoritairement aux besoins locaux.

Il ne semble pas exister aujourd'hui, d'objectifs agressifs de recrutement à Paris, de jeunes diplômés des pays émergents.

« C'est vrai que nous n'avons pas encore mise en place de politique systématique de repérage des meilleurs dans ces pays »

Source : Global Head of Human Resources d'une grande BFI française

« 33% à 40% de nos recrutement jeunes débutants en 2008 seront issus des pays émergents, mais en local »

Source : Global Head of Human Resources d'une grande BFI française

2.2.2 De bonnes relations avec les écoles françaises, mais des relations non systématisées avec les universités étrangères

Des liens forts existent avec les écoles françaises qui attirent de nombreux étudiants des pays émergents et permettent donc un recrutement facile de ceux-ci par les banques de la Place de Paris.

Les principales écoles contactées, HEC, ESSEC, ESCP et Centrale Paris, représentent un vivier d'un peu plus d'une centaine d'élèves d'origine BRICs.

Ces recrutements restent néanmoins faibles alors qu'il existe un vrai appétit des banques pour aller plus loin.

Cette ambition est limitée par :

- le coût de tels recrutements,
- le manque de visibilité et de compréhension des systèmes universitaires locaux,
- la complexité des règles d'immigration.

2.2.3 Une culture de travail perçue comme peu cosmopolite

Les entretiens avec les jeunes des pays émergents font ressortir qu'ils perçoivent majoritairement une difficulté à progresser au vu de la rareté de profils similaires dans les organigrammes des grandes banques françaises

« A Paris, les français ont leurs habitudes de travail « franco-françaises » et les réseaux des écoles sont très forts, on ne sent pas la volonté de s'ouvrir à l'extérieur, mais au contraire de défendre l'exception française à tout prix »

Source : étudiant BRIC, ayant fait un stage en salle des marchés à Paris.

Comment rendre la Place de Paris attractive pour les 25-30 ans issus des grands pays émergents ?

Un vrai besoin de donner des modèles de carrière réussie par des étrangers dans les banques de la Place de Paris se fait sentir.

2.3 Une moindre attractivité des packages de rémunération

2.3.1 Une fiscalité des entreprises élevée

Le Global Financial Centres Index 2 (2007) propose des indicateurs synthétiques du niveau des prélèvements obligatoires sur les entreprises et les employés de l'industrie financière.

Le niveau des prélèvements obligatoires sur les employés de l'industrie financière en France est aligné avec Londres et New York.

En revanche, en France, le niveau des charges sociales sur les entreprises est nettement plus important, ce qui réduit leur capacité à proposer des rémunérations plus fortes pour attirer les meilleurs talents. Ainsi, le bonus pool des banques à Paris est mécaniquement moins élevé que sur les places concurrentes.

Londres	35%	34%
New York	46%	33%
Paris	68%	33%

Source : GFCI 2, indices synthétiques des prélèvements obligatoires

Taux entreprises

Inclus l'ensemble des prélèvements obligatoires sur les entreprises : impôts sur les sociétés, charges patronales...

S'applique au « commercial profit » : chiffres d'affaires-coûts des biens intermédiaires-salaires bruts-dépenses administratives-provisions-dépréciations-autres dépenses+plus values-intérêts payés+intérêts reçus

Taux employés

Inclus l'ensemble des prélèvements obligatoires sur les personnes physiques : charges sociales, impôts sur le revenu, impôt sur la fortune...

S'applique sur l'ensemble des revenus

2.3.2 Une image de la France non avantageuse

Sur les sites Internet spécialisés que consultent régulièrement les jeunes intéressés par un emploi dans le monde financier, la France est partout vouée au pilori pour ses prélèvements obligatoires et la non compétitivité des salaires qui en résulte.

Un florilège des interventions des différents visiteurs est présenté ci-dessous :

Banquier Suisse, Hedge Funds, jeu. 11 oct. 07

Je me permets quelques précision : oui, on paye 70% d'impôts en France : dans mon métier je dois connaître les dispositions fiscales et si vous additionnez les impôts directs aux diverses charges sur la propriété, les successions, etc, vous arrivez même à 75% !

Ensuite, Londres certes ce n'est pas la joie question qualité de vie... Mais vous m'excuserez, Paris n'est guère mieux. Paris, c'est magique pour les touristes, pour la culture et pour l'histoire. De ce point de vue, elle n'a pas de concurrents!

Mais pour y travailler, non, ce n'est pas mieux qu'une autre grande ville, c'est même spécialement sale par rapport aux autres (bien que des progrès soient en cours, je le reconnais). Et disons que les Parisiens sont mondialement célèbres... (à vous de voir dans quel sens!) Sinon, vous avez raison, l'argent ce n'est pas tout!

De toute façon, le classement des villes avec la plus grande qualité de vie place invariablement Zurich et Genève aux deux premières places... Eh oui, mon pseudo fausse mon objectivité... ;->

[Participez au débat ! »](#)

daredevil, Hedge Funds, mar. 09 oct. 07

Sans compter que vu l'augmentation des investisseurs qui quittent la France de par sa fiscalité "avantageuse" de je ne sais où ???, le dynamisme français ne sera jamais avantageux, juste à regarder l'état des sociétés françaises et leur "dynamisme".

En bref en France on voit tout en petit (ambition, salaire, précarité des postes etc!!!) et en grand (charges patronales etc !!!) qui rebutent les investisseurs étrangers, ce que tarde à appliquer la France, à l'étranger pour bons nombres de pays, les avantages sont présents et réels (Angleterre, Luxembourg). Donc crise ou pas, la France n'est pas un pays où "pousse l'argent" et ne le sera sans doute jamais, mis à part les délits d'initiés qui vu l'état des choses, nous sommes loin d'être au bout de nos surprises

[Participez au débat ! »](#)

francois, la city, Produits dérivés / structurés, ven. 12 oct. 07

hi paris ne sera jamais devant la city mdr c'est une mascarade, trop d'impôts et de charges, vu les salaires misérablement bas à Paris, ça ne donne pas envie de revenir! en plus marche emploi rigide et pourri avec une mentalité des DRH incroyablement nulles!!! c'est vrai qu'on gagne mieux à Londres mais c'est à relativiser car le niveau des prix du loyer est extraordinairement élevé, sachant que le salaire moyen brut d'un anglais est de 25k pounds année, c'est la survie lol

[Participez au débat ! »](#)

Source : efinancialcareers.com, principal site de recrutement spécialisé en finance et très connu de tous les jeunes en recherche

2.4 Un manque d'actions collectives des différents acteurs

2.4.1. Un réseau de recherche, éclaté, sans taille critique, avec une visibilité réduite au niveau mondial

Chaque centre de recherche français en Finance doit assurer sa propre promotion.

Le nombre de publications dans les journaux de référence est le critère de visibilité internationale d'un centre de recherche.

La W.P. Carey School of Business de l'Arizona State University produit un classement mondial des centres de recherche en Finance. Le classement pour la période 2004 à 2006 pour la France est le suivant:

Position dans le Classement	Centre de Recherche	Nombre de publications
36	INSEAD	13
100	HEC	4
148	ESSEC, Université de Toulouse, Université Paris	2
170	ESC Toulouse	1

Source : W.P. Carey School of Business

En apparaissant séparés, les centres de recherche français ont des classements bien inférieurs à leurs compétiteurs.

Des classements supplémentaires et détaillés par catégories d'activités sont disponibles en annexe.

2.4.2. Des banques et des pouvoirs publics ne coordonnant pas leurs efforts dans les pays émergents

Le recrutement des meilleurs talents dans les pays émergents nécessite un investissement qui décourage les principales banques de la Place de Paris.

Aujourd'hui, aucune action coordonnée n'a été identifiée. Chaque banque mène des actions pour ses implantations locales ou quelques petites initiatives.

Il est regrettable pour la Place de Paris de ne pas fédérer les forces entre banques et avec les pouvoirs publics dans le but de mener une vraie politique d'attractivité des meilleurs talents de ces pays.

3. Des pistes de solution pour accroître l'attractivité de la Place de Paris auprès des jeunes des pays émergents

3.1 Remettre à niveau la Place de Paris sur les règles d'immigration et les packages financiers

3.1.1 Des règles d'immigrations assouplies et à niveau avec celles des concurrents

➤ **Permettre à l'employeur d'être pilote des procédures et créer un guichet unique**

- L'employeur doit pouvoir être à l'origine de la demande de séjour et doit pouvoir suivre le dossier pour le compte du candidat puis de l'employé. Ceci afin que le processus soit le plus simple possible pour le candidat et n'apparaisse pas comme une contrainte de nature à le décourager à venir ou à rester en France et à préférer se rendre dans un autre pays.

« Nous avons un de nos meilleurs profils risk qui est parti. Ils ne voulaient plus aller à la préfecture tous les 6 mois ».

Source : Global Head of Human Resources d'une grande BFI française

- Les pouvoirs publics peuvent mettre en place un guichet spécifique pour traiter les dossiers des jeunes talents issus des pays émergents. L'accès à ce guichet serait dicté par des critères objectifs tels que le niveau de rémunération ou la qualité du diplôme.

➤ **Attribuer des titres longue durée pour les étudiants**

Europlace propose de faciliter les procédures de visas pour les étudiants et doctorants étrangers et de donner instruction aux consulats pour procéder à l'attribution de titres de séjour longue durée : 3 à 5 ans en fonction des cursus ou projets de recherche.

Ces titres seraient matérialisés par une vignette directement sur le passeport dans le pays d'origine, ce qui devrait permettre de supprimer 3 à 4 étapes administratives en France.

➤ **Allonger les délais d'autorisation de travail pour les jeunes diplômés**

- **Jeunes diplômés d'un master ou plus en France**

Le délai actuel d'autorisation de travail est de 6 mois. Cette période est suffisante dans la plupart des cas, mais une période de 12 mois serait préférable, ce qui correspondrait à un alignement avec la pratique au Royaume-Uni.

Les entretiens avec les banques mettent l'accent sur l'incertitude des procédures. En allongeant à 1 an, les pouvoirs publics leur garantiraient de pouvoir tenir leur promesse sans souci pour les candidats.

- **Jeunes diplômés étrangers ayant fait une partie de leurs études ou un stage en France**

Aujourd'hui, ces candidats relèvent du droit commun.

Etant donné leur intérêt pour la Place de Paris, il apparaît pertinent de leur accorder une autorisation de séjour et de travail de 12 mois.

Cette autorisation ne serait délivrée qu'aux diplômés d'un master ou plus d'universités étrangères officiellement reconnues. **La création d'une liste d'universités et de diplômes cibles aurait le double avantage de donner aux banques de la visibilité sur les formations à l'étranger et de constituer un critère de sélection objectif vis-à-vis de l'administration.**

- **Utiliser la carte « compétences et talents » pour les profils recrutés directement à l'étranger**
 - **Expliciter le fonctionnement de la carte par voie de circulaire**

En l'état actuel, le fonctionnement exact de la carte « compétences et talents » reste incertain. Son utilisation par les employeurs suppose que le dispositif soit clarifié et expliqué par voie de circulaire.

- **Les critères d'obtention doivent être objectifs**

Une liste des universités et diplômes cibles doit être dressée. Ceci afin de garantir que les personnes à qui seront délivrées les cartes ont bien reçu une formation d'excellence de nature à profiter à l'économie de la France.

- **Les candidats à la carte doivent recevoir un traitement favorisé**

La France doit mettre en place un bureau spécifique dans les pays émergents dont la fonction sera de s'assurer du recrutement et de l'accueil des meilleurs talents de façon à obtenir de meilleures performances que nos concurrents.

3.1.2 Des packages améliorés et mieux marketés

- **Créer les conditions pour améliorer les packages**
 - **S'appuyer sur l'impôt sur le revenu pour améliorer les packages : l'exemple néerlandais du « 30% ruling »**

Le « 30% ruling » est une incitation fiscale conçue pour attirer des employés ayant des compétences ou des expertises rares aux Pays-Bas.

Le principal avantage proposé est que l'employé ne paie pas d'impôts sur une partie de ses revenus :

- soit 30% de ses revenus d'employés
- soit le montant de ses dépenses dites extra territoriales (coûts liés à son expatriation)

Ce système a été conçu pour attirer des personnes avec des compétences qui sont rares sur le marché du travail des Pays-Bas.

L'employé doit être recruté à l'extérieur des Pays-Bas ou affecté aux Pays-Bas. L'employeur doit démontrer que le besoin ne pouvait être pourvu avec un candidat déjà aux Pays-Bas.

Les employés recrutés doivent avoir des compétences spécifiques. La qualification de 'compétence spécifique et rare' est faite au cas par cas par l'administration fiscale. Trois critères sont pris en compte :

- une expérience professionnelle pertinente (environ 30 mois au même poste)
- le niveau de formation
- le niveau de salaire (environ un minimum de 45 000€)

Une fois obtenu le statut celui-ci est valable 10 ans.

○ **S'inspirer du modèle hollandais en France ne serait pas couteux**

Aujourd'hui, ce système serait peu couteux à la France : les recrutements sur les jeunes talents financiers des pays émergents en France représentent moins de quelques centaines de personnes.

De plus, en attirant des personnes qui ne seraient pas venues en France, ce système ferait entrer des recettes supplémentaires pour l'Etat.

Ce type de mesure serait un message fort adressé sur les campus aux étudiants étrangers quant au désir de la France de les accueillir.

➤ **Promouvoir la communication sur les avantages du modèle français**

○ **Promouvoir les avantages du système social français**

Les avantages du système social français doivent être mis en avant.

En effet, les rémunérations nettes proposées sur d'autres places sont plus importantes, mais le financement des prestations sociales est à la charge privée du salarié.

D'après une étude du Health Consumer PowerHouse (le numéro un en Europe en matière de promotion de soins de santé centrés sur les consommateurs), le système de santé français est le 3^{ème} système de santé européen.

Pays	Classement
France	3
Allemagne	5
Royaume-Uni	17

Source: Euro Health Consumer Index 2007

○ **Marqueter le « bien-vivre » à Paris**

Alors que Londres et New York sont perçues comme des villes centrées sur le monde économique et la vie professionnelle, Paris bénéficie d'une image positive auprès des étrangers pour la qualité de vie que la ville offre.

Concernant **la qualité de vie**, Mercer HR réalise chaque année un sondage sur 215 villes pour évaluer la qualité de vie dans chacune. New York est le benchmark (indice 100). Dans ce sondage, Paris est derrière Frankfurt mais devant Londres et New York.

Concernant **le coût de la vie**, Paris ressort de façon plus forte encore dans la même étude

Ville	Classement	Score
Londres	2	126,3
Paris	13	101,4
New York	15	100
Frankfort	40	87,4

Source : Mercer HR

Avec un **coût de l'immobilier** spécialement attractif

Ville	Prix moyen d'un logement
Londres	474 000 €
Paris	325 000 €

Source : ERA Immobilier Europe

- **Se doter de moyens pour la promotion des avantages du modèle français**

Pour les étudiants des BRICs, la France est un pays lointain et les avantages de notre modèle social ne sont pas forcément connus.

Cette promotion pourrait se faire :

- de manière institutionnelle et autonome à travers la création d'un label « Place Financière de Paris » sur Internet, les campus et les revues spécialisées,
- mais aussi par le biais des banques en leur fournissant tout le matériel marketing pour promouvoir leurs programmes de recrutement.

3.2 Renforcer l'action collective de la Place financière

3.2.1 Une Place financière plus présente auprès des jeunes talents des pays émergents

➤ Développer en commun une politique de ciblage des meilleurs universités et diplômés

Au cours de nos entretiens, la difficulté d'identifier les meilleurs universités et diplômés dans les pays émergents est nettement apparue.

En travaillant ensemble, les différents acteurs de la Place de Paris disposent des moyens nécessaires pour établir une liste :

- les écoles et centres de recherche connaissent le niveau de leur alter ego dans les pays émergents,
- les DRH locales des BFI connaissent les programmes de campus et de recrutement des universités.

➤ Une présence commune sur les meilleurs campus

Les différents acteurs de la Place de Paris (banques, centres de recherche, écoles, pouvoirs publics) ont un intérêt certain à avoir une démarche collective pour aller « chasser » les meilleurs talents dans les campus des pays émergents.

Mettre en commun leurs moyens devrait leur permettre d'assurer une présence forte sur les campus en créant :

- de véritables road shows,
- des relais sur Internet,
- un matériel publicitaire et promotionnel commun.

➤ Un système de bourse et de concours pour accueillir les meilleurs talents en France : le modèle du « Fulbright Program » aux Etats-Unis par exemple

Pour montrer l'ouverture de la France aux jeunes talents des pays émergents, un concours allié à un système de bourse pourrait être mis en place.

Cela aurait un double avantage :

- afficher clairement l'ambition de la France dans le domaine financier
- attirer les meilleurs talents auxquels seraient fournis des moyens en plus de règles d'immigration simplifiées

Aux Etats-Unis, un système de ce type a été créé et est administré par le ministère des affaires étrangères : le programme Fulbright.

La principale source de son financement est une dotation annuelle du Congrès au ministère. La contribution 2005 était de 155 millions de dollars (pour l'ensemble de son action, pas seulement les échanges).

Ainsi :

- 1 800 étudiants non US par an reçoivent des bourses pour étudier aux US.,
- environ 3 200 personnes étudient actuellement aux US et reçoivent une bourse Fulbright.

3.2.2 Une recherche en finance plus forte et plus visible

➤ **Créer un label de la recherche financière française : l'exemple du Swiss Finance Institute**

Créé en 2006, l'objet du Swiss Bank Institute est de fédérer toutes les initiatives prises sur la place de Genève pour les rendre visibles et d'atteindre la taille critique pour attirer les meilleurs.

D'un côté le Swiss Finance Institute finance la recherche et la structure, d'un autre côté chaque participant accepte de se mettre sous son label.

Le Swiss Finance Institute compte aujourd'hui 50 chercheurs à plein temps.

D'ici 5 ans, il va créer 30 postes de professeurs dans les universités partenaires, avec les incitations et les budgets correspondants.

Le financement n'est assuré qu'à 25% par les pouvoirs publics.

« J'ai 5 de mes chercheurs qui sont partis là-bas »

Source : professeur de Finance, responsable d'un centre de recherche en France

En France, ce type de démarche spécifique à la finance viendrait en complément des initiatives déjà prises dans le cadre de Paris Tech.

Né en 1991, sous la forme d'association loi 1901, Paris Tech a été renforcé par décret le 21 mars 2007 pour devenir l'objet de Paris Tech est de réunir les grandes universités françaises pour créer une référence internationale et visible en matière d'enseignement et de recherche technologique et scientifique

Le label de la recherche française en finance pourrait se faire dans le cadre de Paris Tech.

➤ **Densifier les programmes de recherche en France**

Le développement de synergies entre les différents acteurs permettrait d'identifier les sujets de recherches. Ils intéressent de fait les banques, les centres de recherche et les universités et donneraient lieu à des brevets et des applications concrètes dans les banques.

Dans ces conditions, le financement de la recherche serait assuré puisque ces débouchés économiques seraient garantis.

3.2.3 Un lobbying de Place plus fort pour gagner la guerre des classements internationaux

➤ **La « guerre des classements »**

De nombreux classements des établissements d'enseignement et des centres de recherche existent. Ces classements ont une influence sur le choix des étudiants. La Place de Paris devrait développer des actions pour favoriser la visibilité de ses établissements d'enseignement et de ses centres de recherche.

Ces classements sont d'autant plus importants que pour les jeunes des pays émergents, il n'y a pas de proximité géographique avec l'offre de formation française.

Les écoles de commerce sont relativement reconnues en Europe :

Position dans le classement	Nom de l'université / école
6	INSEAD
18	HEC
99	EM Lyon

Source: Financial Times, Global MBA Rankings 2008

Cependant, leurs classements sur d'autres continents sont moins flatteurs (plus bas dans le classement) et moins révélateurs de la réalité (aucune écoles de commerce dans les 4 universités/écoles les mieux classées).

L'exemple du classement de Shanghai présenté ci-après illustre cette situation.

Position dans le classement	Nom de l'université / école
39	Université Paris 6
52	Université Dauphine
83	ENS Paris
99	Université Strasbourg

Source : Academic Ranking of World Universities 2007 (Shanghai)

Comme vu précédemment, les centres de recherche français sont confrontés aux mêmes difficultés.

Une action coordonnée entre les différentes parties prenantes de la Place de Paris semble donc nécessaire pour promouvoir les institutions universitaires et de recherche.

➤ **Création d'un classement d'origine française intégrant de nouveaux critères**

La Place de Paris pourrait créer un classement prenant en compte d'autres critères que le volume de publications.

Le classement de l'Ecole des Mines de Paris, initié en 2007, serait une bonne base pour promouvoir l'excellence française. Son critère de classement est le nombre de CEO issus des écoles parmi les sociétés du Fortune 500 et les établissements français occupent 5 des dix premières places.

Ce classement pourrait être utilisé lors des road shows dans les universités cibles.

➤ **Lobbying auprès des classements existants**

S'ajoutant à la création d'un classement propre, la Place de Paris peut mettre en place les mécanismes lui permettant non seulement de faire connaître ses travaux mais aussi d'obtenir un rendement de publication en hausse.

Les principales revues financières étant américaines, la Place de Paris devrait y nouer les contacts nécessaires pour défendre les intérêts de la recherche française en finance.

3.2.3 Favoriser le dépôt des brevets

Les BFI françaises déposent peu de brevets contrairement à certains acteurs anglo-saxons, selon nos entretiens. Or la culture du brevet est un facteur d'attractivité pour les jeunes talents.

La mise en commun des moyens des différents acteurs pourrait simplifier et diminuer le coût de la gestion des brevets.

Les principaux éléments d'une politique de brevets qui peuvent être faire l'objet d'une politique commune sont :

- l'assistance juridique pour le dépôt,
- la veille concurrentielle,
- la communication sur ces brevets notamment dans les forums,
-

Annexe 1 Information sur la répartition des emplois en front office à Paris

L'observatoire des métiers estime que la situation actuelle de l'emploi de personnel de front office à Paris, par métiers, est la suivante :

Métier	Nombre d'emplois	Pourcentage
Responsables de clientèle grande entreprise, et financements structurés	2 520	25%
Banquiers conseil et Métiers de l'exécution	1 730	17%
Originateurs	335	3%
Syndicateurs	180	2%
Vendeurs "sales"	1 020	10%
Structureurs	240	2%
Négociateurs "sales trading"	940	9%
Traders	1 510	15%
Analystes	1 125	11%
Supports	600	6%
Total	10 200	

Source : observatoire des métiers

L'observatoire des métiers propose également une estimation de la répartition des effectifs entre les banques françaises et étrangères, et les autres entreprises d'investissement.

Type de banque	Nombre d'emplois	Pourcentage
BFI banques françaises	7 400	73%
Banques et entreprises d'investissement étrangères en France	1 700	17%
Autres entreprises d'investissement	1 100	10%
Total	10 200	

Source : observatoire des métiers

Annexe 2 Le « Highly Skilled Migrant Program » au Royaume-Uni

Ce programme a été conçu pour permettre aux étrangers, hors EEE, fortement qualifiés de venir travailler ou chercher un emploi au Royaume-Uni.

Un système de points permet d'identifier les candidats ayant des compétences utiles pour le pays.

Les critères pour accumuler des points sont :

- les qualifications,
- les rémunérations précédentes,
- avoir été étudiant ou avoir une expérience professionnelle au Royaume Uni,
- l'âge,
- la participation à certains programmes MBA.

A titre d'exemple, certains MBA rapportent 75 points et qualifie d'office le candidat. Un PhD rapporte 50 points et avoir moins de 27 ans rapporte 20 points.

En outre, le candidat doit avoir un niveau suffisant en anglais.

Le programme permet l'obtention d'un titre de séjour et de travail de 2 ans, renouvelable 3 ans supplémentaires ; et peut même permettre l'obtention d'un titre permanent. Il n'y a aucune limite quantitative sur le nombre de visas.

Son efficacité est pertinente : 50% des demandes sont traitées sous 5 semaines et 90% sous 14 semaines. En plus de cela, il existe une procédure d'urgence permettant d'accélérer ce processus, notamment pour les personnes ayant une offre d'emploi.

Annexe 3 **Le modèle du « Fulbright Program » aux US**

Le « Fulbright Program » a été créé en 1946 par le Congrès pour permettre au gouvernement des Etats-Unis de renforcer la compréhension mutuelle entre leur pays et les autres nations. Il est administré par le ministère des affaires étrangères.

Sa principale source de financement est une dotation annuelle du Congrès au ministère des affaires étrangères. Cette contribution était de 155 millions de dollars en 2005.

Ainsi :

- 255 000 participants ont eu l'opportunité d'observer les institutions politiques, économiques et culturelles d'autres nations et d'échanger leurs idées,
- 1 800 étudiants non US par an reçoivent des bourses pour étudier aux US,
- environ 3 200 personnes étudient actuellement aux US et reçoivent une bourse Fulbright.

Le ministère des affaires étrangères fournit le soutien administratif et le personnel de support au programme, et négocie des accords d'échanges éducatifs avec les gouvernements étrangers.

Dans les pays où Fulbright n'a pas de représentation, le ministère coordonne le programme par le biais des ambassades américaines ou grâce à des commissions binationales. Cinquante commissions binationales existent grâce à des accords entre les Etats-Unis et les gouvernements étrangers.

Annexe 4 **Le « 30% ruling » aux Pays-Bas**

Le « 30% ruling » est une incitation fiscale conçue pour attirer des employés ayant des compétences ou des expertises rares aux Pays-Bas.

Le principal avantage proposé est que l'employé ne paie pas d'impôts sur la plus forte des deux sommes : 30% de ses revenus d'employés ou le montant de ses dépenses dites extra territoriales (coûts liés à son expatriation). Les dépenses liées à la scolarisation des enfants dans une école internationale s'ajoutent aux déductions.

- **Qui est éligible ?**

Ce système a été conçu pour attirer des personnes avec des compétences qui sont rares sur le marché du travail des Pays-Bas.

L'employé doit être recruté à l'extérieur des Pays-Bas ou affecté aux Pays-Bas. L'employeur doit démontrer que le besoin ne pouvait être pourvu avec un candidat déjà aux Pays-Bas.

Les employés recrutés doivent avoir des compétences spécifiques. La qualification de compétence spécifique et rare est faite au cas par cas par l'administration fiscale. 3 critères sont pris en compte :

- une expérience professionnelle pertinente,
- le niveau de formation,
- le niveau de salaire.

Les employés affectés aux Pays-Bas par leur employeur étranger, et qui ont une ancienneté d'au moins 30 mois, sont également éligibles.

- **Expérience professionnelle pertinente**

En règle générale, une expérience de 30 mois dans un poste similaire est nécessaire.

- **Niveau de formation**

L'administration fiscale est plutôt à la recherche de formations universitaires ou « business », même si des formations spécialisée ou professionnelle peuvent être retenues.

- **Niveau de salaire**

La question du niveau de salaire dépend sensiblement des autres facteurs. En règle générale, un niveau de salaire de 45 000 € annuel est suffisant.

- **Durée de validité**

Une fois obtenu le statut celui-ci est valable 10 ans.

Annexe 5 « Le Swiss Finance Institute » comme soutien à l'enseignement et à la recherche

Le « Swiss Finance Institute » fait partie des initiatives présent en 2006 par les pouvoirs publics et les banques suisses pour redynamiser la Place financière et conserver ainsi leurs positions dans la concurrence mondiale.

La Suisse considérait en effet que la présence d'une activité de recherche et de formation à la pointe constituait un avantage déterminant pour une Place financière.

Le but principal de l'institut est alors de faire des universités suisses la destination de choix des meilleurs talents au niveau mondial et d'assurer le financement.

Les différents acteurs du « Swiss Finance Institute » sont :

- les banques suisses,
- la bourse suisse,
- des universités suisses,
- le gouvernement fédéral.

Le financement se répartit de la manière suivante :

- 2 à 3 millions d'euros des autorités publiques,
- 1,5 millions d'euros de fondations privées,
- 4 millions d'euros par les universités,
- les banques complètent les besoins : elles ont abondé un fonds de 45 millions d'euros qui doit dégager 4 millions d'euros par an pendant 15 ans.

Ce financement contribue à différentes activités :

- les travaux de recherche,
- le recrutement des meilleurs chercheurs et professeurs,
- la mise en place de meilleures conditions de travail pour les chercheurs.

La création du « Swiss Finance Institute » a déjà permis le recrutement de chercheurs de renommée mondiale.

Il compte aujourd'hui 50 chercheurs à plein temps et prévoit de créer 30 postes de professeurs dans les universités partenaires d'ici 5 ans, avec les incitations et les budgets correspondants.

Des chercheurs de centres français de premier plan ont déjà rejoint l'institut pour y développer leurs travaux.

Annexe 6 **Paris Tech**

L'Institut des sciences et technologies de Paris, dénommé ParisTech, a été créé, par décret du 21 mars 2007, sous la forme d'un établissement public de coopération scientifique. Né en 1991, sous la forme d'association loi 1901, ParisTech dispose ainsi, maintenant, avec cette reconnaissance, d'un cadre institutionnel lui permettant de renforcer son développement.

Paris Tech n'est pas dédié à la finance mais regroupe tout de même des laboratoires de mathématiques appliquées, d'économie, de gestion et de sciences sociales dans des écoles d'ingénieur :

- à l'Ecole Polytechnique : un master d'Economie Quantitative et Finance, cours dispensé en anglais. Idéal pour former des étrangers pour les produits dérivés,
- A l'ENSAE : un master spécialisé en modélisation économique et statistique.

Les missions de l'institut

- favoriser et d'organiser l'exercice en commun d'activités de formation, d'enseignement supérieur, de recherche et de valorisation de la recherche à caractère scientifique, technique, économique, professionnel, éducatif et culturel, directement ou dans le cadre d'accords signés avec d'autres institutions ou établissements français ou étrangers,

- entreprendre toute action commune de coopération européenne et internationale, bilatérale et multilatérale avec des institutions et établissements étrangers dans le cadre défini par les pouvoirs publics,

- assurer des formations conduisant à la délivrance de diplômes d'établissement, de diplômes nationaux ou internationaux,

- labelliser des formations assurées par ses membres et de délivrer en leur nom et à leur demande les diplômes d'établissement, les diplômes nationaux ou internationaux correspondants,

- plus généralement, mettre en œuvre des projets communs à tout ou partie de ses membres, dans les domaines entrant dans leurs missions.

Une référence internationale en matière d'enseignement et de recherche technologique et scientifique

* Près de 13 000 étudiants en réunissant certaines des meilleures écoles d'ingénieur françaises (les ponts, les mines, polytechnique, l'ENSAE, agro...)

* 3 000 enseignants et chercheurs

* 2 000 doctorants

* 130 laboratoires de recherche

Exemple de l'implication de Paris Tech avec la Chine

Depuis cinq ans, ParisTech développe en Chine un important programme de formation d'ingénieurs, organisé autour de deux partenariats croisés avec:

- d'une part, neuf des principales universités chinoises: Beijing U, Tsinghua, China agricultural U, Nanjing U, Nanjing South-East, Nanjing agricultural U, Fudan, Jiaotong, Tongji,
- et d'autre part, l'IFCIM (Institut Franco Chinois d'Ingénierie et de Management) créé par l'université de Tongji et ParisTech avec le soutien de 10 groupes industriels français¹ et 7 entreprises chinoises².

¹ : *Groupes industriels français* : Air France, Alcatel, Alstom, Bouygues, EDF, Michelin, PSA, Suez, Technip, Total

² : *Entreprises chinoises* : Société de Pétrochimie de Shanghai, Métro de Shanghai, China Telecom, Banque de Chine, Banque de Construction de Chine, Shanghai Construction Group, Zhejiang Hi-Tech Park

Ces coopérations donnent des résultats : 6 programmes de formation en activité, 500 étudiants formés ou en cours de formation, 200 étudiants recrutés dans les promotions 2004, 9 accords cadres de coopération et de double diplômes.

Les développements en 2004-2007 des partenariats stratégiques de ParisTech en Chine consolidera ces acquis et affiche de nouvelles ambitions pour:

- élargir l'offre de programmes de formation pour étudiants et cadres, chinois et français, à haut potentiel dans tous les domaines de la science et du management,
- promouvoir des coopérations de recherche là où la Chine affiche son intention de devenir une des puissances scientifiques et technologiques du XXIème siècle,
- renforcer les partenariats industriels pour répondre aux besoins et aux projets des entreprises en concevant les programmes de formation et de recherche.

Le Programme 50 Ingénieurs

Chaque année depuis l'année 2000, à la demande notamment du ministère chinois de l'éducation nationale, les universités chinoises partenaires présélectionnent au total 200 de leurs meilleurs étudiants.

Le programme des « 50 ingénieurs » de ParisTech (p50i) sélectionne dans 9 des plus prestigieuses universités chinoises les meilleurs étudiants de leur classe d'âge pour suivre les deux dernières années (trois pour Polytechnique) des cycles d'ingénieurs et des stages en entreprise. Ce programme diplômant répond aux besoins exprimés par les entreprises françaises qui souhaitent développer leur présence en Chine en recrutant de jeunes cadres chinois à très fort potentiel, trilingues, disposant d'une réelle ouverture à la culture française et européenne.