DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE TRANSFRONTALIER

INTRODUCTION À LA THÉMATIQUE

FICHES PROJETS

mot
mission transfrontier
opérationnelle operational
transfrontalière mission

Cet ouvrage a été rédigé par Adela Spulber, Jonathan Boudry et Lucie Da Silva Barra, chargés de mission à la MOT, sous la direction de Jean Peyrony, directeur général et Olivier Denert, secrétaire général. Ont également contribué à la production du document : Domitille Ayral, responsable de la communication et Jean Rubio, chargé de mission.

Une version électronique de ce document peut-être téléchargée sur le site de la MOT : http://www.espaces-transfrontaliers.org/la-mot/publications-et-etudes/guides-pratiques-et-methodologiques/

© Mission Opérationnelle Transfrontalière, tous droits réservés.
Parution : Septembre 2015

Mission Opérationnelle Transfrontalière
38 rue des Bourdonnais
75001 Paris – France
Tel : +33 (0)1 55 80 56 80 – mot@mot.asso.fr

Éditorial



Marc Abadie,
Directeur du réseau et des territoires
de la Caisse des Dépôts

La Caisse des Dépôts est, aux côtés du Commissariat Général à l'Égalité des Territoires, membre fondateur de la Mission Opérationnelle Transfrontalière (MOT). Dans un pays comme la France qui comprend onze frontières terrestres, le fait transfrontalier est vécu par près du quart de la population. Plus de 380 000 travailleurs frontaliers sortent chaque jour du territoire, un chiffre en constante augmentation. L'enjeu économique, écologique mais aussi social de la coopération transfrontalière est ainsi loin d'être périphérique.

Notre groupe se mobilise donc au quotidien pour permettre l'émergence et la réalisation de projets transfrontaliers. Par exemple, notre filiale Transdev, avec Thello (33 % Transdev, 66 % Trenitalia) est la première compagnie française privée à opérer dans le cadre de l'ouverture du marché des liaisons transfrontalières. Nous finançons également des infrastructures structurantes dans ces territoires, telle la ligne de tram entre Strasbourg et Kehl, qui relie les deux rives du Rhin.

Nous participerons en outre au plan Juncker en mobilisant de l'ingénierie, des prêts, des fonds propres et parfois des garanties. Afin d'accélérer sa mise en œuvre, nous avons engagé un partenariat avec la BEI pour accompagner conjointement les porteurs de projet en faveur notamment de la transition énergétique et écologique, des infrastructures de transports, du numérique, du tourisme et du logement.

Les travaux menés par la MOT pendant plus d'un an et demi sur le développement économique des territoires transfrontaliers, auxquels nos équipes ont été associées, ont permis de dresser un premier bilan et des premières préconisations que vous retrouverez dans cet ouvrage.

Mais il est indispensable de poursuivre ces réflexions, pour répondre aux besoins des territoires transfrontaliers, par nature complexes. Je me réjouis donc que ce soit l'un des objectifs que s'est fixés la Présidence luxembourgeoise de l'UE au 2e semestre 2015 : placer au cœur de ses priorités la résolution des obstacles à la coopération transfrontalière.



Avant-propos

Entre janvier 2014 et septembre 2015, la Mission Opérationnelle Transfrontalière s'est engagée, avec le soutien du programme national d'assistance technique Europ'act, dans une étude sur le développement économique dans les territoires transfrontaliers aux frontières françaises. Ce travail vise à présenter la situation actuelle en matière de développement économique transfrontalier, tant du point de vue de la coopération entre acteurs privés que de l'action publique.

Le préambule présente les éléments clés de la problématique notamment l'enjeu d'une exploitation conjointe du capital territorial dans des espaces marqués par la présence d'une frontière autour de laquelle s'opère une mobilité des personnes, des capitaux, des services et des biens, qui peut être un facteur de prospérité si elle est régulée de façon coordonnée entre Etats voisins.

La première partie présente **six portraits de territoires** aux frontières françaises, ainsi que trois exemples sur d'autres frontières européennes.

La seconde partie aborde **les thématiques transversales du développement économique transfrontalier**. Dans le contexte d'une réforme ambitieuse de l'action publique territoriale en France, le document formule quelques recommandations spécifiques au contexte français.

Des fiches projets illustrent ensuite les composantes du développement économique transfrontalier.

Un guide pratique, édité sur une seconde brochure, complète cet ouvrage introductif. Il se compose de deux parties :

- une première visant à dynamiser le partenariat des acteurs publics et privés pour faire émerger des projets
- une seconde pour faciliter l'émergence de projets de développement économique transfrontalier.

Les résultats de ce travail sont destinés à l'ensemble des acteurs concernés par le développement économique des territoires transfrontaliers : collectivités et autorités territoriales, services des États, entreprises, chambres consulaires, organisations patronales et sectorielles, agences de développement, services publics de l'emploi, institutions financières publiques comme la Caisse des Dépôts et Bpifrance, autorités des programmes européens, institutions et réseaux européens.

AVERTISSEMENT

Les cartes présentes dans ce document sont uniquement destinées à illustrer géographiquement les territoires décrits dans le texte. En aucun cas elles n'ont vocation à présenter l'exhaustivité des structures de coopération existantes. Par ailleurs, les régions françaises sont représentées dans leur périmètre antérieur à la réforme effective au 1er janvier 2016.

Sommaire

8 **PRÉAMBULE**

14 **PORTRAITS DE TERRITOIRES : LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE PAR FRONTIÈRE**

15 Belgique - France

19 Grande Région (France - Belgique - Luxembourg - Allemagne)

23 Rhin Supérieur (France - Allemagne - Suisse)

27 France - Suisse

31 France - Italie - Monaco

35 France - Espagne - Andorre

39 Danemark - Allemagne

43 Axe Vienne - Bratislava et régions voisines

47 Euregio Meuse-Rhin (Belgique - Allemagne - Pays Bas)

51 **THÈMES TRANSVERSAUX DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE TRANSFRONTALIER**

52 Attractivité et concurrence

58 Différentes facettes du développement économique transfrontalier

66 Marché de l'emploi, formation professionnelle, apprentissage, qualifications

74 Financement des partenariats et des projets

79 Gouvernance économique transfrontalière

85 Stratégies

91 **FICHES PROJETS**

93 Tandem

95 Seed4Start

99 Conseil Interrégional des Chambres des Métiers de la Grande Région (CICM)

101 Accord cadre de coopération pour le placement franco-allemand

104 Cafés à projets transfrontaliers

108 Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) des ports de Strasbourg et de Kehl

112 MinnovARC et InnovARC

117 Bihartean et Euro 3

121 Stratégies eurorégionales transfrontalières de développement économique et d'innovation

125 TTC « Top Technology Cluster » et GCS « Cross border Cluster Stimulation »

130 **REMERCIEMENTS**



Préambule

UN SUJET PEU EXPLORÉ AUX FRONTIÈRES FRANÇAISES

Le sujet du développement économique transfrontalier aux frontières françaises a été abordé par la MOT dès novembre 2001, dans le cadre de son premier cahier thématique, puis en 2007 lors du colloque célébrant les 10 ans de la MOT, et plus récemment, dans un travail sur la reprise d'entreprises en transfrontalier. Par ailleurs, en 2010, le rapport de la mission parlementaire sur la politique transfrontalière des députés Étienne Blanc, député de l'Ain, Fabienne Keller, sénatrice du Bas-Rhin, et Marie-Thérèse Sanchez-Schmid, députée européenne, proposait d'expérimenter des pôles de développement économique frontaliers, zones économiques à statut spécifique, à fort effet de levier.

Hormis ces travaux, le développement économique des territoires transfrontaliers aux frontières françaises reste un thème d'étude en friche ; quelques institutions ont pu aborder cette thématique pour d'autres territoires : travail de l'OCDE en 2011 sur l'innovation dans des régions transfrontalières[1], travail du Centre for Cross-border Studies en 2014 sur les potentialités de développement économique à la frontière irlandaise[2].

La MOT fait le constat global d'une situation déséquilibrée de part et d'autre des frontières françaises[3] ainsi que d'un potentiel de développement économique transfrontalier insuffisamment utilisé[4].

Notant également l'évolution rapide des politiques publiques nationales, mais indépendamment et sans coordination sur les frontières, elle a souhaité réaliser une synthèse des problématiques et des possibilités d'actions sur ce sujet. De plus, ce travail s'inscrit dans le contexte du lancement des programmes européens 2014-2020, qui rend nécessaire l'élaboration de nouveaux outils au service des gestionnaires des programmes et des porteurs de projets européens, notamment sur des thèmes mis en exergue par l'Union européenne (développement économique, innovation, PME, emploi-formation, ingénierie financière, outils de développement territorial intégré, etc.).

1 *Regions and Innovation : Collaborating across borders*, http://www.oecd.org/fr/regional/regions-and-innovation-collaborating-across-borders.htm
2 *Towards a Cross-border Development Zone*, http://crossborder.ie/?p=3639
3 Même si ce constat est à nuancer sur les différents segments.
4 Manque d'ouverture au transfrontalier des PME par exemple.

Le présent document vise à apporter aux acteurs de la coopération transfrontalière une meilleure connaissance des enjeux en matière de développement économique des territoires transfrontaliers et des liens entre l'économie et l'emploi. Il a pour ambition de faciliter le développement économique des territoires transfrontaliers, en contribuant à la levée des obstacles, à la recherche et à la diffusion d'outils et de bonnes pratiques, tout en encourageant à renforcer les échanges et les partenariats entre les acteurs de la coopération.

Ce projet souhaite également contribuer à l'évolution des conditions-cadres s'appliquant aux territoires transfrontaliers en matière de développement économique et d'emploi. En revanche, il ne vise pas à produire une analyse ou des préconisations détaillées, qui ne peuvent être établies que sur chaque frontière.

L'APPROCHE TERRITORIALE INTÉGRÉE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE TRANSFRONTALIER

Ce travail se situe résolument dans l'hypothèse de l'approche territoriale intégrée[5], qui par opposition à une approche sectorielle, vise à traiter simultanément les questions d'emploi, de développement économique et d'aménagement, en portant attention aux territoires dans lesquels les politiques sont mises en place. À partir d'options en matière de développement économique territorial qui font l'objet d'un certain consensus parmi les experts et qui ne seront pas rappelées ici, on propose de dégager les contraintes et opportunités spécifiques aux territoires transfrontaliers, que ces experts n'abordent en général pas.

ÉCONOMIE PRODUCTIVE ET PRÉSENTIELLE

Une autre hypothèse de notre travail est celle de la distinction entre économie productive et présentielle. Traditionnellement, le développement économique territorial est abordé sous l'angle de l'économie productive, c'est-à-dire des lieux de production (pour l'ensemble des secteurs primaire, secondaire et tertiaire). L'action publique consiste en général à favoriser le développement des activités productives au sein du territoire. Plus récemment, des économistes comme Laurent Davezies ont développé une analyse de l'économie territoriale partant de la population présente sur un territoire, fluctuant au cours de la journée : les résidents, y compris les inactifs (retraités, chômeurs,…), ou les actifs ne travaillant pas dans ce territoire (migrants alternants), ainsi que les personnes traversant le territoire (touristes,…), qui consomment dans ce territoire des services, privés ou publics, et font vivre une économie « présentielle », tout aussi réelle que l'économie productive.



© Jean Isenmann, ADEUS

Jour de solde, rue du vieux marché aux poissons à Strasbourg

Ce raisonnement prend en considération une partie de la population dont les revenus ne proviennent pas nécessairement du territoire d'étude (emploi public, transferts financiers liés aux retraites ou autres prestations sociales, touristes, habitants dont l'emploi est situé sur un autre territoire, etc.). Aujourd'hui, d'un point de vue statistique, l'INSEE retient deux sphères économiques, présentielle et non-présentielle. La première compte les biens et services produits localement pour être consommés localement, la seconde retient les autres productions de biens et de services, qui sont donc produits localement et majoritairement consommés hors de la zone considérée.

[5] « Place based approach », voir notamment : OCDE, *Perspectives territoriales*, 2001 ; Rapport Barca, *An Agenda for a Reformed Cohesion Policy : A Place-based Approach to Meeting European Union Challenges and Expectations* (Independent report prepared at the request of Danuta Hübner, Commissioner for Regional Policy), 2009. http://ec.europa.eu/regional_policy/archive/policy/future/barca_fr.htm ; P Veltz, *La grande transition*, Seuil, 2008 ; *Paris, France, Monde. Repenser l'économie par le territoire*, L'Aube, 2013.

L'ÉCONOMIE PRÉSENTIELLE

Cette vision induit une façon différente de concevoir l'action publique autour du développement économique d'un territoire, plus uniquement concentrée sur le développement des firmes présentes et l'accueil de nouvelles. L'analyse économique doit prendre en compte sur le territoire l'articulation entre les différents lieux de vie (habitation, production, consommation, loisirs), maillés par un système de transports efficients, et intégrer le potentiel que représente la captation de la richesse disponible au sein de la population présente : développement d'activités de services (commerces et loisirs, tourisme d'affaires et de loisirs). Il s'agit dès lors de développer une stratégie d'accueil vis-à-vis des nouveaux habitants, des pendulaires, des touristes, qui contribuent à développer des activités de services[6] à la population créant, par essence, des emplois non délocalisables.

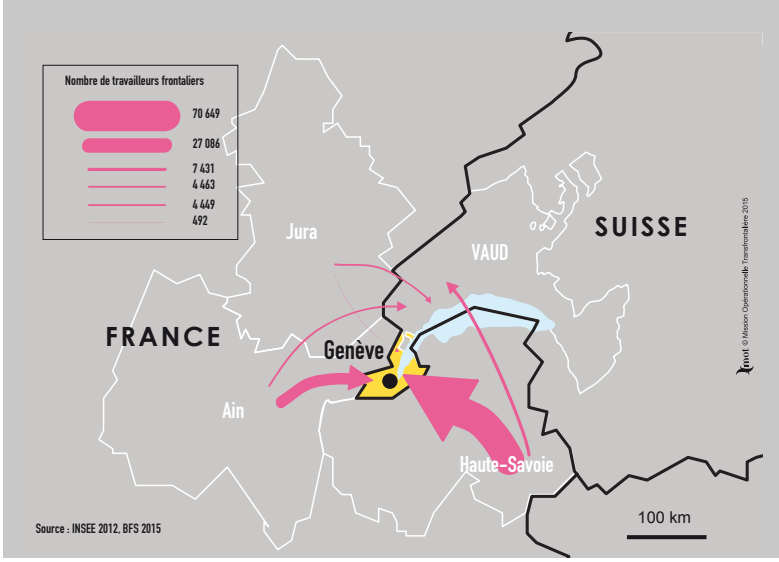
Chaque territoire se caractérise par la présence d'un équilibre spécifique entre économies productive et présentielle, résultant de sa géographie et de son histoire (capital productif et social, accessibilité, aménités, …). Certains territoires peuvent « bien vivre » sans économie productive. Bien entendu, la viabilité de l'économie d'un territoire dépend de l'extérieur : en économie ouverte, les biens ou services produits doivent trouver des débouchés extérieurs ; et les flux nourrissant l'économie présentielle doivent être alimentés par des revenus produits ailleurs (travail des alternants ou des touristes, sécurité sociale des chômeurs et des retraités, financement des services publics).

Les territoires plus ou moins productifs ou présentiels sont solidaires des uns des autres, cette solidarité étant à la fois l'effet du marché lui-même et de politiques publiques qui redistribuent le revenu entre territoires, de façon explicite (aménagement du territoire) ou implicite (maillage des services publics, sécurité sociale).

La régulation de cette redistribution est produite essentiellement dans le cadre des États ; elle fait aujourd'hui l'objet d'intenses débats et réformes en France et dans les pays voisins. Non seulement se pose la question de la cohésion sociale (niveau de prélèvements obligatoires, arbitrage entre efficacité et égalité), mais aussi celle de la cohésion territoriale (échelle optimale de l'action publique, égalité des territoires, approche fondée sur la population ou sur le territoire, selon que l'on encourage plus ou moins la mobilité résidentielle).

Dans un contexte où la capacité des États à assurer la cohésion se trouve limitée par la crise des financements publics, L. Davezies a récemment proposé la notion de « systèmes productivo-résidentiels »[7], grands territoires associant les deux sphères, ce qui leur assure une viabilité plus grande. C'est le fait même que certains de ces systèmes sont transfrontaliers, alors que les régulations restent, à ce jour, nationales, qui fait des territoires transfrontaliers des laboratoires de la cohésion territoriale européenne.

© MOT



Les flux domicile-travail sur le Grand Genève

SPHÈRE PRÉSENTIELLE ET SPHÈRE NON-PRÉSENTIELLE, LE CAS PARTICULIER DES TERRITOIRES TRANSFRONTALIERS

Comme dans tout territoire, les deux dimensions (productive et présentielle) sont présentes dans un territoire frontalier ou transfrontalier. Mais parfois, la frontière fait office de séparation entre une zone plus « productive », avec des industries produisant des biens et services qui ne sont pas nécessairement destinés au territoire, et une zone plus « présentielle », où les commerces, l'offre touristique, les services à la population sont plus développés. Certains territoires frontaliers français constituent ici un cas de figure emblématique du fait de l'intensité des flux domicile-travail franchissant la frontière (vers le Luxembourg, les métropoles de Bâle ou de Genève depuis les territoires environnants…).

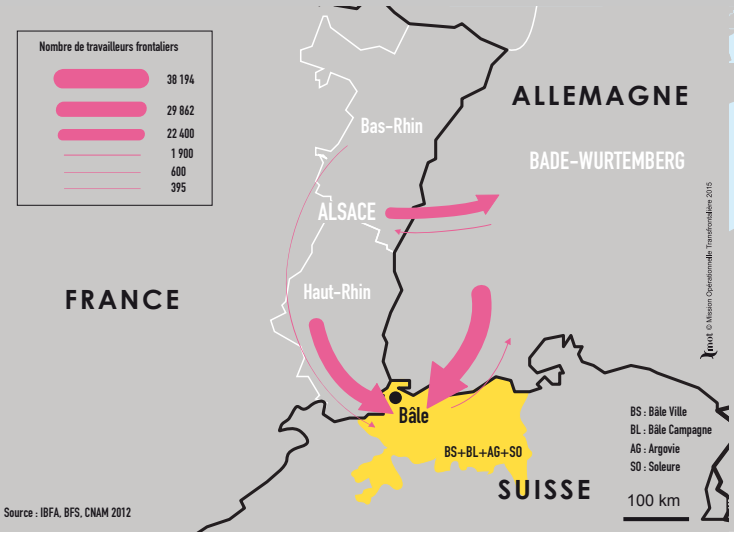
La dichotomie entre territoire à dominante productive et territoire à dominante présentielle ferait l'objet, au sein d'un État unique, de régulations publiques variées (planification spatiale visant à un rééquilibrage des flux, solidarité financière, réorganisation du gouvernement local…). Mais de telles politiques publiques sont ici hautement problématiques, du fait même qu'une frontière passe entre territoire à dominante présentielle et territoire à dominante productive.

Une réflexion transfrontalière est alors importante pour ce type d'espace, notamment sur le maillage des lieux de vie et l'offre de services. Cette dimension d'aménagement du territoire n'est pas toujours partagée en transfrontalier : c'est ici qu'intervient parfois une divergence dans le rôle de l'intervention publique pour le développement économique.

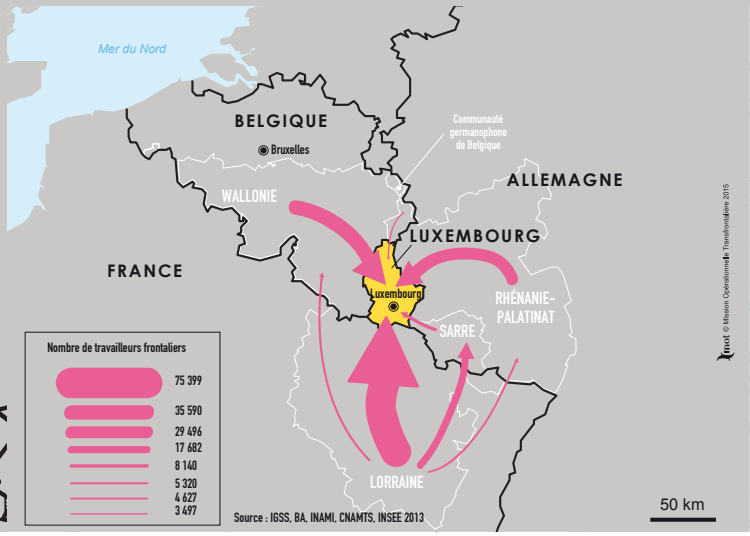
Même si toutes les frontières ne présentent pas une telle polarisation, la mobilité des personnes, des biens, des services, des capitaux, et partant, l'intégration des territoires, ne joue désormais plus au sein de chaque État, mais au sein de l'espace européen (Union européenne et pays tiers comme la Suisse). L'hypothèse de ce travail est que cette mobilité joue ou peut jouer de façon plus intense dans le cadre d'espaces transfrontaliers, où elle est facteur potentiel de prospérité, si elle est régulée de façon coordonnée entre États voisins.

[6] http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/sphere.htm

[7] L. DAVEZIES et M. TALANDIER, *L'Emergence de systèmes productivo-résidentiels. Territoires productifs – Territoires résidentiels : quelles interactions ?*, CGET, La Documentation française, 2014.



Les flux domicile-travail sur l'agglomération transfrontalière de Bâle



Les flux domicile-travail - Frontières du Luxembourg

Dans cette hypothèse, le développement économique territorial doit faire l'objet d'un traitement transfrontalier :

↘ en simplifiant, il s'agit de penser le développement économique sur un territoire partagé entre deux États, nécessitant une coordination des acteurs du développement économique, publics et privés, dans deux systèmes juridiques, administratifs, fiscaux différents.

OPPORTUNITÉS ÉCONOMIQUES TRANSFRONTALIÈRES

Dans le contexte transfrontalier, les différentiels de fiscalité, de salaires, de taux de chômage, de prix, la diversité linguistique, administrative, culturelle,… sont autant d'opportunités ou de contraintes, selon l'angle considéré.

Ménages et entreprises tirent profit de ces différentiels dans leur choix d'implantation et de recours aux marchés (consommation, immobilier, travail,…). La maîtrise par la population ou par les entreprises de deux langues, de deux cultures, de deux environnements administratifs,… constitue un atout pour ouvrir leur horizon, non seulement au territoire transfrontalier, mais de façon plus large à l'ensemble des pays concernés, voire au niveau européen ou global.

Les entreprises, comme les territoires sont en concurrence, au sein même des espaces nationaux et encore plus en contexte transfrontalier. Les autorités publiques, quant à elles, agissent le plus souvent dans un cadre national, dans leurs démarches de développement économique.

Mais en participant à l'espace européen (Union européenne, ou États tiers ayant des accords avec elle), les États ont choisi de coopérer.

Dans les territoires transfrontaliers, l'enjeu est d'exploiter conjointement le capital territorial commun.

Les acteurs publics et privés se trouvent donc dans un jeu complexe entre concurrence et coopération de part et d'autre de la frontière. Considérer un territoire comme transfrontalier, c'est l'occasion de profiter des avantages présents des deux côtés de la frontière pour en faciliter le développement économique ; souvent perçue comme périphérique dans un contexte national, une zone frontalière qui devient partie intégrante d'un territoire transfrontalier peut promouvoir les avantages des deux parties nationales. À l'intérieur se développe ce phénomène de « co-opétition », alliance des mots coopération et compétition, utilisé pour indiquer que la concurrence existe toujours, mais que de nouvelles synergies peuvent être trouvées par la coopération, au bénéfice du développement de l'ensemble du territoire transfrontalier.

DEUX LOGIQUES POUR COOPÉRER : LA COMPLÉMENTARITÉ ET L'ÉCONOMIE D'ÉCHELLE[8]

Quand deux ou trois systèmes correspondant à autant d'États se rencontrent sur une frontière, il y a la possibilité pour les entreprises de faire jouer la complémentarité, et de « prendre ce qui est le mieux » dans chaque système national.

Ce qui semble à première vue être une difficulté constitue aussi une opportunité : les entreprises peuvent tirer profit des différences en choisissant le système adapté à leur besoin (une entreprise localise ses fonctions tertiaires d'un côté de la frontière et ses fonctions logistiques de l'autre côté), ou encore en exploitant le potentiel multiculturel ou multilingue du territoire ; il en est de même pour les ménages, qui peuvent jouer comme consommateurs sur les deux tableaux en termes de résidence, de travail, de consommation.

[8] Ou pour parler comme le géographe Jacques Levy : l'urbanité comme combinaison de la diversité et de la densité ; voir J.Levy et M.Lussault, *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés*, Belin, 2003.

D'autre part, la coopération transfrontalière « agrandit » le territoire pour les habitants ou les entreprises, pouvant permettre de faire jouer des économies d'échelle ou d'agglomération, en termes de taille des marchés, d'équipements et de services publics.

L'une des retombées les plus importantes concerne la division des coûts d'investissement relatives aux infrastructures publiques ou privées (par exemple en matière de recherche, souvent très coûteuses dans les secteurs innovants). Une promotion commune des entreprises, une présence commune aux foires internationales permettent d'être plus visible et de partager les coûts.

Pour une PME, le développement transfrontalier constitue une modalité particulière d'internationalisation, lui permettant, de monter en puissance pour conquérir des marchés locaux, européens et globaux, tout en restant enracinée dans un territoire. En dépassant le contexte local, on peut parvenir en transfrontalier à une situation « gagnant-gagnant » pour les territoires, leurs entreprises et leurs habitants.

METTRE EN VALEUR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE TRANSFRONTALIER

La mise en avant des atouts économiques propres aux territoires transfrontaliers constitue une démarche de valorisation interne (pour les agents économiques présents sur le territoire) et externe (à destination des investisseurs étrangers) nécessaire à leur développement économique. Cette mission incombe aux collectivités territoriales, chambres consulaires et agences de développement économique, qui sont compétentes en matière de stratégie et promotion territoriales et d'accompagnement des entreprises. Or, il apparaît que celles-ci se retrouvent assez démunies pour mener à bien des actions de sensibilisation à l'intérêt de projeter l'avenir d'une entreprise, d'un secteur économique ou d'un territoire sur le versant voisin.

Le premier obstacle renvoie à la difficulté d'objectiver les retombées concrètes d'une coopération économique transfrontalière. Rares sont les études et diagnostics territoriaux permettant de mettre en lumière l'existence ou le potentiel d'un marché transfrontalier, notamment en raison des divergences affectant les systèmes statistiques nationaux, qui restreignent l'usage d'indicateurs communs permettant de quantifier et de qualifier les flux économiques transfrontaliers. La capitalisation et la médiatisation des bonnes expériences de coopération économique restent par ailleurs faibles.

À l'heure où l'évaluation des politiques publiques prend une place prépondérante dans leur mise en œuvre et/ou leur reconduction, la rareté de l'information tend à réduire les efforts investis dans des actions de promotion commune à destination des agents économiques du territoire et étrangers.

LES OBSTACLES À L'INTÉGRATION ET L'ACTION PUBLIQUE TRANSFRONTALIÈRES

Le fait de traverser la frontière représente au départ un facteur de difficultés supplémentaires : celle-ci constitue une barrière administrative, culturelle et souvent linguistique, voire une cause de méfiance.

En outre, si au sein de l'Union européenne, les capitaux, les biens et les personnes circulent librement, les États font évoluer unilatéralement leurs politiques en matière de fiscalité : les territoires frontaliers sont les premiers confrontés aux divergences que cela peut engendrer et qui constituent tout à la fois, pour les entreprises des contraintes (concurrence, instabilité,…) et des opportunités (pour celles qui jouent des différentiels).

DE CE FAIT, LE POTENTIEL DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES TERRITOIRES TRANSFRONTALIERS N'EST PAS SUFFISAMMENT UTILISÉ :

– Chômeurs dans les zones frontalières qui ne bénéficient pas des postes disponibles de l'autre côté de la frontière,
– PME qui ne parviennent pas à nouer des partenariats transfrontaliers en dépit des nombreuses synergies et des opportunités de développement international
– Entreprises qui ressentent une forte concurrence, sans pour autant que des partenariats bénéfiques à tous soient mis en place (recherche et développement, mise en réseau avec les universités et les laboratoires de recherche…).

Un investissement préalable est nécessaire pour connaître le voisin et son mode de fonctionnement, avant de **travailler avec lui, chez lui ou encore pour lui**, trois des principales modalités de la relation entre acteurs économiques que peut induire la frontière.

Au-delà, les acteurs publics peuvent intervenir de deux manières différentes (potentiellement complémentaires) :

- D'une part ils peuvent unilatéralement décider d'accompagner leurs entreprises, ou leurs habitants de l'autre côté de la frontière, les encourager à accéder au marché voisin (débouché, marché du travail,…). Dans ce cas, c'est le marché qui est le moteur de l'intégration transfrontalière. L'action publique est plus « frontalière » que transfrontalière.

- D'autre part, ils peuvent constituer une gouvernance transfrontalière, considérant le territoire transfrontalier dans son ensemble, où notamment une action économique commune peut être encouragée au bénéfice des deux versants. Cela suppose une capacité à connaître le territoire (difficultés liées à l'absence de statistiques adaptées en transfrontalier), mais aussi à décider en commun de certaines actions à mener. L'intégration transfrontalière présente alors un caractère non seulement économique, mais aussi politique. Ce cas de figure n'est pas fréquent, mais on en trouve l'amorce dans des territoires tels que l'Euregio Meuse Rhin.

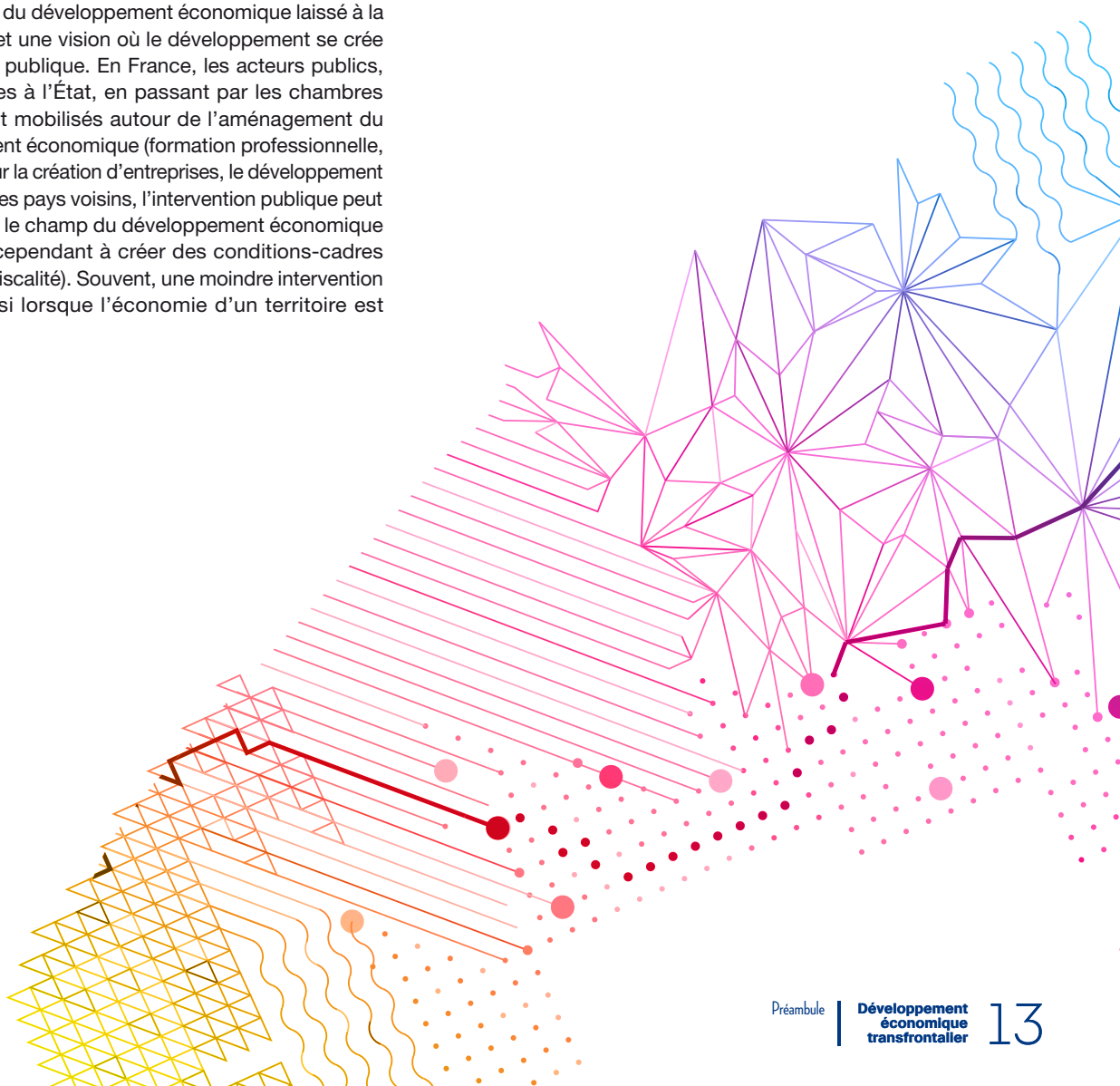
La coopération transfrontalière se heurte parfois à des conceptions différentes, entre une vision du développement économique laissé à la seule initiative du marché, et une vision où le développement se crée aussi grâce à l'intervention publique. En France, les acteurs publics, des collectivités territoriales à l'État, en passant par les chambres consulaires, sont fortement mobilisés autour de l'aménagement du territoire et du développement économique (formation professionnelle, accompagnement public pour la création d'entreprises, le développement à l'international, etc.). Dans les pays voisins, l'intervention publique peut être moins importante dans le champ du développement économique (Suisse, …), où elle veille cependant à créer des conditions-cadres favorables (infrastructures, fiscalité). Souvent, une moindre intervention publique se constate aussi lorsque l'économie d'un territoire est florissante.

PLAN DU DOCUMENT

Ce document d'introduction au développement économique dans les territoires transfrontaliers présente dans un premier temps neuf portraits de territoires, fondés essentiellement sur les entretiens menés par la Mission Opérationnelle Transfrontalière au cours de ce projet et qui décrivent brièvement les relations économiques transfrontalières, les conditions-cadres, le marché du travail et les acteurs du développement économique.

Vient dans un second temps une analyse transversale des différentes dimensions du développement économique transfrontalier, qui tire des enseignements généraux issus de la comparaison des territoires étudiés ; elle évoque plus particulièrement l'action publique dans le contexte français, à un moment où celle-ci fait l'objet de réformes intenses affectant notamment les champs du développement économique et de l'emploi.

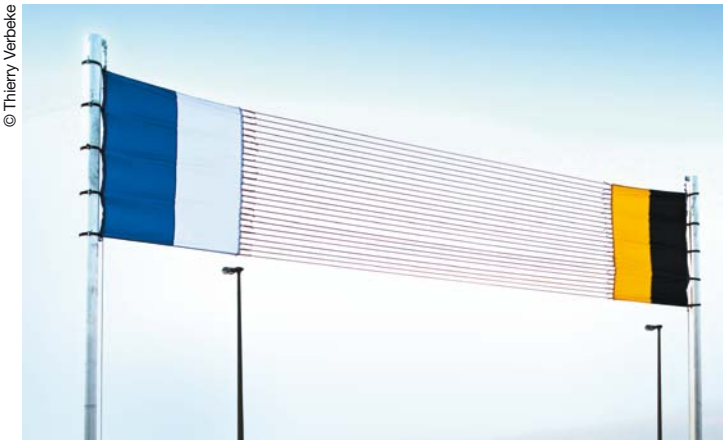
Afin d'illustrer plus en détail les réalités économiques transfrontalières, dix fiches projets sont annexées à cette introduction. Elles présentent des projets ou des démarches partenariales exemplaires ou innovantes, susceptibles d'inspirer d'autres territoires transfrontaliers.



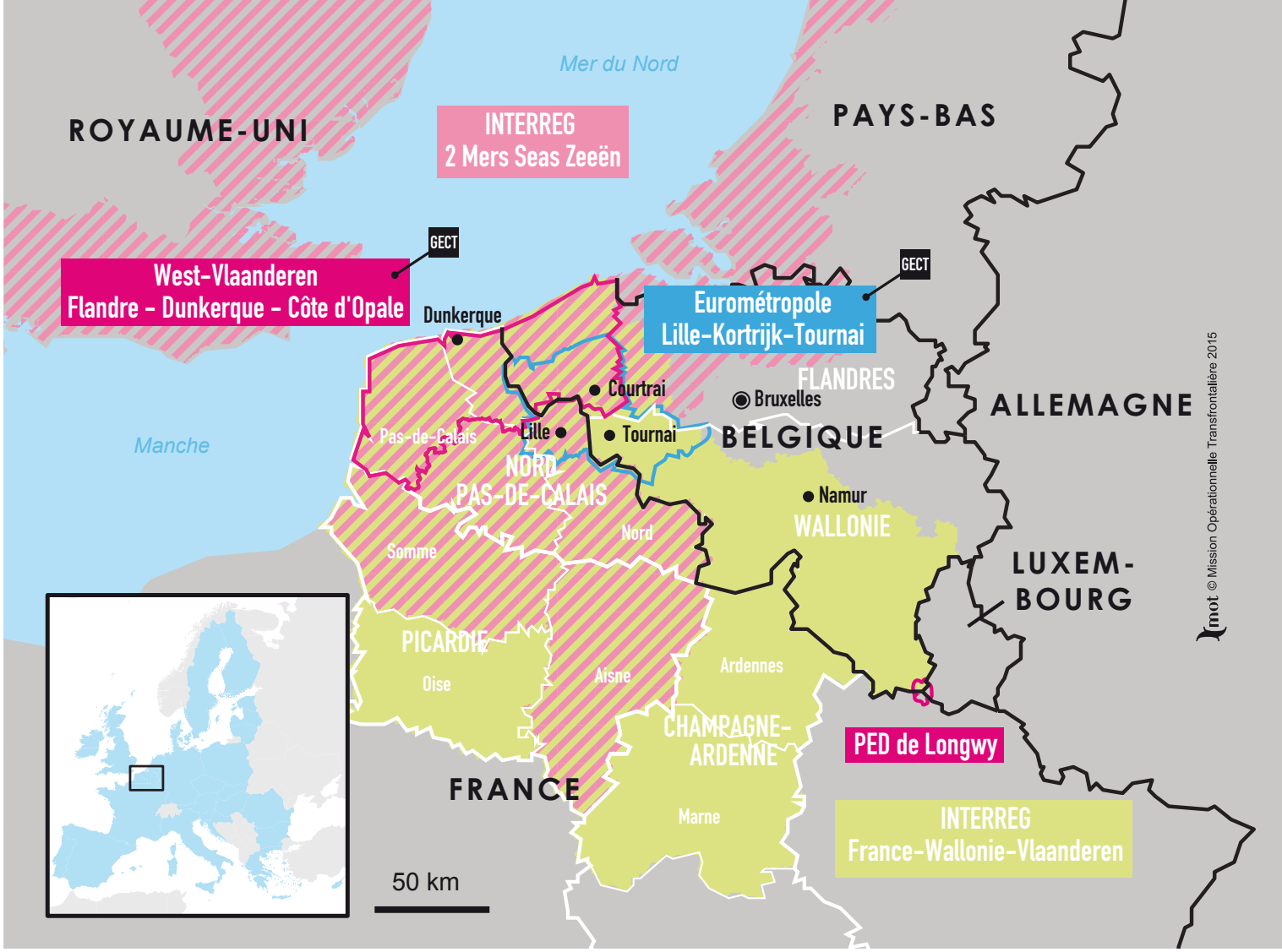
Portraits de territoires : le développement économique par frontière

Cette première partie vise à parcourir neuf espaces transfrontaliers, à travers des portraits de territoires, fondés essentiellement sur les entretiens menés par la Mission Opérationnelle Transfrontalière au cours de ce projet et qui décrivent brièvement les relations économiques transfrontalières, les conditions-cadres, le marché du travail et les acteurs du développement économique. La vision présentée offre un descriptif large aux frontières hexagonales, ainsi que trois comparaisons européennes
(Danemark – Allemagne, Vienne – Bratislava et régions voisines, Euregio Meuse-Rhin).

© Thierry Verbeke



Les drapeaux français et belge réunis par l'artiste nordiste Thierry Verbeke lors de sa résidence à l'ancien poste frontière de Rekkem-Ferrain, d'avril à octobre 2014, dans le cadre du projet INTERREG «300 ans de frontière»



PORTRAIT DE TERRITOIRE

Belgique - France

COMPARAISON DES CONDITIONS CADRES

Les différences de conditions cadres ne sont pas très importantes entre la France et la Belgique et chaque versant a ses atouts. En matière de fiscalité, les situations ne sont pas fondamentalement divergentes. En Belgique, la fiscalité sur le revenu est plus élevée qu'en France (notamment en ce qui concerne les revenus moyens). Cependant, le coût du travail est moindre en Belgique, tant en lien avec le niveau de cotisations salariales (13 % du salaire brut, contre 22 % en France), que pour le niveau des charges patronales (25 %, contre 25-42 % en France). Enfin, les niveaux des taux d'impôt sur les sociétés sont autour de 33 % dans les deux pays. Les prix du foncier sont plus bas en France, sauf dans la métropole lilloise, qui connaît des prix plus élevés que dans les agglomérations urbaines de l'autre côté de la frontière.

TISSU ÉCONOMIQUE

Dans la partie wallonne, l'économie est déjà engagée dans une importante tertiarisation, alors que dans la partie flamande elle a conservé une industrie dynamique. La spécificité de la Flandre Occidentale est un tissu dense de PME et PMI et la présence de seules quelques grandes entreprises. Quelques secteurs dominants dans les territoires frontaliers flamands sont le textile, les nouveaux matériaux (plasturgie) et l'agro-alimentaire (notamment les produits surgelés).

Sur le versant français, la part de grandes entreprises est plus importante en raison du poids plus marqué du secteur industriel (secteur agroalimentaire, santé). Les principaux pôles de compétitivité se situent dans les domaines des matériaux innovants (MAUD), des textiles (Up-Tex), de l'agro-nutrition-santé (NSL), des TIC.

SECTEURS DE COOPÉRATION ÉCONOMIQUE

Historiquement, le secteur le plus intégré du point de vue transfrontalier était l'industrie textile. Encore aujourd'hui, les acteurs de ce secteur se connaissent et interagissent.

- **Centexbel** (centre de recherche belge sur les textiles) et **Up-tex** (pôle de compétitivité dans le domaine du textile) ont des représentations croisées dans leurs conseils d'administrations. D'autres secteurs où des synergies transfrontalières se développent sont: les TIC et l'image, l'alimentation et la santé, les nouveaux matériaux, les transports et la logistique, ainsi que les technologies propres.



Forum de l'emploi transfrontalier de l'Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai

© Le Forem

Les échanges commerciaux sont très importants, mais difficilement quantifiables car les données de fréquentation des commerces sont confidentielles, étant la propriété des commerçants. Lille est la destination privilégiée pour le commerce de luxe et le versant belge est plus attractif pour les autres types de commerce (même si les hypermarchés français attirent aussi beaucoup de Belges). Le long du littoral, la coopération se développe notamment dans le domaine de la logistique portuaire[9] ou du tourisme.

En matière d'innovation, la coopération est en plein développement, soutenue par les acteurs publics et parapublics.

- **Le projet franco-flamand TANDEM**[10] a eu comme objectifs de créer des liens entre des clusters, entre des centres de recherche et d'innovation de part et d'autre de la frontière et d'ouvrir la connaissance au monde des entreprises.

- Un autre exemple de coopération dans le domaine de l'innovation est **Innov'Eurometropolis**[11], une plateforme d'innovation entre les partenaires de l'Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai (networking, identification des acteurs).

La promotion du territoire reste un domaine concurrentiel dans lequel les avantages de la coopération transfrontalière semblent limités pour les acteurs du territoire.

- Cependant, avec le **projet Invest in Eurometropolis**[12], une action de promotion commune du territoire a été initiée sur le territoire de l'Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai pour communiquer sur les atouts communs et attirer des entreprises.

Pour les PME souhaitant se développer de part et d'autre de la frontière franco-belge, a été créé :

- le réseau **Centre Transfrontalier des Entreprises**[13], qui offre des services d'accompagnement. Ce réseau, est composé de plusieurs organismes économiques publics et privés (CCI Grand Lille, VOKA, UNIZO, CCI Wallonie-Picarde, POM, les intercommunales IDETA et IEG).

[9] Par exemple les projets : « C2C – Connect to Compete » (2007-2011), « PATCH – Ports Adapting to Change » (2008-2012) et « CAST – Coastal Actions on Sustainable Tourism » (2010-2013), co-financés par le programme Deux Mers, www.interreg4a-2mers.eu

[10] Réalisé entre 2011-2014, co-financé par le programme INTERREG France-Wallonie-Vlaanderen

[11] Réalisé entre 2011-2014, co-financé par le programme INTERREG FWVL, http://fr.eurometropolis.eu/nos-actions/developpement-economique/innovation.html

[12] Réalisé entre 2011 et 2014, co-financé par le programme FWVL, http://fr.eurometropolis.eu/nos-actions/developpement-economique/investineurometropolis.html

[13] Réalisé entre 2008-2014, cofinancé par le programme FWVL, www.centre-transfrontalier.org

Des événements de rencontre entre les entreprises, les centres de recherche et les centres techniques français et belges ont été organisés.

- Il s'agit notamment d'**Innov'embre**[14] un événement qui comporte depuis 2013 une déclinaison transfrontalière.

MARCHÉ DE L'EMPLOI

La situation de l'emploi est assez contrastée le long de cette frontière, avec des taux de chômage élevés sur le versant français (de 12,9 % en Nord-Pas de Calais, à 9,4 % en Picardie) et wallon (11,7 % en Province du Hainaut et 8 % en Province du Namur), mais très bas du côté flamand (3.2 % en Flandre Occidentale)[15].

Sur la frontière franco-belge, les flux de travailleurs frontaliers sont moins importants que sur d'autres frontières ; la Belgique accueille 12 % des travailleurs frontaliers français. En 2013, environ 39 000 résidants français travaillaient en Belgique[16]. À l'inverse, 10 000 résidants en Belgique travaillaient en France. Les travailleurs frontaliers français sont pour leur majorité peu qualifiés (ouvriers notamment), travaillant dans l'industrie et l'agroalimentaire. En Flandre Occidentale, ils exercent des métiers dans des secteurs ne nécessitant pas une maîtrise du néerlandais.

Le marché de l'emploi n'est cependant pas complètement fluide. Par exemple, il existe une pénurie d'ingénieurs en Flandre Occidentale, mais les postes ne sont pas remplis par des Français, en raison du faible niveau de compétences linguistiques (néerlandais et anglais).

Sur cette frontière, il y a plusieurs actions de soutien de l'emploi transfrontalier, en matière d'équivalence des qualifications et des diplômes, ainsi que de publications d'offres d'emploi.

- **Le Forum de l'emploi transfrontalier de l'Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai**[17] est organisé chaque année depuis 2007 par Pôle Emploi, VDAB, UNIZO, FOREM.

ACTEURS DE LA GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE TRANSFRONTALIÈRE

En matière de développement économique, l'action publique se renforce au niveau régional (et local dans une moindre mesure), suite aux réformes de part et d'autre de la frontière. Par exemple, pour la période 2014-2020, l'objectif de la Région Nord-Pas de Calais est d'évoluer vers une coopération plus systématique avec la Flandre et la Wallonie, basée sur les points d'intérêt commun identifiés à travers la comparaison des Schémas régionaux de développement économique et de spécialisation intelligente.



© Réseau J'innove en Nord – Pas de Calais

Projet Tandem

[14] Plus d'informations : http://fr.eurometropolis.eu/actualites/detail-actu/article/innovembre-des-rencontres-innovations-entre-entreprises-transfrontalieres.html

[15] Source : EUROSTAT, *Statistical Atlas* (données 2011) http://ec.europa.eu/eurostat/statistical-atlas/gis/viewer/

[16] Source : *Pages de profils*, INSEE NPDC, février 2014 http://www.eureschannel.org/images/brochuresFR/Pages_de_profil_F_02_2014.pdf

[17] Ce forum permet aux demandeurs d'emploi et recruteurs de se rencontrer pour découvrir les opportunités de carrière dans les régions de Lille - Kortrijk - Tournai. Depuis 2007, le Forum a rassemblé 35 435 visiteurs, 669 entreprises, 3 599 offres d'emploi, www.job-eurometropole.com

Sur la frontière franco-belge la coopération entre chambres de commerce est très ancienne :

- **La CCI Grand Lille, VOKA et la CCI Wallonie-Picarde**, trois chambres de commerce très actives en matière de coopération sur la frontière franco-belge, ont créé en 1991 EURO 3, un Groupement Européen d'Intérêt Économique (GEIE), qui est un lieu d'échanges, de prises de position et d'élaboration de propositions concrètes sur les problématiques économiques transfrontalières. EURO 3 a l'intention de créer un fonds d'investissement transfrontalier.

En matière d'emploi :

- **Le réseau EuresChannel**, créé en 1993 par les trois services publics pour l'emploi concernés (Le Forem – pour la Wallonie, VDAB – pour la Flandre et Pôle emploi – pour la France) et les partenaires sociaux (entreprises et travailleurs), a pour objectif de faciliter la mobilité transfrontalière de l'emploi.

De part et d'autre de la frontière, les configurations de partenariat entre les acteurs du développement économique transfrontalier ne sont pas entièrement symétriques. Par exemple, en Flandre Occidentale, on observe un réseau entre les représentants des entreprises, comme VOKA et UNIZO et la Province, soit directement, soit via POM (Provinciale Ontwikkelingsmaatschappij) West-Vlaanderen, société de développement économique et OCK (asbl), centre d'entreprenariat. Du côté français, ce lien entre chambres consulaires et collectivités sur les aspects transfrontaliers n'a pas d'équivalent, par exemple entre la CCI Grand Lille et la Région Nord-Pas de Calais. La situation est similaire dans le domaine de l'innovation : si Nord France Innovation Développement, opérateur de la Région, ne dialogue pas avec le monde consulaire, du côté flamand la connexion entreprise-recherche est poursuivie par OCK qui souhaite mettre en relation les entreprises, via VOKA et la CCI Grand Lille, avec les centres technologiques, dans le cadre du projet TANDEM.

Par rapport aux deux GECT, Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai et West-Vlaanderen/Flandre–Dunkerque–Côte d'Opale, qui ont un rôle de mise en relation et d'animation, les partenaires font l'exercice récurrent de choisir quelles actions sont réalisées conjointement au sein de la structure transfrontalière et quelles initiatives sont portées directement par leurs services.

En matière de cadres de financement, les programmes France-Wallonie-Vlaanderen et Deux Mers ont soutenu et continueront de soutenir de nombreux projets dans le domaine du développement économique. Le programme FWVL 2014-2020 propose le montage de portefeuilles thématiques ou territoriaux de projets. En ce sens, plusieurs acteurs susmentionnés envisagent de développer un portefeuille de projets dans le domaine économique.



Le site Alzette-Belval, ville nouvelle à la frontière franco-luxembourgeoise



PORTRAIT DE TERRITOIRE

Grande Région

(France - Belgique - Luxembourg - Allemagne)

COMPARAISON DES CONDITIONS CADRES

La Grande Région, espace composé du Luxembourg, de la Lorraine, de la Wallonie, de la Communauté germanophone de Belgique, de la Sarre et de la Rhénanie-Palatinat, présente des conditions cadres très variables du fait des quatre pays en présence. C'est dans la partie belge que le coût de la main-d'œuvre est le plus élevé (38 € horaires en Belgique, contre 35,7 au Luxembourg, 34,3 en France et 31,2 en Allemagne en 2013)[18], l'écart avec les autres régions de l'espace de coopération étant davantage marqué dans le secteur de la production que dans celui des services.

D'une manière générale, le Luxembourg se révèle être plus attractif que les autres régions du point de vue de la fiscalité des entreprises (charges patronales inférieures, absence d'équivalent à la contribution économique territoriale, contributions obligatoires globalement plus faibles) et de la réglementation du travail, beaucoup plus souple. Les investissements publics, notamment en matière d'équipements et infrastructures, y sont par ailleurs plus soutenus, ce qui favorise la compétitivité du pays à l'égard des investisseurs[19].

[18] Source : Eurostat, 2013

[19] Source : Rapport Lemaire, *Le transfrontalier, une opportunité pour les agglomérations et les territoires : assumer la concurrence et développer la cohésion*, 2008



Tram-Train SaarMoselle

© Eurodistrict SaarMoselle

Cette attractivité du Grand-Duché a pour conséquence des prix du foncier particulièrement élevés sur le territoire luxembourgeois, ainsi que dans sa zone frontalière. Les agglomérations de Thionville, d'Arlon ou de Trèves, ainsi que le sillon mosellan autour de l'autoroute A31, ont connu une progression soutenue des prix de l'immobilier ces dernières années.

TISSU ÉCONOMIQUE

Le passé commun de l'industrie minière et sidérurgique a laissé place à une nouvelle génération d'activités, essentiellement le secteur automobile et les activités tertiaires, mais également la filière agroalimentaire et l'économie du bois. Chaque région présente néanmoins des spécificités.

Les activités artisanales sont très développées en Rhénanie-Palatinat, qui compte un tissu dense de PME et connaît par ailleurs une progression du secteur tertiaire avec le tourisme et les services financiers et de gestion. La Wallonie a été fortement touchée par le déclin des industries d'extraction, de la métallurgie et du textile. L'industrie agroalimentaire et chimique, ainsi que les services aux entreprises contribuent à la reconversion économique de la région. La Lorraine s'appuie sur son passé industriel pour développer la croissance et l'emploi dans des secteurs phares comme le transport, le bâtiment et la santé. La filière métallurgique, le travail des métaux, les filières bois / papier / carton / textile / composites ont une place importante dans l'économie locale. Ces secteurs font par ailleurs partie des 12 filières stratégiques identifiées par la Région Lorraine. Les services sont la branche d'activité la plus représentative de l'économie sarroise, la construction automobile et ses sous-traitants comptabilisent encore un quart des emplois. Le Luxembourg, cœur économique de la Grande Région, est quant à lui largement dominé par le secteur des services, surtout financiers[20].

Les sociétés à capitaux allemands, essentiellement des PME de moins de 50 salariés, sont fortement implantées en Lorraine, avec une plus grande concentration dans l'est du département mosellan. Pour les services, les sociétés Lidl et Aldi, les centres d'appel de Bertelsmann/Arvato et les concessions automobiles de Volkswagen et Schaeffler constituent les principaux employeurs. Quant au secteur industriel, la fabrication de produits en caoutchouc et en plastique, de matériel de transport, de machines et d'équipements électriques fournit la plupart des emplois. Au total, 4,7 % des salariés lorrains des secteurs marchands non agricoles et 11,2 % des salariés de l'industrie régionale sont employés par des entreprises allemandes[21]. En matière de prestation de services, le marché luxembourgeois est quant à lui particulièrement attractif pour les entreprises artisanales lorraines, wallonnes et sarroises, surtout dans le bâtiment.

[20] Source : Programme opérationnel du programme INTERREG IV A Grande Région (2007-2013)
[21] Source : DIRECCTE Lorraine

Malgré une certaine centralité, le Grand-Duché ne concentre pas l'ensemble des fonctions économiques et se situe également dans une relation de dépendance vis-à-vis de sa périphérie. Le Luxembourg et les autres pôles régionaux (Namur, Metz, Trêves, Sarrebruck, etc.) se caractérisent donc par une relation de complémentarité en matière économique qui implique de renforcer la cohésion interne, de mieux connecter l'espace transfrontalier de proximité à son hinterland.

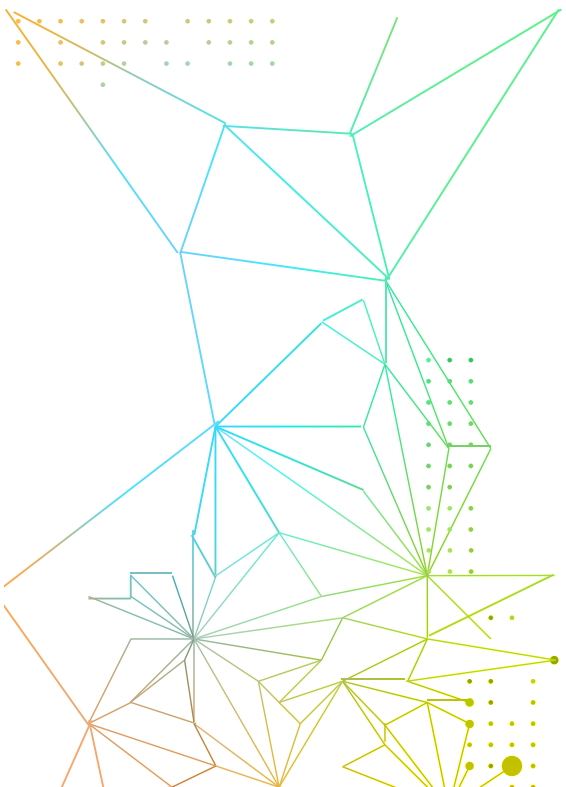
SECTEURS DE COOPÉRATION ÉCONOMIQUE

Les filières communes liées à l'automobile et plus généralement le passé industriel de la Grande Région ont généré plusieurs projets de coopération interrégionale, avec le soutien du programme INTERREG.

- **Le projet IntermatGR (2013-2014)** ambitionne de constituer un cluster transfrontalier dans le secteur des matériaux et des procédés et prévoit dans un premier temps de cartographier les compétences de chaque région et d'identifier les domaines de coopération possibles afin de favoriser le transfert technologique. Un tel projet nécessite néanmoins de surmonter une difficulté récurrente en Grande Région, celle de l'asymétrie des compétences. La politique des clusters est ainsi partagée entre le niveau étatique, les régions et les communes en France et en Allemagne, tandis qu'elle est l'apanage de la Région wallonne et de l'État luxembourgeois.

La question de l'accès aux financements et de l'accompagnement à l'innovation des entreprises à l'échelle interrégionale fait également l'objet d'une coordination en progression en Grande Région.

- **Le projet Seed4Start (2011-2015)**, porté par la Chambre de Commerce de Luxembourg et l'Agence nationale pour la recherche et l'innovation Luxinnovation, met en relation entreprises à la recherche de capital-risque et investisseurs, et les parcours de l'innovation 1,2,3 GO (créés en 2000) accompagnent les jeunes entrepreneurs dans l'élaboration et la mise en œuvre de business plans. Voir la fiche projet page 95.



Malgré le « tropisme luxembourgeois » de ces initiatives, qui visent essentiellement à faciliter l'accès des entreprises au marché du Grand-Duché, on peut cependant souligner la préexistence depuis la fin des années 1990 d'un fonds trinational (FR-BE-LUX) de capital-risque, EUREFI, destiné à fournir un soutien financier ainsi qu'une ingénierie fiscale aux entreprises souhaitant s'implanter sur le territoire du Pôle européen de développement (PED) et/ou étendre leurs activités à la zone transfrontalière.

MARCHÉ DE L'EMPLOI

Les taux de chômage varient fortement au sein de la Grande Région. Si le Luxembourg, la Rhénanie-Palatinat et la Sarre affichent un taux annuel relativement modéré en 2012 (5,1 %, 4 % et 6,4 % respectivement), la situation est beaucoup plus alarmante en Lorraine (12,2 %) et en Wallonie (10 %)[22], ces deux régions étant elles-mêmes les plus touchées de France et de Belgique. Le travail frontalier, en grande majorité vers le Luxembourg, constitue donc une bouée de sauvetage pour les populations lorraines et wallonnes. Le Grand-Duché accueillait près de 143 000 travailleurs frontaliers en 2012, un nombre qui, malgré un ralentissement temporaire dû à la crise économique, est en augmentation constante. Les services financiers et aux entreprises, le commerce, le secteur médical et l'industrie essentiellement embauchent environ 76 000 Lorrains, 32 000 Wallons, 27 000 habitants de Rhénanie-Palatinat et 8 000 Sarrois[23]. On observe des migrations pendulaires également de la Lorraine vers la Sarre. La Grande Région fait ainsi partie des régions européennes où la mobilité du travail est la plus forte.

- **En matière de formation, l'Université de la Grande Région**, cofinancée par le programme INTERREG IV Grande Région, fédère les universités du territoire interrégional et permet aux jeunes de suivre des cursus transfrontaliers. La maîtrise de l'allemand est toutefois en déclin en Lorraine et la compréhension du luxembourgeois devient un atout de premier plan avec le développement des services à la personne dans le Grand-Duché. Suite à la signature de l'accord-cadre pour l'apprentissage transfrontalier dans le Rhin Supérieur, les acteurs de la Grande Région se sont également engagés pour une meilleure mobilité des apprentis avec la signature le 20 juin 2014 d'une convention sarro-lorraine, dont l'élargissement progressif aux autres entités grand-régionales est prévu.

[22] Source : Eurostat, 2012
[23] Source : *Statistiques en bref 2013*, Offices statistiques de la Grande Région, janvier 2013

ACTEURS DE LA GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE TRANSFRONTALIÈRE

La dimension économique fait partie des volets de coopération transfrontalière institutionnelle :

- tant au niveau de la Grande Région dans son ensemble, via le Sommet des Exécutifs, le Conseil Parlementaire Interrégional et le Conseil Économique et Social de la Grande Région

- qu'au niveau plus local, par exemple, **l'Eurodistrict SaarMoselle**.

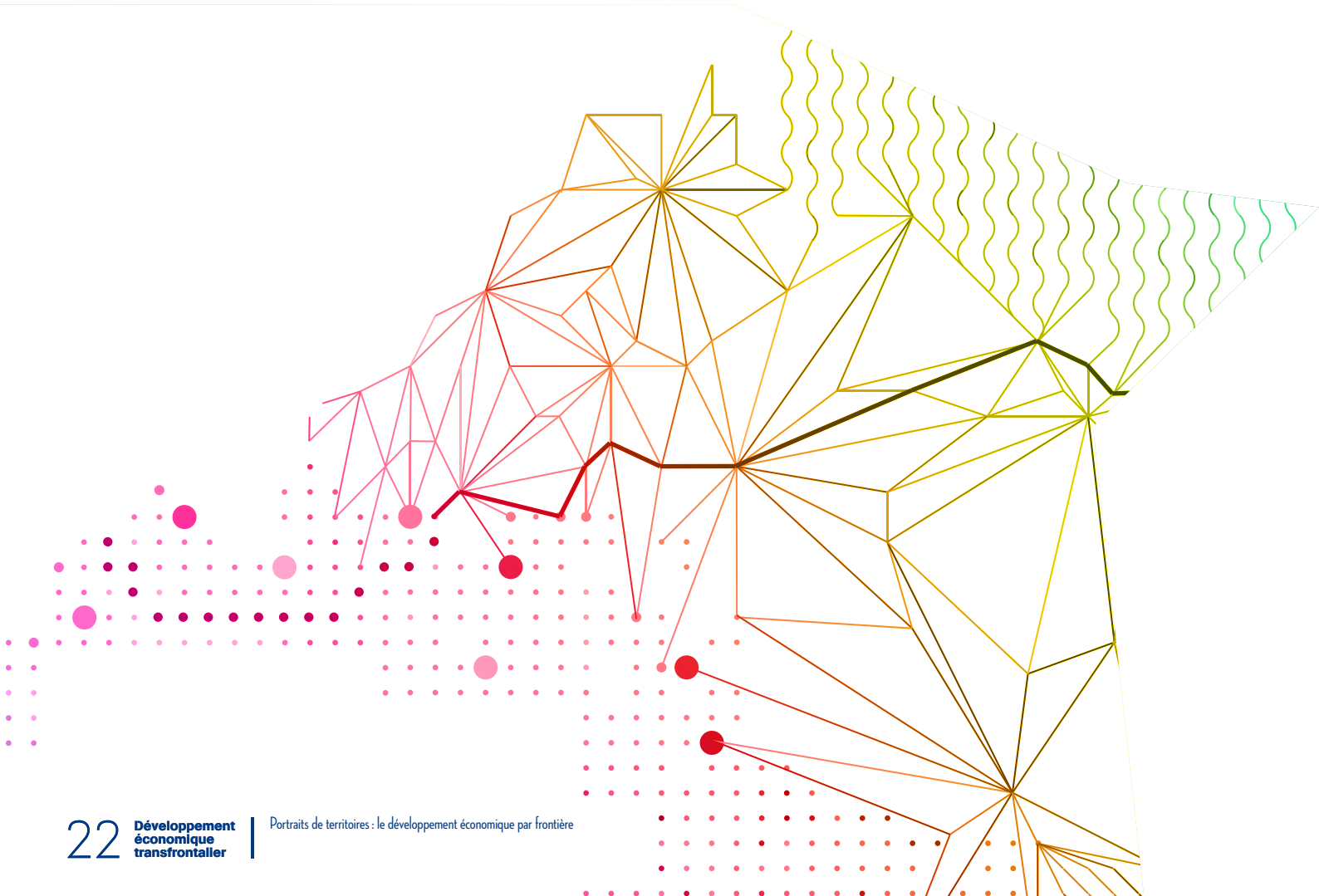
Les chambres consulaires du territoire ont aussi noué des relations, afin de mieux accompagner les entreprises.

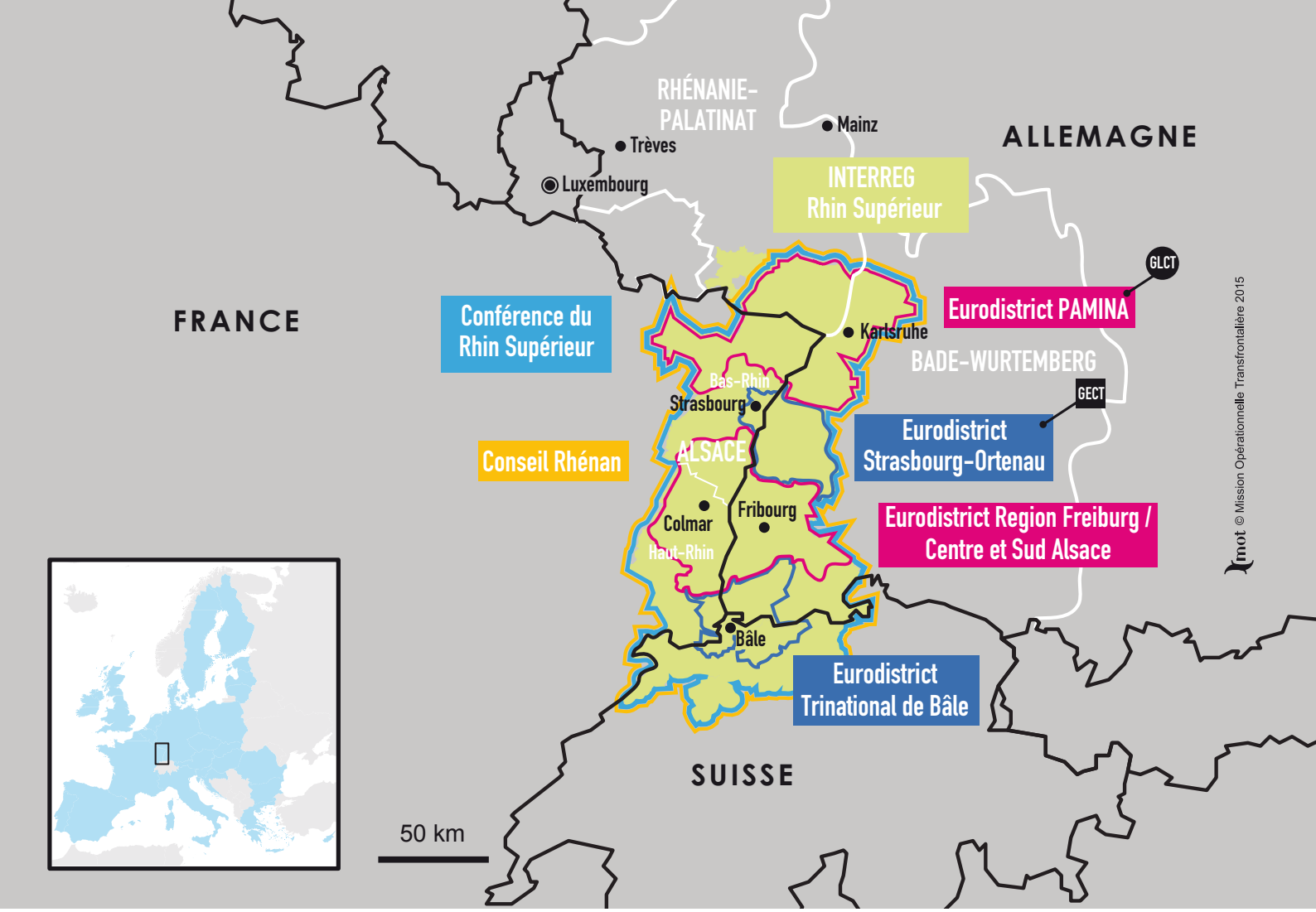
- Les chambres des métiers ont créé une instance transfrontalière, **le Conseil Interrégional des Chambres des Métiers**, afin de défendre des positions communes auprès des autres acteurs, de travailler à la résolution des problèmes auxquels se confrontent les entreprises (export, prestations de l'autre côté de la frontière, recrutement, etc.), d'échanger de bonnes pratiques.

De nombreuses initiatives d'ordre interrégional sont conduites par des partenariats émanant de la Chambre de Commerce de Luxembourg et de l'Agence nationale pour la recherche et l'innovation Luxinnovation, associant les organismes équivalents dans les pays voisins, en matière d'accompagnement des entreprises et de soutien à l'innovation.

De manière générale, il s'avère parfois difficile de coordonner l'ensemble des partenaires en raison de leur nombre et de l'étendue de la Grande Région (les projets, dont ceux cofinancés par le programme INTERREG Grande Région, sont essentiellement bi- ou trinationaux), mais aussi des asymétries institutionnelles (un État vs. une Région française, une entité fédérale belge et deux Länder allemands).

L'État français a aussi un rôle à jouer dans la gouvernance, à travers la DIRECCTE Lorraine, qui a notamment un rôle de suivi des échanges économiques et de l'emploi frontaliers, mais aussi de contrôle des procédures (concurrence, fraude, détachement des travailleurs).





PORTRAIT DE TERRITOIRE

Rhin Supérieur

(France - Allemagne - Suisse)

COMPARAISON DES CONDITIONS CADRES

Un différentiel de conditions cadres dans le Rhin Supérieur est observable entre la France et l'Allemagne, essentiellement en matière de fiscalité des entreprises. Les cotisations patronales sont environ deux fois plus élevées côté français et sont largement considérées par les entrepreneurs badois comme un obstacle à l'implantation en Alsace[24]. L'impôt sur les sociétés s'élève à 33 % en France, contre 15 % depuis 2008 en Allemagne, où un mouvement de forte réduction et de simplification du taux des prélèvements a été initié en 2000. Néanmoins, ces divergences avec la France peuvent être relativisées du fait de l'existence de la taxe sur les activités industrielles et commerciales (*Gewerbesteuer*), proche également des 15 % et qui s'ajoute à l'impôt sur les sociétés. Le niveau effectif de fiscalisation des bénéfices des sociétés, s'il demeure plus élevé d'environ 4 points en France, est ainsi relativement proche dans les deux pays. Le coût salarial reste quant à lui comparable de part et d'autre du Rhin[25]. Les divergences sont en revanche nettement plus marquées avec la Suisse[26].

[24] Source : Étude Ernst & Young, *Dynamique entrepreneuriale dans le Rhin Supérieur*, novembre 2012.

[25] Source : Rapport de la Cour des Comptes, *Les prélèvements fiscaux et sociaux en France et en Allemagne*, mars 2011.

[26] Voir le portrait de territoire de la frontière France-Suisse page 27.

Le prix du foncier est moins élevé en France, malgré une tendance au rattrapage. Des dispositions d'urbanisme particulières dans les communes allemandes favorisent la concentration d'activités commerciales à zone de chalandise élargie sur le territoire allemand, où les prix des produits de consommation sont en règle générale inférieurs. S'installer dans le Haut-Rhin et dans le sud du Pays de Bade est plus onéreux du fait de la proximité avec l'agglomération bâloise.

Concernant les ménages, malgré des structures de prélèvement différentes, la pression fiscale est globalement équivalente entre la France, l'Allemagne et la Suisse.



© Eurodistrict Trinational de Bâle

Campus Novartis, Bâle



© Rhein & Schwarz

Café à projets transfrontaliers, Eurodistrict Strasbourg-Ortenau

TISSU ÉCONOMIQUE

Un quart du PIB du Rhin Supérieur provient de l'industrie de transformation, dont les principales branches sont l'industrie chimique et pharmaceutique (présence de grands groupes internationaux comme Novartis et Roche dans l'agglomération de Bâle), la construction mécanique (très développée dans le Pays de Bade), l'électronique/électrotechnique (pour le Bade et la Suisse) et la construction automobile (Daimler Chrysler à Wörth dans le Palatinat, Peugeot à Mulhouse, Daimler Chrysler à Rastatt dans le Pays de Bade). Forte d'une grande réputation dans le domaine des sciences de la vie, la région affiche la volonté de se spécialiser dans les biotechnologies. D'autres branches sont également en émergence, telles que la nanotechnologie, la photonique et les énergies renouvelables.

Les services financiers et aux entreprises, l'hôtellerie-restauration et plus particulièrement l'immobilier et le transport sont relativement peu développés. Le potentiel de croissance dans ce secteur est donc non négligeable[27]. À ce titre, le couloir fluvial rhénan fait l'objet de nouvelles réflexions autour du développement et de diversification des services industriels (logistique, etc.), ainsi que de l'intermodalité. Les collectivités et les acteurs économiques s'interrogent actuellement sur les fonctionnalités et les potentialités des zones portuaires. Il en va de même pour la plateforme aéroportuaire binationale de Bâle-Mulhouse, qui concentre 130 entreprises et constitue de ce fait un vivier d'activité de premier plan pour le sud du Rhin Supérieur. Le Rhin Supérieur compte un peu plus de 153 000 PME, la grande majorité (84 %) employant moins de dix personnes[28]. De nombreuses entreprises badoises et suisses sous-traitent une partie de leur production auprès de PME alsaciennes. La crise économique a favorisé la progression des auto-entrepreneurs sur le versant français ; le tissu économique alsacien est ainsi caractérisé par de très petits établissements (moins de 4 établissements sur 10 emploient des salariés)[29]. Le ralentissement de l'industrie pharmaco-chimique de l'agglomération bâloise, fortement internationalisée et directement affectée par la crise économique mondiale, s'est par ailleurs ressenti sur un grand nombre de sous-traitants et sur la dynamique économique globale de la région en 2011-2012. Cette conjoncture défavorable est toutefois en voie d'amélioration.

[27] Source : Programme opérationnel du programme INTERREG IV A Rhin Supérieur (2007-2013)

[28] Source : *Rhin Supérieur - Faits et chiffres 2012*, Offices statistiques dans le cadre du groupe de travail « Politique économique » de la Conférence franco-germano-suisse du Rhin supérieur

[29] Source : *Le tissu économique en Alsace et dans la CUS : évolution 2008-2013*, Les indicateurs de l'ADEUS, numéro 66, mars 2014



Le KiosK Office, Strasbourg-Ortenau

© Start Hop

SECTEURS DE COOPÉRATION ÉCONOMIQUE

La filière des sciences de la vie et le secteur de l'énergie se situent au cœur de l'économie régionale du Rhin Supérieur.

- **Les réseaux BioValley et TRION**, qui fédèrent les clusters français, allemands et suisses du territoire dans ces branches d'activité, permettent l'échange transfrontalier de connaissances non seulement via l'organisation d'événements communs (conférences, séminaires, etc.), mais également en favorisant les partenariats et les projets entre entreprises. L'interclustering par regroupement sectoriel devrait à l'avenir concerner d'autres clusters du Rhin Supérieur.

Des formes de coopération se développent par ailleurs à des échelles plus locales :

- **L'Eurodistrict Strasbourg-Ortenau** compte ainsi un certain nombre d'initiatives d'aides concrètes aux entrepreneurs et à leur mise en relation de part et d'autre du Rhin. Les cafés à projets transfrontaliers, projet porté par la Communauté urbaine de Strasbourg et l'Eurodistrict et initié en 2013, consistent en des workshops thématiques visant à accompagner les porteurs de projet dans leurs démarches administratives de l'autre côté de la frontière et à les rediriger en fonction de leurs besoins (outils de financement, d'hébergement, etc.). Ces rencontres se poursuivent en 2014 et doivent permettre à terme de constituer une structure d'accompagnement pérenne. En matière d'hébergement des entreprises, deux pépinières sont en activité (à Hautepierre, quartier de Strasbourg et à Offenburg) et la CUS travaille à l'ouverture d'une structure franco-allemande permettant d'associer la disponibilité foncière côté français à l'attractivité du marché allemand.

MARCHÉ DE L'EMPLOI

Les taux de chômage diffèrent de manière conséquente d'une rive à l'autre du Rhin. Côté français, au premier trimestre 2013, l'Alsace comptabilisait 9,5 % de chômage. Sur les versants suisse et allemand, les chiffres indiquent une conjoncture beaucoup plus clémente, avec 4 % de chômage pour le Land de Bade-Wurtemberg et le Canton de Bâle-Ville[30].

Historiquement, le Rhin Supérieur se caractérise par des flux de travailleurs pendulaires importants du fait de la proximité culturelle et linguistique entre les différents versants. La Suisse du Nord-Ouest est la principale destination de ces travailleurs avec 31 000 Français et 27 500 Allemands. Environ 28 000 Français se rendent quant à eux quotidiennement en Allemagne. Très peu de flux sortants sont observables dans les Cantons suisses et la France n'accueille que quelques centaines de frontaliers[31]. La crise économique a conduit à un ralentissement temporaire de ces mouvements de travailleurs, qui ont repris depuis quelques mois. Néanmoins, les acteurs publics et privés s'accordent sur le manque de qualifications et la maîtrise déclinante de l'allemand par les Alsaciens, ce qui restreint la mobilité de ces personnes vers des zones d'emploi où les besoins de main-d'œuvre qualifiée sont importants.

- **Le placement transfrontalier des demandeurs d'emploi** a été renforcé depuis 2013 par l'ouverture de **trois services de placement** transfrontalier sur la frontière franco-allemande. En matière de formation professionnelle continue et d'apprentissage, des efforts ont également été menés avec la signature le 12 septembre 2013 d'un accord-cadre relatif à l'apprentissage transfrontalier dans le Rhin Supérieur, qui règle entre autres la question de la taxe d'apprentissage, entièrement prise en charge par la Région Alsace. Reste néanmoins à motiver les candidats français potentiels, encore peu enclins à franchir le pas.

ACTEURS DE LA GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE TRANSFRONTALIÈRE

L'action publique est plus forte en France, où la Région Alsace constitue un acteur traditionnel important. Dans sa stratégie Alsace 2030, la collectivité identifie le transfrontalier comme un axe de développement et associe des partenaires suisses et allemands aux ateliers de réflexion.

La CUS prend par ailleurs de plus en plus conscience de l'intérêt d'une stratégie économique à l'échelle transfrontalière et a rédigé en 2009 sa feuille de route stratégique Strasbourg 2020, qui comprend un volet et plusieurs projets transfrontaliers, dont certains cités ci-dessus.

Le Conseil Général du Haut-Rhin, confronté à un différentiel de compétitivité plus important du fait de la proximité de Bâle, mobilise ses ressources pour l'action transfrontalière, notamment pour des projets d'équipements et d'aménagements territoriaux (projets IBA Basel 2020 et 3Land).

Autre point important : les trois CCI alsaciennes ont fusionné leurs services dédiés à l'action transfrontalière au sein de la Direction de la coopération transfrontalière de la CCI Alsace, qui constitue l'interlocuteur unique pour les chambres consulaires allemandes et suisses.

- En matière d'emploi, la Maison de l'emploi et de la formation de Strasbourg, qui compte Pôle Emploi, la *Bundesagentur für Arbeit* et des entreprises allemandes au sein de son conseil d'administration, conduit également une **Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC)** transfrontalière sur les métiers portuaires. Voir la fiche projet page 108.

Les services de l'État, via la DIRECCTE, participent activement au partenariat EURES.

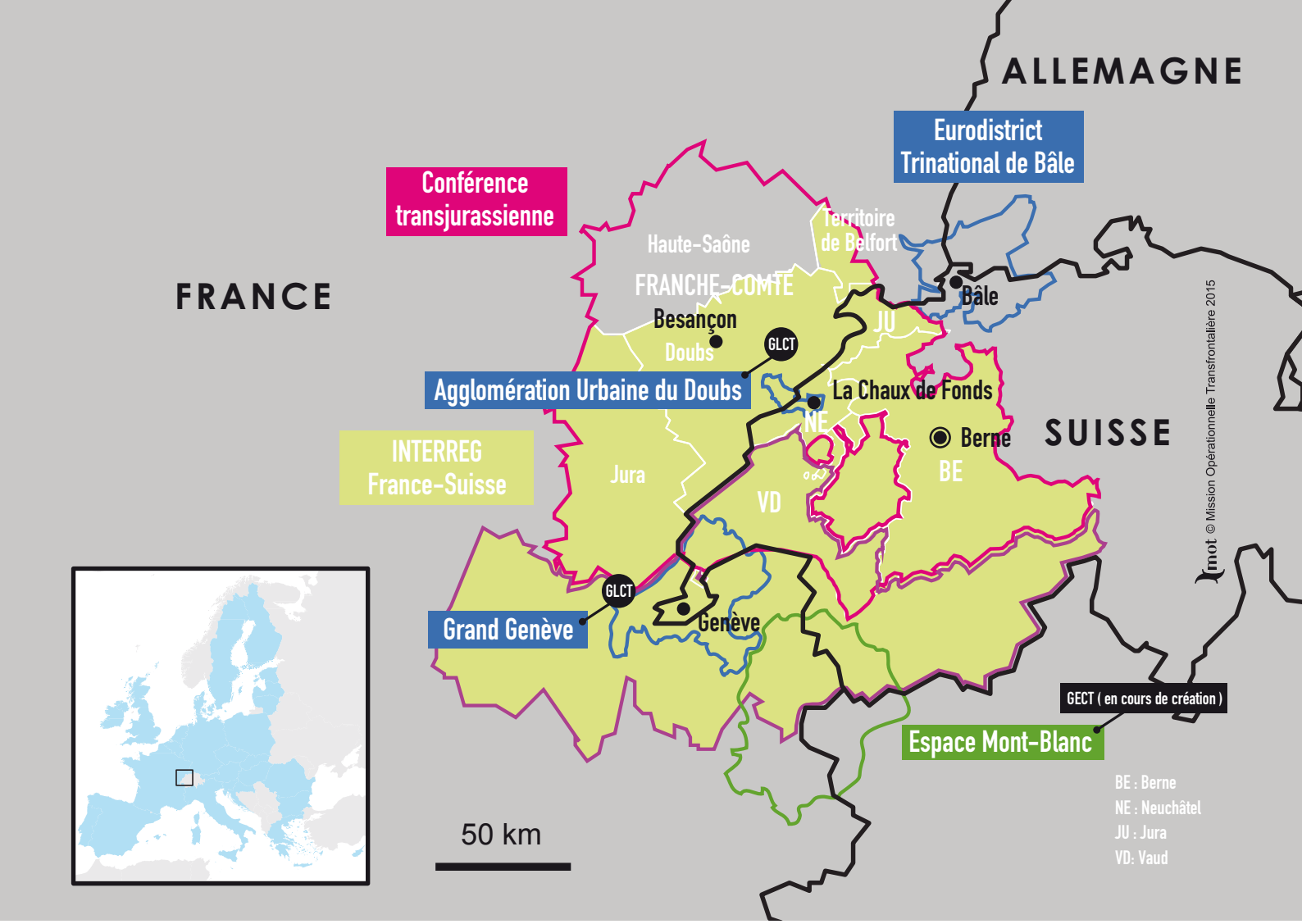
Du côté français, les acteurs estiment nécessaire une intervention publique multiniveaux, mais jugent que le système actuel de gouvernance est perfectible.

En transfrontalier, des instances de coopération existent telles que la Conférence du Rhin Supérieur et la Région métropolitaine trinationale du Rhin Supérieur, dont le pilier Économie fédère les CCI des trois pays.

Il reste toutefois difficile de trouver des articulations avec les systèmes allemands et suisses. Avec l'Allemagne, le dialogue est facilité par le statut similaire des CCI à celui des chambres consulaires françaises et où la compétence économique est partagée entre communes et Länder. Cela s'avère en revanche beaucoup plus difficile avec la Suisse, où les CCI sont des organismes privés et indépendants.

- **Le réseau TransInfoNet**, qui regroupe depuis 1996 cinq chambres des métiers de l'espace transfrontalier afin d'offrir une assistance juridique et administrative à la prestation transfrontalière de services, constitue un partenariat davantage consolidé. La votation de février 2014, dont les conséquences en matière d'équilibre économique régional sont encore floues, a refroidi les relations avec la Confédération. L'évolution de la coopération économique est ainsi en attente.

[30] Source : *Le tissu économique en Alsace et dans la CUS : évolution 2008-2013*, Les indicateurs de l'ADEUS, numéro 66, mars 2014
[31] Source : www.eures-t-rhinsuperieur.eu



PORTRAIT DE TERRITOIRE

France - Suisse

COMPARAISON DES CONDITIONS CADRES

Le différentiel de conditions cadres est important entre la France et la Suisse, fiscalement et administrativement. Les entreprises sont moins imposées en Suisse (variable selon le canton et la commune, le taux d'impôts sur les sociétés est plus faible d'environ 10 points, il n'existe pas de taxe équivalente à la contribution économique territoriale, les salaires sont plus élevés mais les charges sociales plus faibles)[32]. Elles font en outre part d'une moins grande complexité administrative (calcul des salaires, comptabilité, déclarations fiscales). À la location, l'immobilier d'entreprise est équivalent, voire moins cher comparativement en Suisse pour les petites entreprises nécessitant peu d'espace, notamment dans le Grand Genève (beaucoup de locaux disponibles en location dans le Canton de Genève).

Les ménages suisses paient des impôts sur le revenu plus élevés que les ménages français et les salariés prennent directement en charge une part très importante de leur couverture sociale (maladie, retraite). Compte-tenu des salaires plus élevés, mais aussi d'un coût de la vie plus grand et de couvertures sociales privées en Suisse, à niveau d'emploi équivalent, le niveau de vie est comparable entre un ménage français et un ménage suisse. Le travail frontalier, lorsqu'il permet de bénéficier d'un salaire suisse et d'un coût de la vie français, se révèle donc particulièrement intéressant pour les salariés et profite aux entreprises suisses, qui y trouvent la main-d'œuvre qualifiée manquante en Suisse. Le différentiel de coût de la vie explique également un phénomène important d'achats en France par des résidents suisses (développement de commerces à la frontière, installation de commerces suisses côté français).

[32] Le taux « normal » d'imposition sur les sociétés est d'environ 33 % en France (mais de nombreux crédits d'impôts peuvent réduire ce taux, voire un taux réduit peut s'appliquer, notamment pour les PME, sous certaines conditions). En Suisse, le taux fédéral est de 8,5 % pour les sociétés de capitaux ; en ajoutant un taux variable pour le canton et la commune, le taux d'imposition oscille entre 21 et 24 % environ.



Le bassin genevois vu depuis le Mont Salève côté français

© GLCT du Grand Genève

À noter, pour les collectivités territoriales : des dispositions différentes s'appliquent aux impôts sur le revenu pour les travailleurs frontaliers de l'Arc jurassien (Cantons de Berne, Neuchâtel, Jura et Vaud ; ainsi que les cantons de Bâle-Ville et Bâle-Campagne, Soleure, Valais) et du Canton de Genève. Dans le premier cas, les salariés sont imposés en France, laquelle reverse aux autorités fiscales suisses 4,5 % des salaires bruts des frontaliers[33]. Dans le second, les frontaliers sont imposés à la source, les autorités suisses reversant à la France 3,5 % de la masse salariale (ces sommes sont versées ensuite par l'État aux collectivités de résidence des frontaliers concernées – départements de l'Ain et de la Haute-Savoie et communes de résidence)[34].

TISSU ÉCONOMIQUE

Le tissu économique est contrasté sur l'ensemble de la frontière franco-suisse : côté Arc jurassien, on trouve des deux côtés de la frontière des entreprises (PME) spécialisées dans la microtechnique et l'horlogerie principalement (pôle automobile également autour de Belfort-Montbéliard). Ce tissu à dominante industrielle est dépendant de donneurs d'ordre extérieurs au territoire. Le Grand Genève, pôle économique majeur, comporte une économie plus diversifiée et plus tertiaire, caractéristique des grandes métropoles européennes. La frontière franco-valaisanne, majoritairement zone rurale de montagne, est caractérisée par une économie à la fois touristique (hiver notamment)



© Communauté de communes du Pays de Gex

En arrière-plan, centre commercial de l'enseigne suisse Migros installé côté français sur le territoire du Pays de Gex - Val Thoiry

[33] Accord du 11 avril 1983 entre le Conseil Fédéral Suisse et la République française relatif à l'imposition des rémunérations des travailleurs frontaliers, applicable dans les cantons de Berne, Soleure, Bâle-Ville, Bâle-Campagne, Vaud, Valais, Neuchâtel et Jura.

[34] Accord du 29 janvier 1973 entre le Conseil fédéral suisse agissant au nom de la République et Canton de Genève et le Gouvernement de la République française sur la compensation financière relative aux frontaliers travaillant à Genève

et industrielle très diversifiée dans les vallées : pharmaceutique, micromécanique, électronique, etc.

- **Dans l'Arc jurassien**, beaucoup de PME françaises sont sous-traitantes d'entreprises suisses dans l'horlogerie. Dans l'autre sens, les grandes entreprises automobiles françaises ne sous-traitent pas côté suisse (les sous-traitants automobiles suisses travaillant avec des constructeurs allemands). Les complémentarités potentielles, notamment dans le domaine des microtechniques, sont très fortes et sous-exploitées. Des projets de mise en réseau transfrontalière existent cependant, dans l'innovation des PME notamment (INNOVARC). Entre entreprises, la frontière reste donc encore relativement marquée[35].

- **Dans le Grand Genève**, les échanges sont plus anciens et diversifiés, notamment en raison de l'aspect d'économie métropolitaine interdépendante (métropole dont une frontière internationale sépare le centre et la périphérie). Ils sont néanmoins difficiles à quantifier, aucune étude précise ne les recensant. Dans les esprits, comme le relèvent pouvoirs publics et chambres consulaires, la frontière reste cependant fortement présente, ceci étant dû aux difficultés douanières et administratives de franchissement de la frontière (paiement de la TVA, formalités liées aux droits de douane, sentiment de complexité administrative au franchissement de la frontière).

- Toutefois, les échanges économiques sont bien présents, avec très souvent des centres de décisions à Genève (image positive de la Suisse à l'international, centre de la métropole, …) et des lieux de production en périphérie française (plus d'espace disponible pour des activités consommatrices de foncier). La bilocalisation existe, mais reste marginale.

De la Suisse vers la France, des entreprises de distribution, de services ou de BTP franchissent souvent la frontière pour :

- Accompagner leurs clients suisses déménageant en France (immobilier plus abordable)

- Offrir des services commerciaux identiques à la Suisse mais à moindre coût

  - Par exemple l'enseigne Migros, distributeur suisse, est installée en France, avec une clientèle de résidents français mais également de résidents suisses franchissant la frontière pour faire leurs achats en France[36].

- Profiter de l'accès au marché communautaire (bilocalisation), voire d'équipements spécifiques (recherche, partenariats universitaires – souvent avec le bénéfice du Crédit d'impôts recherche).



Le Locle, commune suisse de 1422 habitants dans l'Arc jurassien, Canton de Neuchâtel

[35] Voir à ce sujet l'étude de la Conférence TransJurassiennne réalisée par la MOT en 2013, notamment le volet de diagnostic territorial de la *Stratégie transfrontalière de développement de l'Arc jurassien franco-suisse*.

[36] En 2012, le « tourisme d'achat » représentait 1,5 milliards de francs pour les cantons de Genève, Neuchâtel, Jura et Vaud. Étude GfK de 2013, commanditée par la Communauté d'intérêt du commerce de détail suisse. En 2012, le « tourisme d'achat » (achat des suisses à l'étranger) représentait 5 % du chiffre d'affaire du commerce de détail suisse (96,8 milliards de francs en 2012).

De la France vers la Suisse, le franchissement de la frontière est souvent motivé (pour les PME notamment) par la simplicité et la stabilité des règles administratives, sociales et fiscales en Suisse (le niveau de simplicité est largement privilégié, avant le poids des charges sociales[37]), face à des règles instables (changeant fréquemment) en France. Les plus petites entreprises ont plus tendance à s'installer totalement en Suisse, alors que d'autres plus importantes conservent une bilocalisation. Enfin, l'image de la Suisse se vend mieux à l'international que celle de la France pour une entreprise, qui en s'installant à Genève reste également à une heure de Lyon.

MARCHÉ DE L'EMPLOI

Sur le versant français, le taux de chômage était compris entre 6,9 (Ain) et 11,3 % (Territoire de Belfort) fin 2013. Versant Suisse, le taux de chômage était compris entre 3,3 (Valais) et 5,5 % (Genève)[38]. La zone frontalière française possède un taux de chômage plus bas que la moyenne nationale, voire régionale. Côté suisse, le taux de chômage est souvent considéré comme préoccupant, comparativement à la moyenne nationale (2,9 % en juin 2014), notamment dans les cantons de Genève et de Neuchâtel (plus forts taux de chômage en Suisse). Politiquement, des tensions existent donc face à des travailleurs frontaliers (près de 150 000 en provenance de France en 2014) qui peuvent parfois accepter des salaires plus bas. Les Français pallient toutefois le manque de main-d'œuvre qualifiée suisse, c'est pourquoi les entreprises craignent les orientations devant être prises suite à la votation du 9 février 2014, suite à laquelle une limitation de la libre circulation devrait être instaurée.

En matière de formation, il existe peu de coopération transfrontalière (quelques coopérations dans le supérieur), en dépit de nombreux projets, notamment dans l'Arc jurassien. Parfois, un sentiment de former des travailleurs pour la Suisse peut exister pour les entreprises, rendant difficile une coopération plus poussée. L'apprentissage transfrontalier n'existe pas, côté genevois les obstacles administratifs avaient été levés, mais sans candidat à ce parcours. L'orientation prise est donc plutôt de faciliter la mobilité professionnelle en transfrontalier, en travaillant en commun sur la validation des acquis de l'expérience et l'équivalence des diplômes.

ACTEURS DE LA GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE TRANSFRONTALIÈRE

L'action publique en matière économique est marquée par une plus forte implication côté français, où les indicateurs de conjoncture sont aussi plus mauvais. Côté suisse, la bonne marche de l'économie et un libéralisme traditionnellement plus marqué laisse des acteurs publics plus en retrait. La coopération transfrontalière en matière de développement économique doit donc faire la synthèse entre deux modes d'intervention différents, rendant peu aisé le travail en commun.

Dans l'Arc jurassien et le Grand Genève, les instances de coopération transfrontalière (la Conférence TransJurassienne et le GLCT du Grand Genève) conduisent des actions de concertation entre acteurs économiques, via des groupes ou cellules de travail.

- **Pour le Grand Genève**, les actions de promotion commune se sont arrêtées (promotion commune au MIPIM), les résultats étant insuffisants au regard des efforts consentis, mais les partenaires essaient de trouver une formule de coopération plus efficace, ce qui est difficile du fait de la concurrence vécue entre les deux territoires nationaux. Une cellule commune de concertation en matière de développement économique existe au sein du GLCT, mais elle se réunit peu et ne parvient pas à trouver des intérêts communs.

- **Dans l'Arc jurassien**, la plus grande spécificité microtechnique laisse espérer une progression des partenariats entre entreprises, incluant des universités, grâce à une animation plus forte et à une mise en réseau des entreprises. Un projet comme INNOVARC est intéressant sur ce point.

Les acteurs consulaires, dont les structures ne sont pas comparables (pas de financement obligatoire ni de mission de service public en Suisse), n'ont pas d'habitude de travail en commun, à l'exception de l'ULAM (Union Lémanique de l'Artisanat et des Métiers), qui fédère les chambres de métiers et de l'artisanat (CMA) des deux départements français et leurs équivalents dans les cantons de Genève, Vaud et Valais et propose une information complète sur le travail et la formation des deux côtés de la frontière.

Le programme INTERREG France-Suisse a financé de nombreux projets de développement économique entre 2007 et 2013 et il continuera de soutenir ce domaine dans la période 2014-2020.

[37] 600 chefs d'entreprises interrogés dans le cadre de l'étude d'EUREX : *Avantages comparés pour l'implantation d'activités économiques en France et en Suisse* (Genève/Vaud), op.cit.
[38] SECO, juin 2014.



PORTRAIT DE TERRITOIRE

France - Italie - Monaco

COMPARAISON DES CONDITIONS CADRES

Les conditions cadres sont assez proches entre la France et l'Italie : le PIB par habitant en standards de pouvoir d'achat, sur la base d'une moyenne européenne (27 pays) à 100, s'élevait en 2013 pour l'Italie à 98 et pour la France à 108[39]. Les entreprises sont imposées à un tiers de leurs bénéfices en France[40], 27,5 % en Italie. Après l'Allemagne et la France, l'Italie est la troisième économie de la zone euro. Les deux pays sont réciproquement le deuxième partenaire commercial de l'autre.

La Principauté de Monaco ne taxe que les sociétés réalisant plus de 25 % de leurs bénéfices en-dehors de la principauté[41], pour un tiers. En dehors de ce cas, aucune taxe n'est appliquée, ni sur les sociétés, ni sur les personnes physiques. Monaco a signé un seul accord fiscal bilatéral, avec la France. Celui-ci permet de taxer les Français résidents à Monaco comme des résidents sur le territoire hexagonal. En outre, les mêmes taux de TVA s'appliquent en France et à Monaco. Cet accord limite donc fortement les différences fiscales avec la France.

Les territoires proches de la frontière font face à des contraintes foncières particulières : du littoral en remontant la vallée de la Roya, côté français et côté italien, le foncier disponible est très rare, outre les contraintes de relief, une partie importante du territoire étant classée comme espace naturel protégé[42]. L'urbanisation atteignant un maximum (plus de foncier disponible), des tensions fortes existent entre logements pour les actifs, logements achetés par des retraités venant s'établir dans cette zone et tourisme (hébergements marchands et résidences secondaires).

[39] Source : Eurostat.
[40] Jusqu'à 38 120 euros de bénéfices, un taux réduit de 15 % s'applique
[41] Ainsi que les sociétés dont l'activité à Monaco consiste à percevoir des revenus sur des brevets ou des droits de propriété littéraire ou artistique

[42] Le foncier disponible est particulièrement rare en zone littorale (32 % des sols artificialisés contre moins de 4 % en moyen et haut pays), ainsi que dans l'ensemble de la zone d'emploi Menton – Vallée de la Roya, dont 93 % de la surface est constituée par des espaces naturels difficilement aménageables (relief et protection paysagère).

TISSU ÉCONOMIQUE

Sur le littoral, hormis Monaco, l'activité économique est principalement concentrée sur l'économie présentielle, qui regroupe à elle seule 90 % des postes de travail côté français[43]. Cela s'explique par l'orientation touristique particulièrement marquée de la région, mais aussi par l'installation de retraités, qui représentent 30 % de la population de 15 ans ou plus, au-dessus de la moyenne régionale de deux points et de six points par rapport à des territoires frontaliers comparables[44]. Côté italien, le littoral comporte un pourcentage encore plus élevé de retraités (près de 32 % de l'ensemble de la population ligure[45]). L'économie est cependant légèrement plus industrialisée en Ligurie que dans les Alpes-Maritimes (19 % des emplois contre 12,5 %). L'économie est caractérisée par une forte prévalence d'entreprises spécialisées dans l'horticulture-floriculture et les cultures permanentes, particulièrement dans la province d'Imperia (près de 7 500 entreprises concernées en 2010[46]). Enfin, de nombreuses entreprises artisanales italiennes interviennent côté français (secteurs du bâtiment et paysagistes notamment), en concurrence avec les artisans français, mais avec des délais mieux respectés et des tarifs plus avantageux.

La Principauté de Monaco constitue un pôle de services très important (avec seulement 6,6 % des emplois dans l'industrie, qui représente 6,2 % du PIB), dont le secteur des Activités scientifiques et techniques, services administratifs et de soutien, qui emploie le plus grand nombre de salariés (21,8 %)[47]. En part de PIB, ce secteur est également le plus important (16,7 %), avec le secteur activités financières et assurances (16,7 % également) ; les activités immobilières arrivent en troisième position (8,4 %), suivies du commerce de gros (8,3 %)[48].

Le reste de la frontière est caractérisé par des activités économiques correspondant à une zone rurale de montagne : tourisme (notamment en hiver), mais aussi réseau de PME (agroalimentaire, cosmétique, etc.). La frontière maritime (Corse et Sardaigne) comporte des enjeux économiques liés au tourisme.

[43] Source : INSEE, *Zone d'emploi Menton-Vallée de la Roya*, n°40, février 2014.
[44] Source : INSEE, *Zone d'emploi Menton-Vallée de la Roya*, op. cit.
[45] Source : ISTAT, 2013
[46] Source : ISTAT, 2010
[47] Source : IMSEE, 2013
[48] Source : IMSEE, PIB 2013.



L'Espace Mont Blanc

© Espace Mont Blanc

SECTEURS DE COOPÉRATION ÉCONOMIQUE

En matière de coopération économique, la frontière franco-italienne comporte de nombreux projets liés au développement touristique, notamment lorsqu'il s'agit de valoriser les ressources naturelles. Les coopérations entre espaces naturels (de montagne et maritime) sont ainsi parmi les plus avancées en Europe. Le tourisme doux, respectueux de l'environnement, fait notamment partie de ces projets de développement.

Quant à l'économie productive, les projets concernent la mise en réseau des PME, notamment afin de favoriser l'innovation (projets autour de spécificités du territoire, comme la parfumerie).

- A ainsi été repris le concept de «laboratoire vivant», constituant une forme novatrice d'innovation : testée dans le cadre du programme INTERREG ALCOTRA[49], cette méthode place les utilisateurs au cœur du processus de conception et de décision, en testant et optimisant les solutions sur le terrain et non plus dans un laboratoire, d'où son nom. Elle permet ainsi la mise en réseau de l'ensemble des acteurs socio-économiques concernés par l'innovation, dans un contexte transfrontalier : actions pilotes menées dans le cadre de marchés publics transfrontaliers (Vallée d'Aoste) ou de la mobilité intelligente (Piémont et Ligurie).

La valorisation de la filière bois fait également partie des coopérations transfrontalières.

[49] À l'intérieur du projet «Innovation», qui s'est déroulé de 2010 à 2013, financé par ALCOTRA 2007 – 2013.



© PMIBB

Le Parc Marin International des Bouches de Bonifacio, entre la Corse et la Sardaigne.

MARCHÉ DE L'EMPLOI

En raison de sa fiscalité particulièrement favorable aux entreprises et en dépit des pressions foncières, la Principauté de Monaco constitue un pôle d'emplois attractif pour l'ensemble de la zone littorale, avec 50 792 emplois salariés en 2013[50] pour 37 800 habitants (dont un tiers d'actifs), soit 4 emplois pour un actif. Le travail frontalier en provenance de France est donc particulièrement important (environ 34 600 personnes en 2012, soit 75 % des emplois salariés monégasques), d'Italie également (environ 3 700 frontaliers). Aujourd'hui, les moyens de transports (route et train) sont saturés, la seule solution pour Monaco est donc de chercher à améliorer la desserte ferroviaire, afin d'attirer plus de frontaliers et de développer l'activité économique.

Les interactions de main-d'œuvre étant moins importantes ailleurs sur la frontière (comparativement à d'autres frontières de la France), les enjeux liés à une offre de formation spécifiquement frontalière sont moins prégnants.

ACTEURS DE LA GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE TRANSFRONTALIÈRE

- **Dans le domaine touristique et en matière de valorisation environnementale, les parcs naturels forment des entités de coopération transfrontalière importantes.** Sont ainsi nés le GECT Parc européen / Parco europeo Mercantour Alpi Marittime entre le Parc National du Mercantour (FR) et le Parc naturel des Alpes maritimes (IT) et le GECT PMIBB[51] entre l'Office de l'Environnement de la Corse (FR) et le Parc National de l'Archipel de la Maddalena (IT).

- **Au nord, avec le canton suisse du Valais, existe également un projet de GECT « Espace Mont Blanc »**, traitant à la fois des questions environnementales et de développement économique (dont le tourisme), mobilisant en Italie la Région autonome de la Vallée d'Aoste et en France deux communautés de communes (Vallée de Chamonix – Mont Blanc et Pays du Mont Blanc), deux départements (Ain et Haute-Savoie).

[50] Source : IMSEE, 2013. Les chiffres correspondent à la notion de « salarié poids », soit la représentation d'un salarié sous la forme d'un poids correspondant au prorata des heures effectuées chez ses différents employeurs.

[51] PMIBB : Parc Marin International des Bouches de Bonifacio



PORTRAIT DE TERRITOIRE

France - Espagne - Andorre

COMPARAISON DES CONDITIONS CADRES

La comparaison entre la France et l'Espagne permet d'identifier certaines différences dans les conditions cadres, néanmoins les systèmes ne sont pas fondamentalement divergents. En termes d'impôts, les niveaux la taxation sur les sociétés sont comparables (autour de 30 %), de même que ceux de la TVA, suite aux augmentations opérées dans les deux pays (20 % en France et 21 % en Espagne). Cependant, le coût du travail est plus important en France : les charges patronales sont plus élevées (45 % du salaire brut en France, contre 30 % en Espagne), de même que le salaire minimum (1 430 € brut, contre 753 €[52] ; équivalent à 35 heures hebdomadaires en France, mais à 40 heures et sans majoration obligatoire pour les heures supplémentaires en Espagne).

La situation de l'Andorre, voisine à la fois de la France et de l'Espagne, est fondamentalement différente, car elle se distinguait avant 2011 par un système fiscal sans imposition directe sur le revenu des personnes physiques, sur les bénéfices commerciaux et sur le patrimoine. L'Andorre a introduit une fiscalité directe (sur les bénéfices des sociétés, les revenus des activités économiques et l'ensemble des revenus des non-résidents) à compter de 2012, une TVA à 4,5 % depuis en 2013 et un impôt sur le revenu à 10 % (taux unique fixe) courant 2014.[53]

[52] Source : Eurostat, 2013

[53] Source : http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/andorre/presentation-d-andorre/



L'Eurocité basque

TISSU ÉCONOMIQUE

La nature de cette frontière, très marquée par la chaîne pyrénéenne et les deux couloirs littoraux, atlantique et méditerranéen, a un effet important sur le tissu économique des territoires frontaliers. Ainsi, les côtes littorales ont une fonction logistique importante. 85 % du transit de marchandises et 70 % du transit de voyageurs est réalisé à travers ces deux couloirs fortement saturés, pour lesquels existent des projets de modernisation des infrastructures de transport. La plupart des territoires de montagne ont une économie présentielle et tournée notamment vers le tourisme et l'artisanat.

En termes de grands secteurs économiques, le tertiaire est fortement prépondérant dans les économies de l'Andorre, des Pyrénées-Orientales et de la Haute-Garonne et les industries sont très importantes en Guipuzkoa, Navarre et Gérone. Enfin, les territoires où le secteur agricole est plus présent qu'ailleurs sont les provinces de Huesca et Lérida et le département des Pyrénées-Atlantiques. Plusieurs filières concernent toute la frontière : agro-alimentaire, biotechnologies-santé, énergies renouvelables et logistique-transport. Par ailleurs, on observe une relative spécialisation des certains territoires, par exemple l'aéronautique (pôle de compétitivité Aerospace Valley en Midi-Pyrénées et Aquitaine).

Sur la majorité de cette frontière, on constate la prépondérance de PME, voire de TPE (dans les zones de montagne, notamment des entreprises artisanales), malgré la spécificité des territoires comme Guipuzkoa où la présence d'établissements de taille intermédiaire est plus importante.

SECTEURS DE COOPÉRATION ÉCONOMIQUE

Les entreprises s'inscrivent plus dans une logique d'échanges internationaux que de proximité, surtout sur les côtes méditerranéenne et atlantique de cette frontière qui sont des couloirs importants de transit. Ici on constate depuis quelques années un renforcement des liens économiques, notamment où l'identité commune, basque ou catalane, joue un rôle important (agro-alimentaire ou tourisme). Dans le massif pyrénéen, malgré le manque de connexions qui est un frein important pour les échanges économiques, les relations économiques transfrontalières sont plus fortes car les économies sont plus tournées vers le tourisme et l'agro-alimentaire, secteurs dans lesquels les échanges de proximité sont plus fréquents. De manière générale, un changement est à noter depuis la crise, car de plus en plus d'entreprises espagnoles s'orientent vers des échanges de proximité avec les territoires frontaliers français.

- **L'Andorre représente un cas particulier.** La Principauté étant fortement spécialisée dans les services, le commerce extérieur est prépondérant. Les échanges avec l'Espagne sont actuellement trois fois supérieurs à celles avec la France, alors que la tendance étant contraire dans les années 1990.

Les initiatives d'inter-clustering ou de mise en réseau par filière se développent depuis quelques années :

- Dans les domaines de l'énergie durable, du nautisme, de l'agro-alimentaire et du silicone liquide sur la côte basque, de la santé (Biocluster Sud de l'Europe) dans l'Eurorégion Pyrénées-Méditerranée.
- De la filière bois : GEIE Forespyr sur toute la chaîne pyrénéenne.

Plusieurs filières ont été identifiées comme ayant un potentiel de synergies transfrontalières :

- Le transport et les énergies renouvelables pour la zone Aquitaine-Euskadi[54].
- L'eau, l'e-santé et l'agro-alimentaire pour la zone Pyrénées-Méditerranée[55].

Des actions de meilleure connaissance mutuelle du tissu d'entreprises et des opportunités de collaboration ont été portées le long de la frontière.

- Par exemple, avec le projet Innov'mugabe[56] sur le territoire Bidasoa – Sud-Pays Basque.

Un secteur dans lequel il existe certaines frictions est le BTP. La concurrence des entreprises espagnoles, notamment dans le cadre d'appels d'offres publics en France, est perçue comme déloyale par certains observateurs, qui montrent que des entreprises maximisent leurs avantages liés aux coûts et à la règlementation du travail de manière abusive, voire illégale.

MARCHÉ DE L'EMPLOI

Le versant espagnol de cette frontière a été fortement affecté par la crise, comme le témoigne le taux de chômage (de 19 % en Catalogne à 12 % au Pays Basque, contre de 8,6 en Midi-Pyrénées à 12,7 % en Languedoc-Roussillon[57]). Les flux de travailleurs frontaliers sur la frontière franco-espagnole sont très réduits. Les travailleurs résidant en France, mais employés en Espagne sont estimés à 3 000[58] (en provenance des Pyrénées-Atlantiques et dans une moindre mesure des Pyrénées-Orientales). Ils travaillent notamment dans les services, le commerce et les transports. Dans l'autre sens, on estime qu'il y a environ 700 travailleurs frontaliers à destination de la France et 1 600 à destination de l'Andorre[59].

© Bihartean



Rencontre transfrontalière multisectorielle « Entrepreneurs sans frontières » en novembre 2010 dans le cadre du projet Bihartean

ACTEURS DE LA GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE TRANSFRONTALIÈRE

Les régions et les communautés autonomes, avec des centres décisionnels loin de la frontière pour certaines, expriment leur action économique transfrontalière notamment à travers les deux Eurorégions.

- **L'Eurorégion Aquitaine-Euskadi** a commencé en 2014 l'élaboration de son Plan Stratégique 2014-2020 et finance chaque année des actions transfrontalières à dimension économique via son appel à projets.
- **L'Eurorégion Pyrénées-Méditerranée** a élaboré sa stratégie d'innovation en 2013[60].

Au niveau des départements/provinces, il est important de mentionner le cas du **Conseil Général Pyrénées-Atlantiques**, très actif en matière de coopération transfrontalière, y compris économique. Cependant, dans le contexte actuel d'évolution des compétences des collectivités, l'intervention du Département dans ce domaine est susceptible de diminuer.

[54] Source : Contribution du CESER Aquitaine et du CES Vasco au Plan stratégique 2014-2020 de l'Eurorégion Aquitaine-Euskadi.
[55] Source : Stratégie d'innovation de l'Eurorégion Pyrénées-Méditerranée.
[56] Réalisé entre 2009-2013 et co-financé par le programme POCTEFA, www.bidasoa-sudpaysbasque.com
[57] Source : *Atlas statistique,* Eurostat, données 2011
[58] Source : INSEE, 2010
[59] Source : Department d'Estadistica d'Andorra

[60] Voir la fiche projet page 121.

Certaines collectivités locales ont choisi de soutenir la dimension transfrontalière du développement économique.

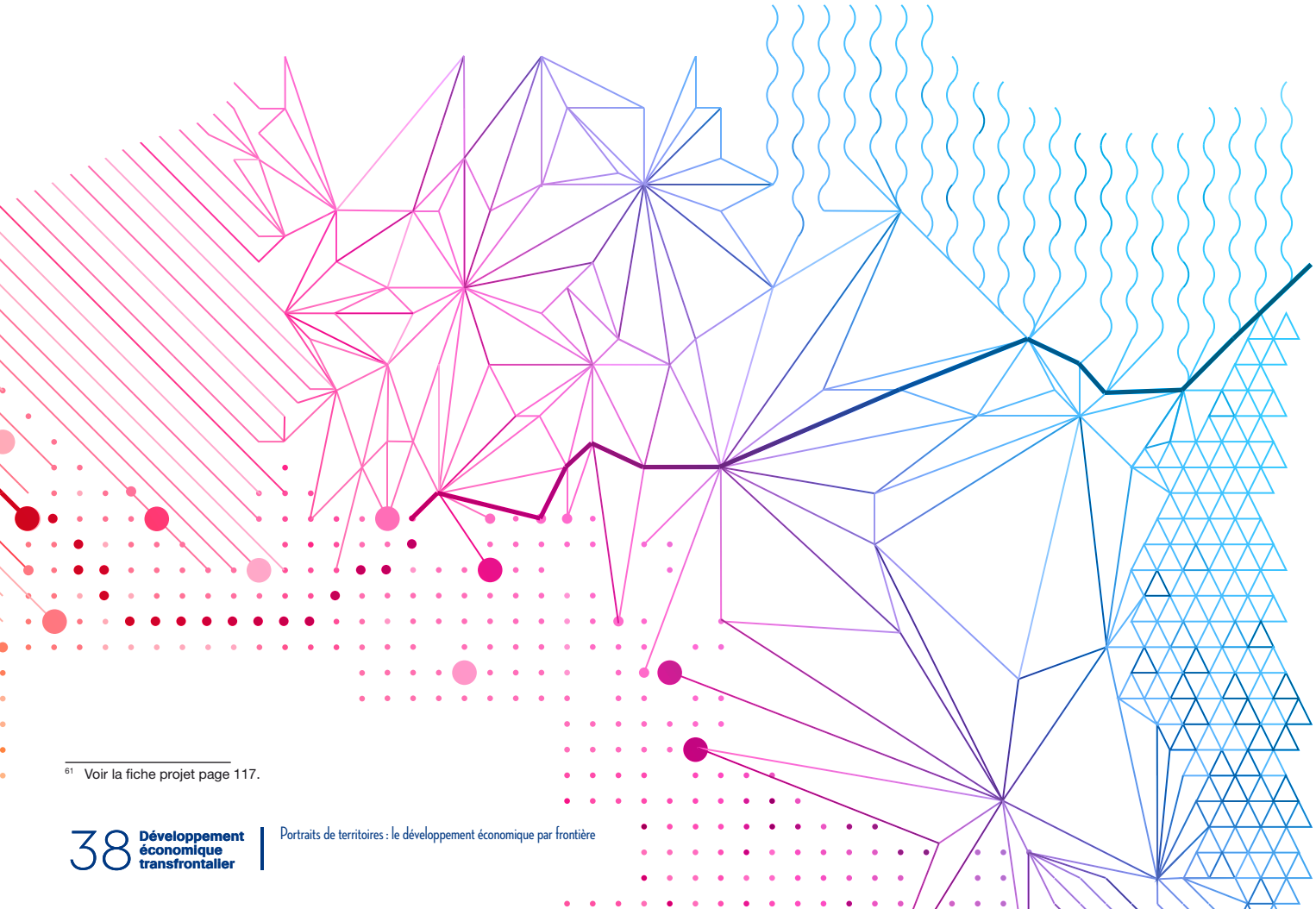
- **Par exemple, l'Agglo Sud-Pays Basque** appuie la connaissance mutuelle des entreprises du territoire transfrontalier et la localisation d'entreprises françaises ou espagnoles sur son territoire dans les zones d'activité construites. Elle a également une politique d'apprentissage de la langue basque, considérée comme un atout pour les entreprises (notamment des secteurs de l'hébergement et du commerce) et un facteur d'intégration économique. Un partenaire important de l'Agglo Sud-Pays Basque est Bidasoa Activa, l'agence de développement local de la comarque de Bidasoa-Txingudi.

- **Plusieurs CCI françaises et espagnoles** ont noué des partenariats et réalisent des actions à vocation transfrontalière. Cependant, des différences importantes existent entre les chambres de commerce de part et d'autre de la frontière, notamment depuis la réforme intervenue en Espagne il y a deux ans. Ainsi, alors qu'en France les CCI sont des organismes publics, en Espagne, elles ont un statut privé et l'adhésion des entreprises est optionnelle, ce qui a eu une incidence sur leurs budgets et les services offerts. Le partenariat transfrontalier le plus avancé est celui entre la CCI Bayonne Pays Basque et la Camara de Comercio de Gipuzkoa, qui en 2010 ont créé Bihartean[61], dont la mission est d'accompagner les entreprises dans leurs projets transfrontaliers et de développer les projets économiques transfrontaliers. À l'autre extrémité de la frontière, la CCI de Perpignan et des Pyrénées-Orientales a des partenariats avec les chambres de commerce catalanes et d'Andorre.

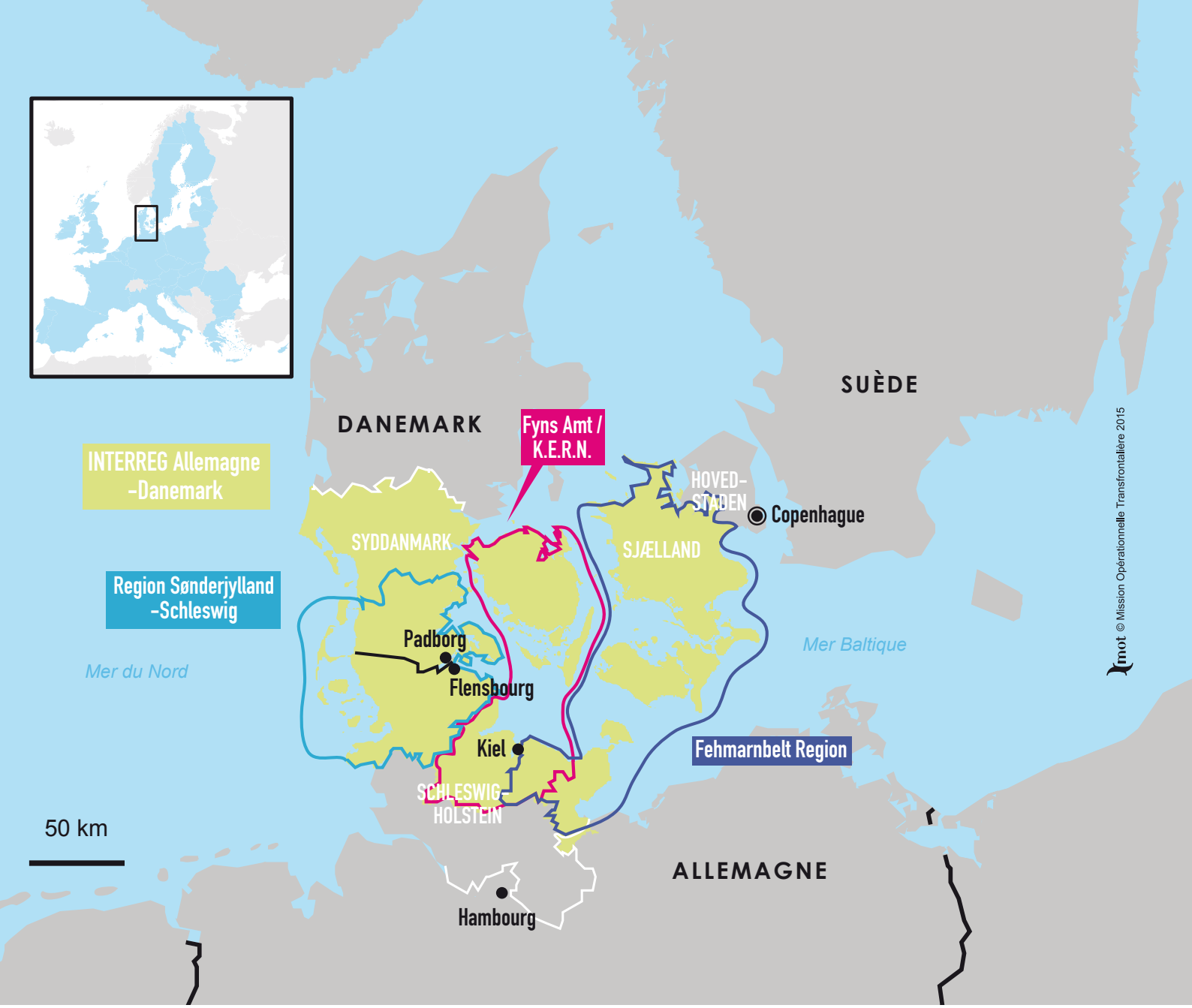
Les Eurorégions travaillent avec le monde consulaire, d'un côté Aquitaine-Euskadi avec Bihartean et de l'autre Pyrénées-Méditerranée avec plusieurs chambres de commerce (sur l'inter-clustering notamment). Les chambres de commerce sont aussi en lien avec les collectivités locales ; par exemple sur le versant français elles assurent la gestion des pépinières construites par les agglomérations.

Certaines chambres de métiers et de l'artisanat (CMA) sont également actives sur un plan transfrontalier, malgré le fait qu'elles n'ont pas d'équivalent en Espagne. Par exemple, la CMA Pyrénées-Atlantiques a des partenariats avec Ikaslan Guipuzkoa (l'association des centres publics de formation) et travaille notamment à la mise en place de formations communes depuis 2008.

Le programme de coopération transfrontalière POCTEFA 2007-2013 a cofinancé de nombreuses actions dans les domaines du développement économique et de la formation professionnelle.



[61] Voir la fiche projet page 117.



PORTRAIT DE TERRITOIRE

Danemark - Allemagne

COMPARAISON DES CONDITIONS CADRES

Les conditions cadres ne diffèrent pas de manière significative entre l'Allemagne et le Danemark. L'impôt sur les sociétés s'élève à 25 % au Danemark, contre 15 % en Allemagne, auquel il faut néanmoins ajouter la taxe sur les activités industrielles et commerciales (*Gewerbesteuer*) d'environ 15 % également, ce qui rééquilibre les niveaux de pression fiscale sur les entreprises. Le coût horaire du travail est en revanche presque deux fois plus élevé côté danois, les salaires y étant généralement majorés de l'ordre de 20 % (voire davantage selon les branches). En contrepartie, la législation du travail est plus flexible.

Concernant le coût de l'immobilier, celui-ci est plus important au Danemark du fait d'une disponibilité foncière plus réduite. Les villes allemandes situées à la frontière, telles que Flensburg, s'avèrent alors particulièrement intéressantes pour l'implantation d'entreprises souhaitant développer leurs activités sur les deux marchés. De nombreuses entreprises danoises privilégient d'ailleurs le versant allemand pour se rapprocher de la métropole hambourgeoise.

En matière de cadre général pour les affaires, les investisseurs tendent à considérer le système allemand comme trop bureaucratique, de nombreuses démarches devant être sanctionnées par des actes réglementaires et notariés. Le Danemark se montre sur ce point beaucoup moins exigeant, ce qui facilite les transactions.



Campagne allemande dans le Schleswig-Holstein, land le plus septentrional d'Allemagne, frontalier avec le Danemark

© numismarty

TISSU ÉCONOMIQUE

La région Syddanmark et le Land de Schleswig-Holstein présentent des spécialisations économiques assez similaires. Les énergies renouvelables et la logistique constituent les secteurs dominants des économies régionales, faisant de cette frontière l'une des plus technologiquement avancées dans ces domaines.

La frontière germano-danoise, bordée par les mers du Nord et Baltique, bénéficie de conditions climatiques très propices au développement de l'éolien terrestre et offshore. L'exploitation de la biomasse y est également présente, les territoires frontaliers, en particulier danois, étant essentiellement agricoles. La région travaille par ailleurs à la constitution de capacités de stockage d'énergie renouvelable.

Du fait de la situation géographique particulière de la zone transfrontalière, à la fois sur l'axe Hambourg-Copenhague, à proximité des marchés scandinaves et aux portes de l'Europe continentale, la logistique est un secteur d'importance pour l'économie régionale. La plus grande surface de stockage frigorifique du nord de l'Europe se trouve d'ailleurs à Padborg, ville frontalière danoise. De plus, 75 % de l'export danois et 60 % des importations allemandes transitent par la route du Jutland. Au total, les filières logistiques emploient 47 000 personnes, soit 5 % des actifs des deux régions. Contrairement au Syddanmark, le Schleswig-Holstein a développé une activité économique maritime autour de la logistique portuaire (surtout à Kiel)[62].

Le tourisme côtier est également en expansion. À noter enfin une industrie médicale concentrée autour de l'Hôpital universitaire d'Odense, combinée aux filières liées à la technologie médicale et aux biotechnologies du Schleswig-Holstein[63].

[62] Source : *Stärkenpositionanalyse für die deutsch-dänische Region*, édité par le secrétariat du projet Wachstumszentrum, avril 2011

[63] Source : Rapport du cabinet Capacent, *Region Syddanmark & Schleswig-Holstein „Kartierung der regionalen Stärken"*, 26 mars 2009

SECTEURS DE COOPÉRATION ÉCONOMIQUE

Le Danemark est le premier partenaire économique du Schleswig-Holstein (14,3 % des importations, 7,6 % des exportations) et entretient lui-même la plupart de ses relations commerciales avec l'Allemagne. La faible maîtrise du danois par les entrepreneurs allemands, qui s'accompagne d'une méconnaissance globale du pays voisin, restreint cependant les relations économiques de proximité. De récents démêlés avec les syndicats danois, remontés contre des pratiques courantes du secteur domestique du bâtiment visant à verser des salaires moins élevés aux salariés allemands, ont peu à peu instauré une forme de protectionnisme des marchés danois maintenant leurs voisins à distance[64]. En revanche, les acteurs économiques danois sont davantage tournés vers l'Allemagne, qui représente un débouché économique de premier plan, et inscrivent leurs stratégies de développement dans la zone frontalière comme un premier pas vers le marché hambourgeois.

Cette situation atypique a notamment conduit le programme INTERREG IV Syddanmark-Schleswig-K.E.R.N. à cofinancer deux projets destinés à rapprocher les entreprises des deux côtés de la frontière afin de renforcer la coordination et de développer les synergies dans les deux domaines de pointe de la région, les énergies renouvelables et la logistique.

- **Le projet FURGY (2008-2013)**, porté par la CCI de Flensburg, s'est ainsi attaché à identifier les PME, centres de recherche et organismes de développement impliqués dans le secteur énergétique de part et d'autre de la frontière et à les mettre en réseau. L'objectif est de coordonner les activités des clusters allemands et danois, d'approfondir le transfert technologique et stimuler une promotion internationale commune du secteur. En parallèle, motiver les recherches relatives au stockage et à l'efficience énergétique de l'éolien a été considéré comme nécessaire pour faire de la région un pôle d'excellence en la matière.

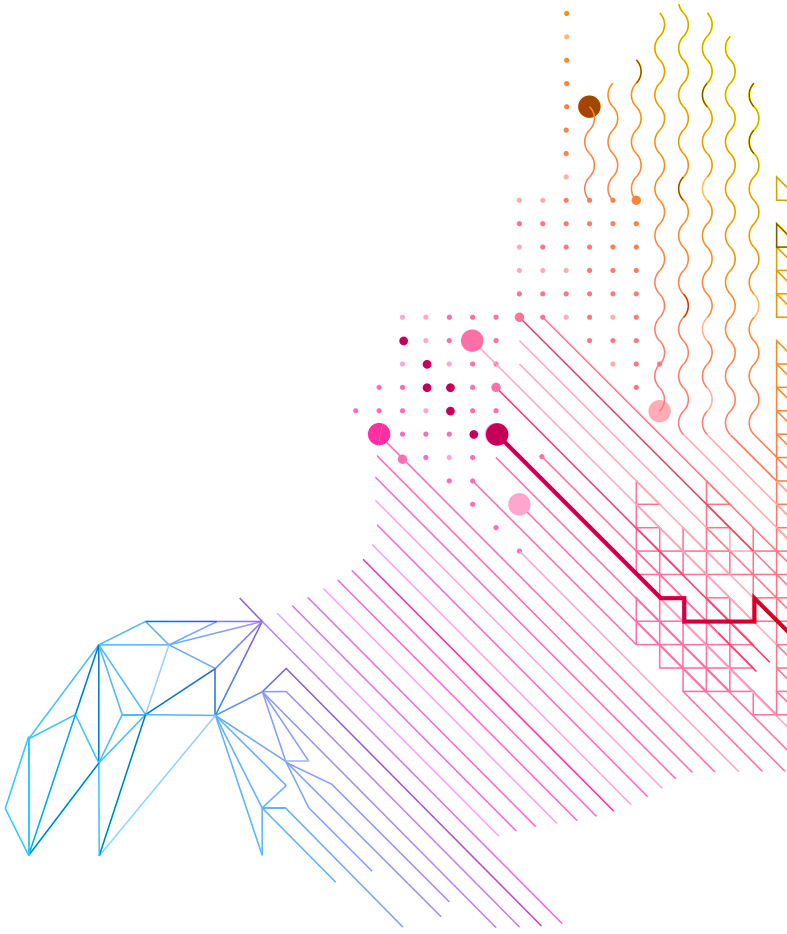
- **Le projet CB-Log** (Cross-border Logistics, 2009-2012), dans le domaine de la logistique, a permis la constitution d'une plateforme regroupant représentants de l'industrie des transports et de la logistique ainsi que chercheurs/universitaires dans le but d'élaborer une stratégie marketing globale pour la région autour du corridor du Jutland. La gare multimodale de Padborg (passage d'1,5 million de poids lourds par an) a été renforcée, une entreprise ferroviaire et un terminal combiné rail-route ont été créés à Neumünster et des actions de promotion du secteur auprès des jeunes dans leur processus d'orientation professionnelle ont été menées.

La frontière germano-danoise compte un second programme INTERREG IV, celui du détroit du Fehmarnbelt, sur la partie orientale de la frontière. S'agissant d'une zone rurale, les échanges économiques y sont peu développés. Un tunnel permettant de traverser ce détroit frontalier et financé par le Danemark (le tronçon sera à péage) verra le jour à l'horizon 2020.

MARCHÉ DE L'EMPLOI

Les taux de chômage se sont maintenus ces dernières années autour de 6 % dans la région Syddanmark et de 10 % pour le Land de Schleswig-Holstein[65]. Ces chiffres traduisent un besoin de main-d'œuvre allemande côté danois, celle-ci occupant des postes essentiellement dans le monde hospitalier, les services et le secteur de la construction. Les flux pendulaires s'effectuent ainsi davantage du sud vers le nord de la frontière. On recense environ 3 000 Allemands exerçant une activité sur le versant danois, plus particulièrement dans les communes frontalières et pour des contrats de courte durée. La faible aisance linguistique des Allemands expliquerait ces statistiques relativement basses.

Les parcours universitaires croisés sont peu nombreux. Quelques initiatives, notamment de la CCI de Lübeck sur la partie orientale de la frontière, visent cependant à renforcer l'apprentissage transfrontalier à destination avant tout du public allemand.



[64] Source : Entretien avec WiREG – Wirtschaftsförderung Flensburg

[65] Source : Programme opérationnel du programme INTERREG IV A Syddanmark-Schleswig-K.E.R.N. (2007-2013)



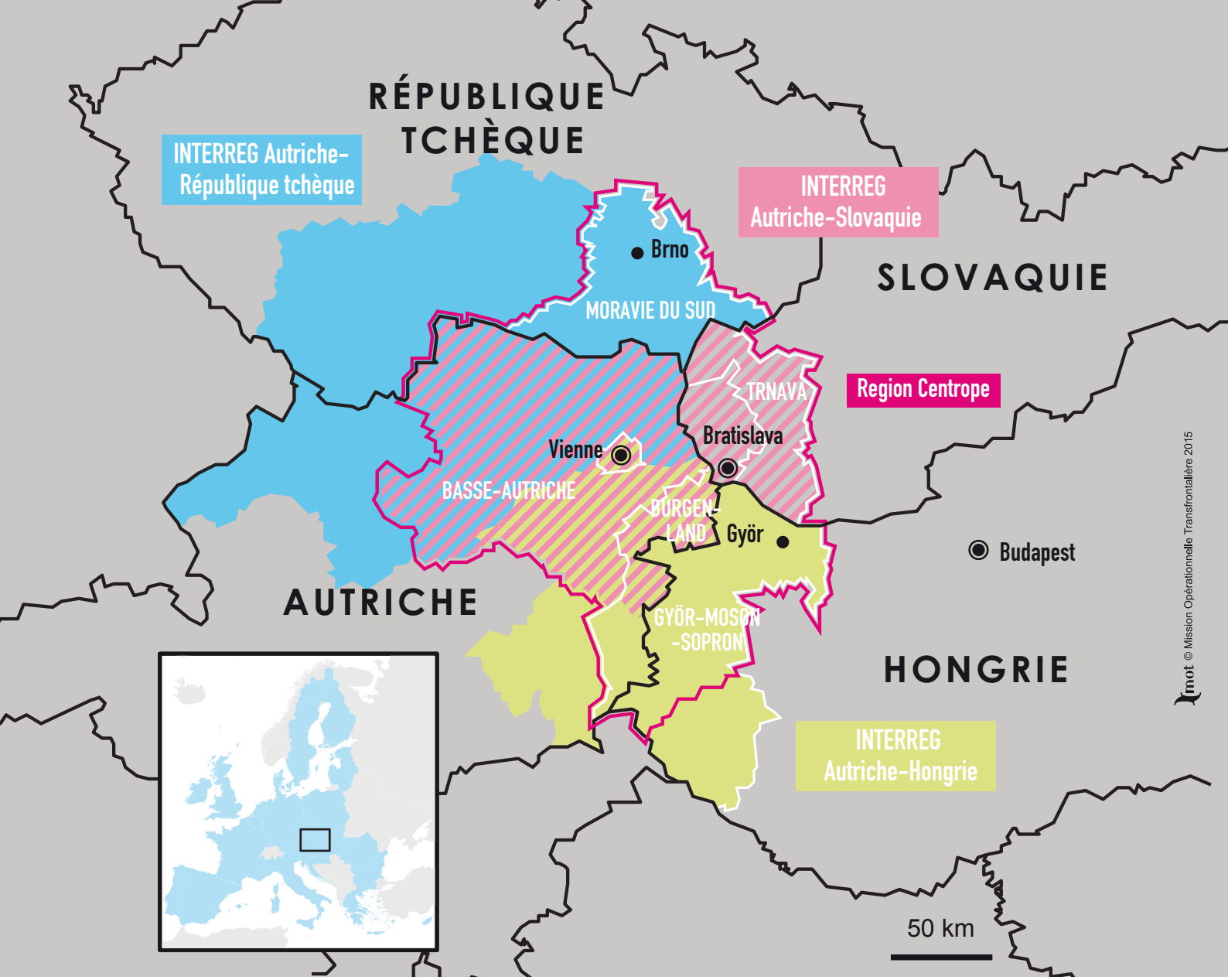
Le port de Flensbourg à la frontière germano-danoise

FotoFrank

ACTEURS DE LA GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE TRANSFRONTALIÈRE

Il s'avère difficile de faire émerger une coopération économique durable entre les deux pays du fait de la structure fédérale allemande et du centralisme danois. Le Land de Schleswig-Holstein détient la compétence économique, tandis que le niveau national et les communes se partagent cette prérogative au Danemark. On constate donc une implication plus importante des organismes parapublics (universités, centres de recherche, etc.) et consulaires à l'échelle transfrontalière, notamment via INTERREG. La Banque publique d'investissement du Land de Schleswig-Holstein est par ailleurs autorité de gestion du prochain programme INTERREG germano-danois et joue historiquement un rôle d'intermédiaire intersectoriel transfrontalier pour les entreprises.

En termes de coopération économique, il convient cependant de souligner une prépondérance des liens transnationaux sur les relations de stricte proximité transfrontalière. Celles-ci se structurent davantage autour des zones métropolitaines de Copenhague-Malmö et de Hambourg-Lübeck, ainsi que le long du corridor du Jutland sur la partie continentale.



PORTRAIT DE TERRITOIRE

Axe Vienne - Bratislava et régions voisines

COMPARAISON DES CONDITIONS CADRES

Les conditions cadres sont assez différentes entre l'Autriche et ses voisins entrés en 2004 dans l'Union européenne : le PIB par habitant en standards de pouvoir d'achat, sur la base d'une moyenne européenne (27 pays) à 100, s'élevait en 2013 pour l'Autriche à 129, pour la Slovaquie à 76 et pour la République tchèque à 80[66]. Les salaires sont fortement différenciés (rapport de 1/3 environ pour le salaire moyen national).

Fiscalement, les sociétés sont également moins taxées en Slovaquie[67], ce qui a conduit des entreprises autrichiennes à développer une filiale, voire se délocaliser en Slovaquie (le même effet se produisant de la Slovaquie vers la Hongrie). Le travail transfrontalier se développe assez fortement dans le domaine des services à la personne, en direction de l'Autriche : le vieillissement de la population crée une augmentation des besoins auprès des personnes âgées et le différentiel de salaire attire

[66] Source : Eurostat. La Hongrie est à 67. Pour comparaison, la France est à 108.

[67] L'impôt sur les bénéfices est de 19 % en République tchèque et en Hongrie (taux réduit à 10 % en Hongrie si le chiffre d'affaires ne dépasse pas 500 millions de Forint), 23 % en Slovaquie, 25 % en Autriche. L'Autriche impose cependant des taxes salariales plus élevées, la Slovaquie de son côté accordant des crédits d'impôts favorisant la création d'entreprises avec des fonds étrangers.



Vienne

© Vladacanon

de nombreuses personnes (environ 60 000 Tchèques et Slovaques) à franchir la frontière autrichienne pour occuper ces emplois.

Ces différences de conditions cadres sont toutefois en cours d'évolution permanente : un rattrapage économique est en effet en cours, avec des conditions de marché communes (normes européennes identiques pour tous, rapprochement des normes sociales). Si une concurrence existe donc, il s'agit moins d'un dumping salarial et fiscal que d'une course à l'innovation au sein d'une zone dont les économies sont de plus en plus interdépendantes. Le croisement des bassins économiques et d'emploi implique toutefois de traiter les obstacles linguistiques, la connaissance de la langue du voisin étant particulièrement importante pour développer les relations transfrontalières. Enfin, l'essor des économies slovaques, tchèques et hongroises, permet aussi de centrer la région autour de Vienne, perçue comme un modèle pour son mode de vie, sa planification urbaine, son niveau de protection environnementale.

TISSU ÉCONOMIQUE

La région est caractérisée par une place importante de l'industrie et des métiers techniques. Un cluster automobile se développe, particulièrement en Slovaquie[68] (Volkswagen installée à Bratislava, PSA à Trnava, Kia à Žilina), ainsi qu'en Hongrie (Audi à Győr, Suzuki à Esztergom). De nombreux producteurs de pièces automobiles se sont implantés à proximité[69]. Plus globalement, ce sont les métiers techniques qui constituent une caractéristique commune aux régions entourant Vienne, avec une importance de la formation duale (en alternance) permettant d'accroître les liens entre écoles et entreprises, favorisant également l'innovation.

La stratégie des acteurs publics s'oriente vers l'accompagnement des entreprises à l'international :

- **À travers le réseau « EEN » (Enterprise Europe Network)**, qui permet à des entreprises européennes de rechercher des partenaires de R&D, des entreprises ont pu être accompagnées gratuitement dans cette démarche avec des partenaires slovaques[70].
- Pour les entreprises autrichiennes, **le programme « Go International »**, un outil important de la Chambre fédérale de commerce et du Ministère fédéral de l'Économie pour le développement international, a aussi permis de développer des échanges transfrontaliers en entreprise, notamment en envoyant des salariés en immersion dans une entreprise de l'autre côté de la frontière, dans le but de développer connaissance du système voisin et relations interpersonnelles, favorisant donc coopération et innovation.

[68] En 2012, l'automobile représentait 41 % de l'industrie slovaque (comptant elle-même pour 34,6 % du PIB), pour 926 555 véhicules produits.

[69] En Slovaquie se sont installés de grands fournisseurs de l'industrie automobile : Faurecia, Valeo, Delphi, Plastic Omnium, Johnson Controls, Magna…

[70] Partenariat bilatéral de l'Autriche conduit également avec la Belgique et les Pays-Bas

SECTEURS DE COOPÉRATION ÉCONOMIQUE

Après une période de crainte liée à l'ouverture des frontières (libre circulation des travailleurs, capitaux et marchandises) ressentie en Autriche, les acteurs publics se sont orientés vers le développement des synergies transfrontalières, au bénéfice de l'ensemble du territoire transfrontalier. D'une part, des projets d'information des travailleurs frontaliers ont permis de limiter les risques de concurrence salariale à la baisse en Autriche, puisque ceux-ci sont informés de leurs droits et du fonctionnement du système social autrichien. Une communication spécifique a également été réalisée sur les emplois de service non délocalisables. D'autre part, les entreprises autrichiennes sont encouragées à profiter du développement économique voisin pour trouver des opportunités d'exportations, notamment en proposant des produits innovants, à haute valeur ajoutée (sous-traitance automobile principalement).

Côté slovaque, la participation des PME semble encore un peu plus difficile que côté autrichien, mais certaines se mobilisent sur des projets transfrontaliers de R&D.

- **Des projets de mise en réseau des entreprises** ont été financés par INTERREG, comme un annuaire des entreprises classées par secteurs entre la région de Trnava (SK) et la Moravie du sud (CZ).

La langue proche facilite la coopération entre Tchèques et Slovaques, chacun étant compris de l'autre en s'exprimant dans sa propre langue. La langue reste un frein pour la coopération avec les autres pays.

L'axe Vienne-Bratislava est important pour les acteurs publics de ces régions capitales, avec notamment des réflexions sur la desserte en transports en commun (réseau de trains de banlieue viennois allant au-delà de la frontière, réflexions sur la connexion ferroviaire de l'aéroport de Vienne et les complémentarités avec l'aéroport de Bratislava). Néanmoins, la coopération présente encore un potentiel important de renforcement.

- En parallèle de cet axe, les deux régions de Basse-Autriche et de Trnavá ont développé, avec leurs chambres de commerce, **un projet « DUO**STARS »**, permettant de mieux organiser l'action publique conjointe autour du développement économique, du lien entre entreprises, recherche et innovation, dans des réseaux de partage de savoir-faire autour d'activités à haute valeur ajoutée. Une promotion internationale commune de ces territoires est également un objet affiché de cette coopération.

- À une échelle plus large des quatre pays de la zone, **la région Centrope a développé des projets de coopération autour des universités**, centres de recherches et entreprises dans les biotechnologies, nanotechnologies, technologies environnementales et énergies renouvelables, afin de faciliter le transfert technologique et la R&D (projet « Centrope_tt »).

MARCHÉ DE L'EMPLOI

Le taux de chômage ne présente pas de disparités transfrontalières importantes. En 2013, il était de 6,8 % dans le sud-est de la République tchèque, 6,4 % dans la région de Bratislava, 7,8 % dans la région

© PHBCZ



Le Danube à Brastislava



Apprentissage des langues des pays voisins dans les écoles, programme transfrontalier initié par le Land de Basse-Autriche

hongroise de Transdanubie occidentale, 4,5 % en Basse-Autriche et 8,4 % à Vienne[71].

La formation duale présente dans les quatre pays n'existe pas encore en transfrontalier (problématique de la langue et concurrence dans le recrutement de jeunes en formation), mais des réflexions sont en cours, poussées notamment par les acteurs autrichiens. Les partenariats entre universités se développent progressivement, essentiellement en lien avec les besoins des entreprises (formation, R&D, innovation et transfert technologique), comme évoqué plus haut.

La formation linguistique représente un enjeu fondamental pour le développement économique de la zone et l'extension du bassin d'emploi potentiel.

- C'est pourquoi **le Land de Basse-Autriche a développé un projet original**, repris par les Länder voisins puis devenu transfrontalier avec la mise en place de programmes équivalents de l'autre côté des frontières fédérales : il s'agit de faire découvrir les langues des pays voisins dès le jardin d'enfant (école maternelle). Cette stratégie permet de sensibiliser dès le plus jeune âge au caractère transfrontalier de la région et à la culture du voisin. À la fin d'un parcours scolaire, la connaissance de la langue de l'autre accroît le potentiel de coopération, dans tous les domaines.

ACTEURS DE LA GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE TRANSFRONTALIÈRE

Les acteurs publics impliqués dans la coopération transfrontalière, dans son aspect de développement économique et de planification, sont les autorités des régions concernées (sur l'axe Vienne – Bratislava, les deux régions homonymes, ainsi que la région de Basse-Autriche qui entoure la région de Vienne). L'Autriche étant un État fédéral, ses deux régions sont plus exactement des Länder et disposent de prérogatives plus larges que dans les pays voisins, tous centralisés, où les processus de décentralisation s'avèrent complexes à mener. Le niveau fédéral permet de partager les objectifs liés aux fonds européens destinés à l'Autriche et les bonnes pratiques des Länder, assurant un rôle de coordination important. En Slovaquie, Tchéquie et Hongrie, les régions ont une autonomie très limitée et les aspects transfrontaliers doivent mobiliser la décision de l'État central, ce qui rend la coopération transfrontalière avec l'Autriche plus complexe.

Les acteurs consulaires, notamment les chambres de commerce, coopèrent également entre eux, principalement via des liens informels et des rencontres régulières (passant par un échange d'expériences, une aide et des recommandations autrichiennes en particulier). Des projets transfrontaliers ont été menés, à l'instar de DUO**STARS, mentionné plus haut.

La région Centrope, créée par INTERREG III A sur les quatre pays, cherche aujourd'hui à renforcer la coopération institutionnelle entre les différents acteurs publics concernés par le développement transfrontalier de ce territoire. Si la pertinence de ce projet est indéniable, avec des synergies potentielles évidentes, la structuration de cette coopération est plus complexe à mettre en œuvre, face à des modes d'organisation différents et des priorités autres que l'aspect transfrontalier.

En termes de programmes européens, ceux consacrés au transfrontalier n'intègrent pas d'aides aux PME, jugées trop complexes à mettre en œuvre (implication des entreprises et aides *de minimis*). Seuls les programmes interrégionaux et transnationaux s'y intéressent, en y incluant le transfrontalier (opportunité de développement pour les entreprises). D'une façon générale, l'objectif de la CTE est moins formulé en termes d'intégration (augmentation des flux, stratégies communes), qu'en termes d'encouragement aux entreprises et aux travailleurs à utiliser le potentiel transfrontalier (ressources R&D de l'autre côté de la frontière, marchés pour les PME, connaissance linguistique, etc.).

[71] Source : Eurostat, régions NUTS 2.



PORTRAIT DE TERRITOIRE

Euregio Meuse-Rhin

(Belgique - Allemagne - Pays Bas)

COMPARAISON DES CONDITIONS CADRES

À la frontière entre l'Allemagne (région d'Aachen), la Belgique (provinces de Limbourg et de Liège, Communauté Germanophone) et les Pays-Bas (provinces de Limbourg et Brabant septentrional), ce territoire transfrontalier connaît très peu de différences en termes de conditions cadres. Néanmoins, en termes d'impôts sur les sociétés par exemple, le niveau aux Pays-Bas (25 %) est inférieur à celui en Allemagne (15 % auxquels s'ajoutent 15 % de taxe pour les activités commerciales et industrielles) et Belgique (34 %).

TISSU ÉCONOMIQUE

Avec un passé d'industrie lourde (charbon et acier), la plupart des régions qui composent ce territoire transfrontalier ont réussi une transition vers des industries et des services à haute valeur ajoutée et basés sur la connaissance et font partie des « leaders de l'innovation » en Europe[72]. Ce territoire se distingue par la présence de grandes multinationales de technologies de pointe comme Philips ou des centres de recherche comme IMEC à Leuven. Les filières dominantes sont : l'industrie chimique et les nouveaux matériaux, l'électronique et la pharmaceutique.

[72] OCDE, *The case of the Top Technology Region / Eindhoven-Leuven-Aachen triangle (TTR-ELAt) – Regions and Innovation : Collaborating Across Borders*, Claire Nauwelaers, Karen Maguire, Giulia Ajmone Marsan, 2013



Maastricht

SECTEURS DE COOPÉRATION ÉCONOMIQUE

Les échanges économiques transfrontaliers sont très développés. Par ailleurs, les autorités publiques et parapubliques encouragent et soutiennent ces initiatives à travers de nombreux projets.

- **Le projet Top Technology Cluster (TTC)**[73] visait la création de consortiums transfrontaliers de PME dans les trois domaines de pointe de la région. Cette initiative a mis en œuvre de nombreux outils comme : des événements de réseau, un accompagnement par des conseillers « business development support » et des vouchers pour l'innovation, desquels les consortiums pouvaient bénéficier pour recevoir les premiers conseils dans la structuration de leur partenariat.
- **Le projet Cross-border Cluster Stimulation (GCS)**[74] s'inscrit dans la continuité du projet TTC. Ce projet a offert des subventions entre 100 000 € et 250 000 € à des consortiums transfrontaliers de PME, afin de faire de la recherche industrielle et initier le développement de nouveaux produits.

MARCHÉ DE L'EMPLOI

Sur le territoire de l'Euregio Meuse-Rhin, on compte environ 33 000[75] travailleurs frontaliers. Les plus grands flux sont entre le Limbourg belge et le Limbourg néerlandais. Il y a aussi des flux importants entre la Communauté germanophone de Belgique et l'Allemagne (car beaucoup d'Allemands résident en Communauté germanophone et travaillent en Allemagne, mais aussi car beaucoup de Belges germanophones travaillent de l'autre côté de la frontière).

[73] Réalisé entre 2011 et 2013 et co-financé par le programme Euregio Meuse-Rhin, www.ttc-innovation.eu. Voir la fiche projet page page 125.

[74] Réalisé entre et co-financé par le programme Euregio Meuse-Rhin.

[75] Source : Grenzinfopunkt



TACNA

ACTEURS DE LA GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE TRANSFRONTALIÈRE

L'Euregio Meuse-Rhin, une des plus anciennes coopérations transfrontalières en Europe (créée en 1976), a élaboré entre 2012 et 2013 sa Stratégie EMR2020, dont un des axes stratégiques est le développement économique. Sur cette structure de coopération institutionnelle, depuis la fin des années 2000 se superpose partiellement la région TTR-ELAt (Top Technology Region – Eindhoven-Leuven-Aachen triangle), une instance informelle dédiée au soutien des relations économiques transfrontalières. La spécificité de la région fonctionnelle TTR-ELAt est de se concentrer sur le contenu, non la gouvernance de la coopération. Ainsi, les relations transfrontalières de cette région sont à géométrie variable, en fonction des sujets abordés.

La coopération entre les chambres de commerce belges, allemandes et néerlandaises est très active, malgré les différences de nature (publique en Allemagne et Pays-Bas, privée en Belgique), de budget (les entreprises sont obligées d'y adhérer uniquement en Allemagne) et de missions.



Aix-la-Chapelle

Davis

Plusieurs agences de développement ont une action transfrontalière comme par exemple AGIT (société pour l'innovation et le transfert technologique, qui aide à l'internationalisation des entreprises de la région d'Aix-la-Chapelle), SPI (agence de développement territorial de la province de Liège, notamment sur les parcs d'activités) et WFG (société de promotion économique de la Communauté germanophone de Belgique).

- Dans le domaine de l'emploi, le Grenzinfopunkt (GIP) est un acteur clé. Créé par des collectivités et des chambres consulaires en 2012, il offre des conseils notamment aux salariés et aux entreprises, sur les aspects réglementaires du travail transfrontalier. Le GIP travaille en relation étroite avec les chambres consulaires, ainsi qu'avec le réseau EURES et l'EURES-T Meuse-Rhin. Pour le moment, il existe un GIP sur la frontière germano-néerlandaise, mais les partenaires envisagent d'en créer aussi sur la frontière belgo-néerlandaise.

Le programme INTERREG Euregio Meuse Rhin a financé de nombreux projets de développement économique entre 2007 et 2013 et il continuera de soutenir ce domaine dans la période 2014-2020 (sur l'innovation, l'énergie et le marché de l'emploi notamment).



Thèmes transversaux du développement économique transfrontalier

Cette seconde partie propose une analyse transversale thématique du développement économique transfrontalier, tirant les enseignements généraux de la comparaison des territoires étudiés dans ce document. Elle évoque plus particulièrement l'action publique dans le contexte français, à un moment où celle-ci fait l'objet de réformes intenses affectant notamment les champs du développement économique et de l'emploi.

Les questions d'attractivité et de concurrence liées à la frontière sont tout d'abord étudiées, avant de détailler différentes facettes du développement économique transfrontalier. Ensuite sont abordés les thèmes du marché de l'emploi, de la formation professionnelle et de l'apprentissage, ainsi que du financement du développement économique transfrontalier. Enfin, la question de la gouvernance économique transfrontalière et celle des stratégies concluent cette dernière partie.



Le territoire du Grand Genève

Attractivité et concurrence

La France connaît sur toute la frontière Nord et Est de Dunkerque à Genève, la plus active en termes de flux transfrontaliers de la vie quotidienne, un problème de compétitivité clairement établi vis-à-vis de ses voisins. En termes de PIB par habitant, comme de taux de chômage, les territoires français sont défavorisés ; les flux sortants de travailleurs frontaliers en sont une conséquence emblématique. Au regard des pays voisins, les PME françaises manquent de compétitivité et d'ouverture à l'international[76].

- **Le « Baromètre Export »** publié par Euler Hermes montre que le nombre de PME exportatrices françaises est passé de 120 000 à 95 000 de 2002 à 2012, soit une baisse de 20 % en dix ans, tandis qu'en Allemagne, 350 000 PME exportaient en 2012, soit 3,7 fois plus qu'en France.

Les PME, qui représentaient 75 % des entreprises françaises exportatrices en 2010, ne représentent plus que 61 % de ces dernières en 2012. Le système productif présente une viscosité dommageable dans un contexte de concurrence globale exacerbée ; ce déficit de compétitivité est particulièrement visible aux frontières. Si ce constat renvoie à la nécessité de réformes, celles-ci ne sont pas le sujet de cette étude, mais un élément de contexte structurant qu'il convient d'avoir à l'esprit.

La question de la compétitivité de l'économie française, qui cristallise les débats académiques, économiques et politiques depuis l'entrée du pays dans un cycle de croissance faible/nulle et de progression rapide du chômage à la fin des années 2000, a fait l'objet de nombreux rapports[77] identifiant les atouts et faiblesses du système productif français et préconisant des orientations de politiques publiques à court et moyen terme afin de relancer la croissance et de redresser l'emploi. La compétitivité insuffisante de l'économie française y est essentiellement appréhendée à travers la détérioration du secteur industriel (la France se positionne à la 15ème place sur les 17 économies de la zone euro en matière de part de l'industrie – hors construction – dans la valeur ajoutée totale[78]), due à la fois à des facteurs de prix (progression des salaires plus importante que celle de la productivité, euro fort) et hors-prix (positionnement de la production en milieu de gamme, production peu différenciée). Cette compétitivité insuffisante est régulièrement mise en lumière par des comparaisons avec le voisin allemand.

[76] P Veltz, *La grande transition*, Seuil, 2008,

[77] http://www.coe-rexecode.fr/public/Rencontres-et-debats/Competitivite-de-la-France-le-debat/Competitivite-de-la-France-le-rapport-Gallois-et-les-autres-rapports-parus-en-2011-et-2012

[78] Rapport Gallois, *Pacte pour la compétitivité de l'industrie française*, 5 novembre 2012, p.9



© GLCT du Grand Genève

Des réformes législatives, réglementaires et politiques destinées à contrer le ralentissement économique français sont unanimement reconnues comme urgentes par les acteurs socio-économiques, qui font du renforcement de l'internationalisation de l'économie française (accueil de capitaux étrangers, renversement de la balance commerciale) et du rétablissement de la confiance, les principaux enjeux de la compétitivité nationale.

SUR LE VERSANT FRANÇAIS, DES DIFFICULTÉS STRUCTURELLES MAIS DES ATOUTS ET DES RÉFORMES EN FAVEUR DE PLUS DE COMPÉTITIVITÉ

- **L'édition 2014 du Tableau de bord de l'attractivité de la France**, élaboré par l'AFII (Agence française pour les investissements internationaux)[79], la DG Trésor et le CGET, dresse une analyse de la compétitivité française faisant état des nombreux atouts de l'économie nationale :
- le niveau de compétences élevé de la main-d'œuvre (conduisant à une forte productivité horaire du travail),
- la qualité des infrastructures (voies de communication terrestres, ferroviaires, maritimes ; plateformes aéroportuaires ; pénétration de l'internet haut débit ; réseau électrique fiable et coût compétitif de l'énergie),
- le positionnement géographique (au cœur de l'Europe et à proximité de l'Afrique)
- la taille du marché domestique.

[79] L'AFII est devenue « Business France » au 1er janvier 2015, suite à sa fusion avec Ubifrance.



Recherche et innovation dans l'Eurorégion Pyrénées-Méditerranée

© Eurorégion Pyrénnées Méditerranée

Ces éléments font partie des avantages comparatifs très favorables à la France, plébiscités par les investisseurs étrangers et qui expliquent le degré d'internationalisation et d'ouverture de l'économie française, juste derrière le Royaume-Uni à l'échelle européenne. La France constitue un pays d'accueil privilégié des investissements étrangers dans la chimie, l'industrie pharmaceutique, certains produits alimentaires, le nucléaire et l'aéronautique, des secteurs pour la plupart fortement intensifs en activités de recherche et développement (R&D). La recherche française bénéficie en effet d'une renommée mondiale et constitue un vivier de compétences d'innovation industrielle et tertiaire conséquent.

Toutefois, celle-ci est jugée mal orientée vers les besoins réels de l'industrie et de l'économie en général. Les liens entre la recherche publique et les entreprises et donc le transfert technologique, semblent insuffisants (chercheurs peu incités à valoriser leurs travaux économiquement[80]), tandis que les dépenses de R&D et d'innovation des entreprises françaises restent limitées pour permettre l'industrialisation et l'exportation de nouveaux produits et services.

Les PME de taille moyenne, qui ont une meilleure capacité d'innovation grâce à un accès facilité aux financements (fonds propres et financements externes) et à une flexibilité permettant la prise de risques, sont en effet trop peu nombreuses en France, contrairement à l'Allemagne, l'Italie ou le Royaume-Uni, où celles-ci structurent davantage l'appareil productif et pèsent de manière plus significative dans la balance commerciale.

- **Le rapport Gallois** souligne également la réduction des marges de l'industrie française, contrainte à cette option afin de conserver sa compétitivité-prix face à la concurrence de l'Allemagne et des pays émergents, entraînant une diminution des investissements innovants et affectant sa compétitivité hors-prix. Ce constat a conduit à une série de réformes, mises en œuvre afin d'offrir les outils fiscaux, politiques et financiers à un renforcement de la recherche et de l'innovation, de l'investissement, ainsi que des capacités d'exportation des entreprises françaises et d'attraction des capitaux étrangers.

[80] OCDE, *Examen de l'OCDE des politiques d'innovation – France*, 2014, http://www.oecd.org/fr/sti/inno/innovation-france-ocde.pdf

En matière d'innovation, on peut citer **le crédit d'impôt recherche (CIR)**, étendu aux dépenses d'innovation en 2013 dans la limite de 400 000 euros à un taux de 20 %, qui permet aux entreprises de déduire de l'impôt sur les sociétés leurs investissements en matière de R&D et de conception de prototypes ou d'installations pilotes de nouveaux produits. Le CIR constitue ainsi l'un des dispositifs d'incitation fiscale à la R&D et à l'innovation les plus performants au sein des pays de l'OCDE. À ceci s'ajoute le statut de Jeune Entreprise Innovante (JEI), qui offre un certain nombre d'avantages fiscaux aux PME de moins de huit ans, dont les dépenses de R&D représentent au moins 15 % de leurs investissements totaux.

Outre le levier fiscal, **les politiques de clusters (pôles de compétitivité)**, visant à structurer des collaborations sectorielles et territoriales entre le monde universitaire, les acteurs de la recherche et les entreprises et donc à favoriser la circulation des connaissances et des savoir-faire, participent pleinement à l'effort d'innovation, mais également de territorialisation des activités et d'attractivité des territoires, afin de faire de ces connexions économiques, scientifiques et technologiques des facteurs de compétitivité de l'économie nationale. L'initiative French Tech, lancée en novembre 2013, a également pour objet de fédérer les acteurs du numérique autour de projets métropolitains de croissance, d'accroître leur potentiel de développement au sein de structures dédiées (accélérateurs, incubateurs, etc.) et de leur conférer une visibilité internationale.

Enfin, la fusion au 1er janvier 2015 d'Ubifrance, l'agence française pour le développement international des entreprises et de l'AFII, chargée d'attirer les capitaux étrangers, deux établissements publics partageant des missions (analyse du tissu économique français, promotion de la France à l'étranger) et des interlocuteurs/partenaires communs (directions régionales du commerce extérieur, chambres consulaires, agences de développement, etc.), a pour finalité de mieux structurer et coordonner la politique en matière d'attractivité, en s'appuyant notamment sur le réseau diplomatique français. La nouvelle structure issue de la fusion prend le nom de « Business France ».

Les mesures susmentionnées n'ont pas vocation à évoquer de manière exhaustive l'ensemble des réformes mises en œuvre, mais font état de la diversité des efforts entrepris depuis la deuxième partie des années 2000 pour la croissance, la compétitivité et l'attractivité de l'économie française.

Des efforts globalement reconnus comme positifs par les investisseurs étrangers[81], mais encore insuffisants pour résorber les principales difficultés structurelles du système productif français, qui affectent de manière directe l'attractivité de la France : l'instabilité et la complexité de l'environnement réglementaire, le coût et le manque de flexibilité du travail, ainsi que le poids de la fiscalité.

L'allégement du cadre normatif et administratif français, qui se révèle peu lisible (notamment en raison de sa forte évolutivité) et source de démarches longues et coûteuses, constitue une attente forte des entreprises et un engagement du Gouvernement, qui souhaite soulager l'économie française d'une charge estimée par l'OCDE à 60 milliards d'euros par an, soit 3 à 4 % du PIB national[82].

Le « choc de simplification » annoncé en mars 2013, fondé sur un programme pluriannuel (annonce de 50 nouvelles mesures de simplification tous les six mois) et mis en œuvre sous l'impulsiondu Conseil de la simplification réunissant chefs d'entreprises, hauts fonctionnaires et élus, doit permettre une facilitation des formalités administratives liées à la vie de l'entreprise : création et reprise, accompagnement, accès aux aides publiques, accès aux marchés publics, réponse aux obligations comptables et fiscales, droit du travail, import/export, etc.[83] Des réformes emblématiques telles que la simplification de la fiche de paie, la dématérialisation des démarches administratives, la clarification des procédures d'enregistrement des titres de propriété intellectuelle, l'assouplissement de l'accès à la commande publique pour les PME-ETI, la publication des instructions fiscales à date fixe, la suppression de certaines obligations déclaratives, ou encore l'application d'un principe de non-rétroactivité fiscale pour les entreprises, sont inscrites à l'ordre du jour.

La loi portant nouvelle organisation territoriale de la République (loi NOTRe) s'inscrit également dans cette dynamique de simplification en redéfinissant et rationnalisant certaines compétences des collectivités territoriales en matière de développement économique (rôle accru de la région).

[81] AFII, DG Trésor et CGET, *Tableau de bord de l'attractivité de la France*, Édition 2014, p.67-68
[82] http://www.gouvernement.fr/action/le-choc-de-simplification
[83] http://www.modernisation.gouv.fr/sites/default/files/fichiers-attaches/programme_de_simplification.pdf

Parmi les principales recommandations adressées à la France :
- Le développement de l'apprentissage et de l'alternance pour soutenir l'employabilité des jeunes, et la modération du coût du travail fait consensus.
- La flexibilisation des contrats de travail pour réduire la dualité entre contrats temporaires et contrats durables prête à discussion.

La réforme de la fiscalité assise sur le travail est elle-même indissociable des mesures visant à réduire le coût du travail, le poids des cotisations patronales en France ayant un effet particulièrement négatif sur l'emploi, plus particulièrement pour les postes les moins qualifiés. L'OCDE préconise ainsi de réduire le poids global de la fiscalité pesant sur les entreprises en transférant une part significative des charges sociales vers les prélèvements sur la consommation et l'impôt sur le revenu, en réduisant les « niches » fiscales tendant à favoriser certains secteurs et les grandes entreprises et en engageant une réduction plus affirmée de la dépense publique[84]. Le crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE), entré en vigueur en janvier 2013, a pour finalité de réduire la fiscalité pesant sur le travail d'un point de PIB en procédant de manière simultanée à une baisse des dépenses publiques et à une hausse de la TVA.

À L'ÉCHELLE DES TERRITOIRES TRANSFRONTALIERS, UN JEU COMPLEXE ENTRE COOPÉRATION ET CONCURRENCE

Cet aperçu rapide des principaux éléments de la compétitivité française ne dispense pas de porter un regard plus précis sur les facteurs d'attractivité des territoires.

La compétitivité d'un territoire – et par conséquent ce qui détermine les décisions de localisation des activités économiques – ne se mesure qu'en la comparant à celle du territoire adjacent.

Les portraits de territoire permettent de comprendre en quoi les arbitrages des entreprises (en matière de fiscalité, de coût du travail, de foncier, de taille de marché, etc.) mènent à privilégier un versant de la frontière à l'autre, mais également en quoi un secteur ou type d'activité se retrouve être plus représenté d'un côté que de l'autre.

- **En Grande Région**, si le Luxembourg se révèle d'une manière générale plus attractif grâce à une fiscalité plus avantageuse et à un droit du travail plus souple que dans les autres territoires partenaires, ces derniers peuvent présenter un avantage comparatif (prix du foncier par exemple).

- **À la frontière franco-suisse**, les conditions cadres sont nettement plus favorables aux entreprises en Confédération helvétique (impôt sur les sociétés plus faible, pas de taxe équivalente à la contribution économique territoriale, charges sociales moins élevées, complexité administrative moindre) ; il peut en revanche être intéressant pour une entreprise suisse d'ouvrir une filiale en France afin d'accéder au marché de l'Union européenne et de s'affranchir des droits de douane, d'accompagner une clientèle suisse (« tourisme d'achat », construction), ou encore de bénéficier d'avantages uniquement disponibles en France tels que le crédit d'impôt recherche ou certains équipements.

Sur toutes ces frontières, un élément d'arbitrage pointé par les acteurs interrogés en faveur de l'implantation hors du territoire français est l'instabilité constatée de la fiscalité et du droit social en France (réformes permanentes).

La compétitivité et l'attractivité des territoires frontaliers français s'apprécient donc de manière nuancée en fonction des conditions cadres du territoire voisin, du secteur d'activité (plus ou moins réglementé, plus ou moins concurrentiel, plus ou moins mondialisé, etc.), de la clientèle visée (résidents, travailleurs frontaliers), des dispositifs d'aide (souvent débloqués à un instant T et non pérennisés), mais également in fine de la propre stratégie de développement des entreprises qui, à chaque étape de leur croissance, cibleront une certaine catégorie de facilités d'affaires.

[84] OCDE, *France – Redresser la compétitivité*, Série « Politiques meilleures », novembre 2013, p.49

De ce fait, il est important de garder à l'esprit que la compétitivité et l'attractivité sont des notions relatives, évolutives, qu'il s'agit de juger en contemplant le territoire transfrontalier dans sa globalité territoriale, démographique, administrative, fiscale et réglementaire.

La tâche se révèle ainsi d'une grande complexité. D'autant que parler de compétitivité revient à parler d'attractivité, une notion qui agrège « indicateurs économiques objectifs et perception des investisseurs étrangers à l'égard de la compétitivité de l'économie »[85]. Cette donnée est à considérer lorsqu'on observe la situation des territoires frontaliers français. Il serait en effet erroné d'appliquer une grille de lecture purement économique et d'écarter tout facteur de proximité géographique, historique, culturelle ou linguistique.

- Les sociétés à capitaux allemands sont ainsi fortement présentes **en Moselle-Est et en Alsace**, de même que les entreprises belges dans le **Nord-Pas de Calais**.
- Cette irrigation des territoires frontaliers français par les entreprises du pays voisin n'est toutefois pas nettement visible **dans les zones limitrophes de l'Espagne et de l'Italie**.

La proximité n'est donc pas déterminante et l'effet frontière continue, malgré les opportunités (fournisseurs, sous-traitants, clientèle, etc.) et complémentarités existantes ou potentielles, à constituer une barrière pour les PME.

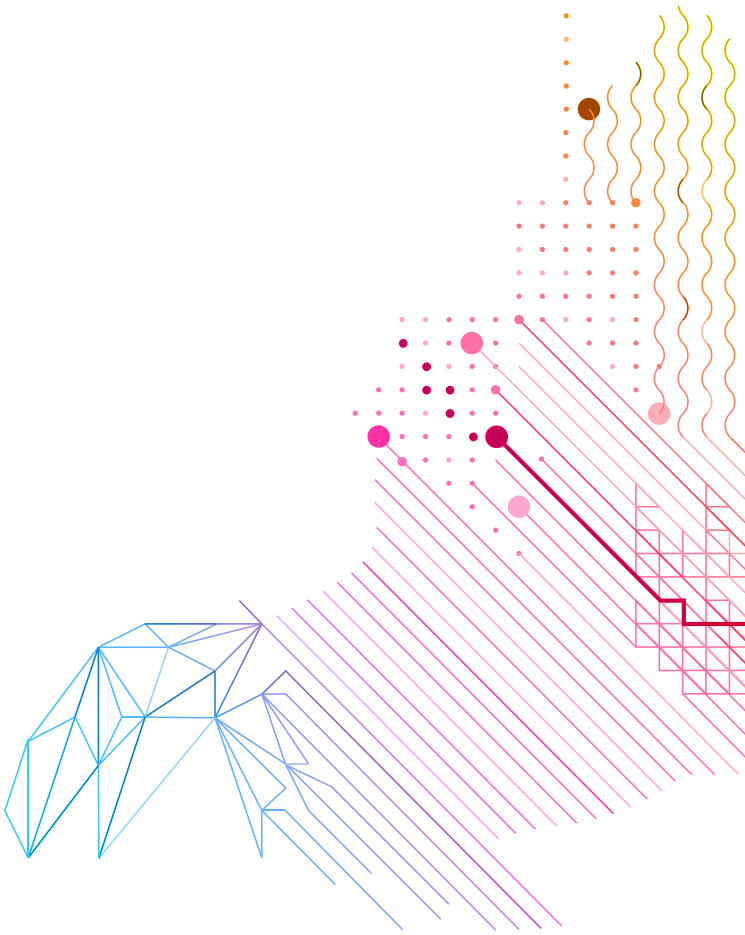
Serait-il alors nécessaire de mettre en place des **systèmes de « zones franches »** ou d'expérimentation aux frontières afin d'harmoniser, sur un espace circonscrit, les conditions cadres et promouvoir un développement équilibré pour les territoires transfrontaliers ? La question divise. La mission Blanc Keller Sanchez Schmid[86] a préconisé en 2010 d'instaurer des zones économiques à statut spécifique. Cependant, de tels dispositifs seraient difficilement envisageables tant en raison du principe d'égalité des territoires, que de leur encadrement strict par la Commission européenne (zones d'aides à finalité régionale).

Une solution serait en revanche de considérer les divergences de part et d'autre des frontières comme des facteurs de circulation et de flux entre ces territoires, des opportunités d'échange entre entreprises locales et un gage d'attractivité du territoire transfrontalier pour les capitaux étrangers, qui peuvent tirer parti des avantages de chaque versant.

- **L'Alsace, dans sa stratégie « Alsace 2030 »**, imagine ainsi la possibilité d'expérimenter *une* « zone de convergence réglementaire » pour favoriser l'intégration de l'espace du Rhin Supérieur, grâce à un assouplissement des barrières réglementaires.
- **Cette réflexion rejoint l'idée de zones économiques transfrontalières intégrées**, avec un choix possible, pour les entreprises (et pour le salarié qui les choisit) qui s'y implanteraient, du droit de l'un ou l'autre côté de la frontière.

EN BREF...

Les territoires frontaliers français présentent un problème de compétitivité clairement établi vis-à-vis de leurs voisins, principalement sur les frontières nord et est de l'Hexagone (de Dunkerque à Genève), qui se traduit en termes de PIB par habitant, de taux de chômage ou de captage d'Investissements Directs à l'Étranger (IDE). Les entreprises mettent principalement en avant, au-delà des différences fiscales et sociales (coût du travail), l'instabilité normative dans ces domaines. Toutefois, ce problème de compétitivité est relativisé par certaines dispositions avantageant les territoires français, dont le crédit d'impôt recherche ou le statut de Jeune entreprise innovante. De plus, si les réformes en cours participent à l'instabilité normative, celles-ci sont néanmoins orientées vers un effort de simplification. Enfin, en transfrontalier, il reste extrêmement complexe d'apprécier la réelle compétitivité des territoires français face à leurs voisins, celle-ci étant nuancée par les propres conditions cadres du voisin, le secteur d'activité (plus ou moins règlementé, concurrentiel, mondialisé, etc.) et la stratégie propre de développement de l'entreprise.



[85] AFII, DG Trésor et CGET, *Tableau de bord de l'attractivité de la France*, Édition 2014, p.7
[86] http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/IMG/pdf/Rapport_transfrontalier_synthese.pdf



Projet Tandem

© Réseau J'innove en Nord – Pas de Calais - MatthiasVanOost

Différentes facettes du développement économique transfrontalier

Les territoires transfrontaliers aux frontières françaises témoignent d'une grande diversité de leur structuration économique. Les portraits de territoire mettent en évidence des conditions cadres, des spécialisations sectorielles et des tissus économiques propres à chaque versant de la frontière, qui interagit par conséquent de manière spécifique avec le territoire qui lui fait face. Pour tout acteur économique, qu'il soit privé, public ou parapublic, l'implication dans un partenariat ou un projet est dépendante de facteurs structurels et conjoncturels propres à chaque frontière, voire à chaque segment de cette frontière.

Bien que cette diversité rende toute dynamique économique transfrontalière unique, émerge toutefois un certain nombre de constats communs, ayant trait aux différentes facettes du développement économique transfrontalier, qui fondent notamment les recommandations pratiques figurant dans le guide.

Le présent diagnostic étant centré sur les frontières françaises, cette partie décline plus spécifiquement dans chaque sous-partie des éléments concernant la France dans un contexte de réforme de l'action publique.

TRAVAILLER SUR L'ÉCONOMIE DE LA CONNAISSANCE ET L'INNOVATION

La Stratégie de Lisbonne, puis la Stratégie Europe 2020 ont fait de l'économie de la connaissance et de l'innovation l'un des objectifs du développement économique des territoires européens ; cette orientation peut et doit être déclinée dans le cas des territoires transfrontaliers. Dans son étude portant sur l'innovation transfrontalière[87], l'OCDE explore sur ce sujet certains territoires transfrontaliers européens et dégage des raisons essentielles pour les régions de coopérer à travers la frontière pour encourager l'innovation, dont les économies d'échelles réalisées, la complémentarité des ressources et du tissu économique ou encore les différentes externalités positives liées aux flux transfrontaliers créés. Une des principales limites dans l'identification et la justification de

[87] *Regions and Innovation : Collaborating Across Borders,* http://www.oecd.org/fr/innovation/regions-and-innovation-collaborating-across-borders.htm

politiques publiques en la matière demeure le manque de données statistiques transfrontalières.

L'innovation, au sens large, peut se décliner entre innovation entrepreneuriale et innovation sociale :

- **L'innovation entrepreneuriale** concerne l'entreprise et se concentre sur le financement, le processus de production, le produit ou encore la livraison.
- **L'innovation sociale** répond à différents types de besoins sociaux (conditions de travail, apprentissage, santé, société civile, etc.) et concerne le fonctionnement des administrations territoriales.

L'innovation sociale étant difficile à identifier et quantifier, il est donc d'autant plus complexe d'identifier des bonnes pratiques transfrontalières. L'échange de connaissances interculturelles et les connaissances interpersonnelles en transfrontalier sont cependant un facteur important d'apprentissage de bonnes pratiques sur le territoire voisin et par conséquent un moyen potentiel d'innover dans le fonctionnement administratif ou dans divers domaines relevant de la compétence de collectivités (formation professionnelle, accompagnement de l'apprentissage, pratiques sanitaires et sociales, etc.).

L'innovation entrepreneuriale est beaucoup plus largement identifiable, car ses résultats économiques sont plus aisément quantifiables immédiatement (ventes réalisées, etc.). En transfrontalier, cette forme d'innovation peut se décliner par la constitution (appuyée ou non d'une intervention publique) de systèmes transfrontaliers d'innovation. Ces systèmes regroupent différentes formes de coopération en matière de recherche et développement, de pôles de compétitivité (ou regroupements d'entreprises). L'innovation entrepreneuriale peut partir de la recherche fondamentale, à condition de mettre en place les conditions du transfert technologique, qui seul permet de passer des acquis de la recherche fondamentale à une innovation via le passage à la production et à la commercialisation.

La recherche et l'innovation constituent ainsi la thématique centrale d'un grand nombre de projets de coopération économique transfrontalière, avec deux préoccupations :
- fédérer de véritables circuits transfrontaliers de la connaissance et de l'innovation
- intégrer de manière accrue les entreprises à ces circuits.

En d'autres termes, le travail transfrontalier entre groupement d'entreprises (« interclustering ») et le transfert technologique sont fortement valorisés dans un souci de retombées économiques directes pour les territoires.

La démarche consiste à identifier les filières ou segments économiques communs aux deux versants de la frontière, localiser les acteurs impliqués dans ces filières sur le plan stratégique, scientifique (universités, centres de recherche), de l'accompagnement (chambres consulaires, agences de développement) et opérationnel (tissu entrepreneurial), déterminer les attentes et besoins de coopération transfrontalière entre ces acteurs, afin de mettre en place les outils de travail et d'échange permettant de



développer conjointement des innovations en matière de financement, de processus, de produit ou encore de livraison pour les entreprises (éventuellement issues d'une recherche conjointe ayant fait l'objet d'un transfert technologique).

- L'ADIRA (Agence de développement du Bas-Rhin) a ainsi procédé à une **cartographie des principaux acteurs de l'innovation dans le Rhin Supérieur** en 2012, en les classant en six familles et neuf filières.
- **Le projet franco-belge « Tandem »**[88] a encouragé quant à lui la création de « tandems » entre groupements d'entreprises ou clusters français et flamands pour favoriser durablement les passerelles entre le monde académique/scientifique et les entreprises.
- Ces deux projets sont révélateurs du caractère exploratoire de la démarche de coopération transfrontalière en matière d'innovation et des différences entre écosystèmes de l'innovation de part et d'autre des frontières.

L'interclustering et le transfert technologique à une échelle transfrontalière ont donc un fort potentiel de renforcement, la priorité étant pour l'instant d'identifier les synergies possibles entre acteurs pour structurer partenariats et projets transfrontaliers, dans l'objectif à terme de promouvoir l'excellence régionale à une échelle plus large.



Projet Seed4Start, sur le territoire de la Grande Région © Projet Seed4Start

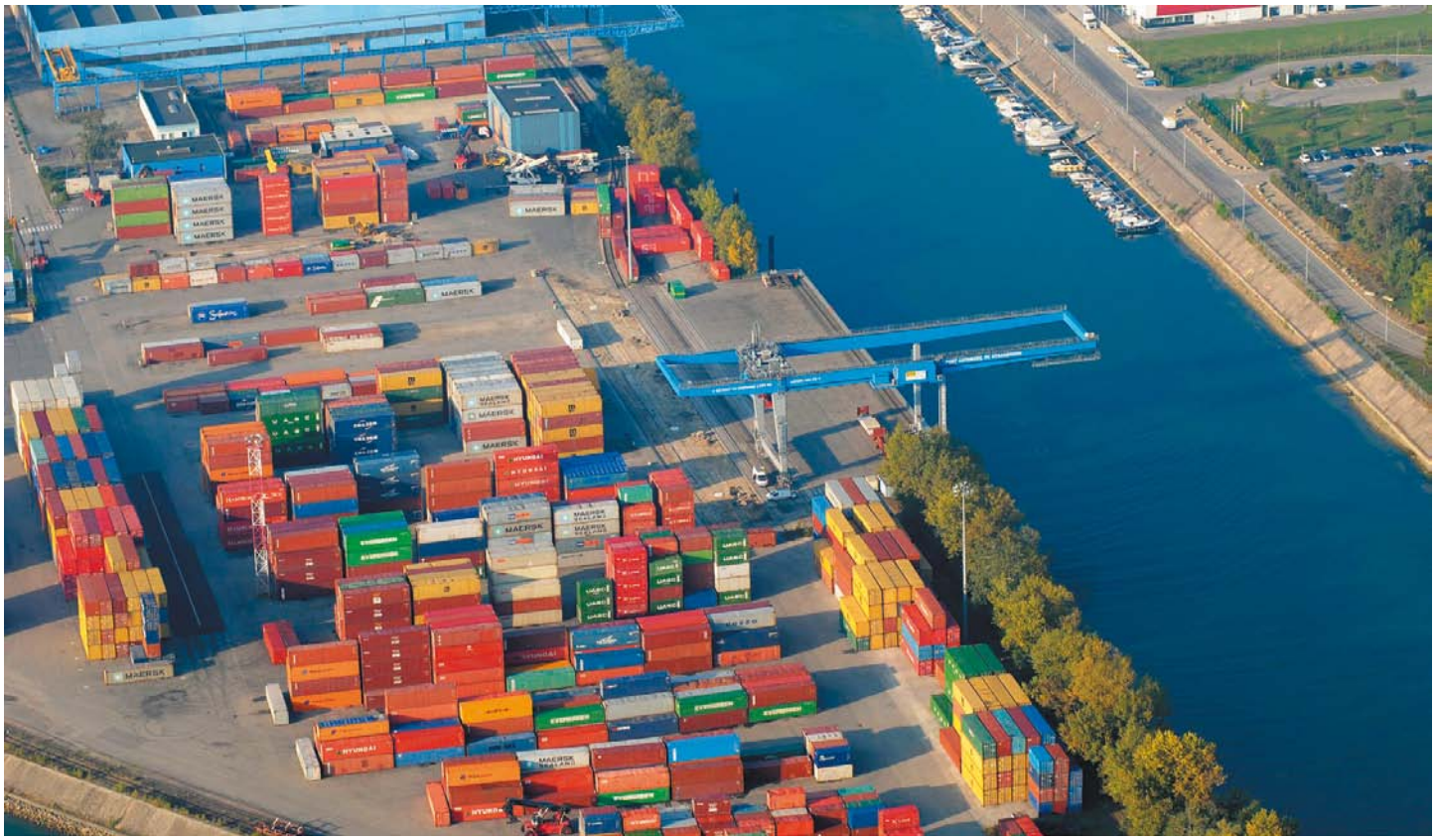
DÉVELOPPER L'EXPORT TRANSFRONTALIER

C'est précisément cette volonté de tirer parti des atouts du tissu économique transfrontalier pour une valorisation et une visibilité territoriales au sein d'une économie globalisée qui incite les acteurs publics, parapublics et privés à faciliter les coopérations transfrontalières entre entreprises et systèmes productifs. Cette approche est notamment partagée par plusieurs chambres consulaires aux frontières françaises.

- **Par exemple, EURO 3 et Bihartean**[89] sont deux GEIE (groupement européen d'intérêt économique) constitués par des chambres de commerce de part et d'autre de la frontière pour accompagner les entreprises dans leurs activités d'**export transfrontalier** et à faciliter l'intégration transfrontalière des filières économiques communes.

Cette coopération à l'échelle du territoire transfrontalier doit permettre aux entreprises de développer leur zone de chalandise dans le marché voisin, de renforcer leur capacité de réponse aux besoins d'un marché plus large, d'entreprendre des opérations d'export en Europe ou à l'international.

[88] Voir la fiche projet page 93.
[89] Voir la fiche projet page 117.



Terminal conteneurs Sud, Port du Rhin, Strasbourg-Ortenau

© Jean Isenmann, ADEUS

Le transfrontalier apparaît donc comme un territoire d'apprentissage pour les entreprises, comme un « international de proximité » servant de tremplin vers l'international.

FAVORISER LA REPRISE D'ENTREPRISES EN TRANSFRONTALIER

Une autre facette du développement économique transfrontalier peut passer par la reprise d'entreprise. Sur plusieurs frontières françaises (notamment sur les versants allemand et suisse), des entreprises des deux côtés des frontières (PME) cessent leur activité au départ à la retraite de leur dirigeant, faute de repreneurs. **Or, il apparaît souvent qu'un repreneur potentiel peut se trouver de l'autre côté de la frontière.**

Outre la nécessité d'information transfrontalière sur les disponibilités, il existe donc un enjeu d'accompagnement technique et juridique de ces repreneurs, afin de fournir une aide spécifique à la connaissance des démarches juridiques et financières nécessaires, face à un système juridique différent.

- **Ce potentiel est significatif à la frontière franco-allemande**, où le contexte démographique des Länder allemands frontaliers implique de nombreux départs à la retraite de propriétaires d'entreprise sans repreneurs et donc le risque d'une disparition massive de structures saines et d'emplois. Ceci souligne tout l'intérêt des reprises d'entreprise transfrontalières.

Accompagner les chefs d'entreprise dans la gestion de leur succession et les soutenir dans la recherche de candidats dans le pays voisin, mais aussi identifier les futurs repreneurs et leur fournir des conseils pour négocier la cession de l'entreprise, constituent des enjeux de taille.

Cette démarche de reprise/transmission/cession ne s'improvise pas et les candidats, qu'ils soient dirigeants ou futurs repreneurs, sont en général mal préparés. À cela s'ajoute une dimension informelle et de confiance inhérente au partage d'informations concurrentielles, qui impose de trouver une alternative qui préserve plus la confidentialité par rapport aux traditionnelles bourses de transmission d'entreprise.

De nombreuses initiatives ont ainsi vu le jour aux frontières françaises sous forme de plateformes, forums, séminaires, rencontres B2B, etc. destinés à identifier les obstacles juridiques et administratifs à cette démarche et à mutualiser les acteurs compétents et services

existants de part et d'autre de la frontière en matière d'appui à la reprise d'entreprise.

- **Les trois séminaires organisés par l'Eurodistrict SaarMoselle, la Caisse des Dépôts et la MOT entre 2011 et 2013**, sont des exemples révélateurs de la prise de conscience du potentiel de la reprise d'entreprise transfrontalière et de l'initiation des réflexions sur les outils facilitateurs à mettre en œuvre[90].

PRENDRE EN COMPTE LES PRESTATIONS DE SERVICES TRANSFRONTALIERS

Un autre phénomène économique transfrontalier ayant pris de l'ampleur ces dernières années concerne la prestation de services transfrontalière, facilitée depuis l'adoption de la Directive « Services » 2006/123/CE.

Cette ouverture transfrontalière permet notamment aux TPE-PME d'avoir accès aux marchés voisins des services à la personne ou aux entreprises. Mais c'est dans le secteur du bâtiment que ce phénomène se fait le plus ressentir, provoquant de vives tensions entre entreprises domestiques et entreprises étrangères. Majoritairement alimenté par la commande publique, le marché de la construction est de plus en plus investi par les PME des pays voisins et ce essentiellement aux frontières franco-espagnole, franco-italienne et en Grande Région.

Deux cas de figure se distinguent néanmoins :

- **En Grande Région**, le marché luxembourgeois attire de très nombreuses PME artisanales belges, françaises et allemandes pour répondre aux commandes en raison d'un tissu local insuffisant. Il existe donc un intérêt commun à faciliter la prise d'activités de ces entreprises sur le sol grand-ducal. Le Conseil Interrégional des Chambres des Métiers (CICM)[91], organisme regroupant douze chambres des métiers de la Grande Région, travaille ainsi à la mise en réseau des services d'assistance-conseil pour l'artisanat et à la levée des obstacles à la prestation de services transfrontalière.

- **La situation est en revanche toute autre dans le Sud de la France.** Les entreprises espagnoles franchissent la frontière en raison d'un marché domestique ralenti et se révèlent plus compétitives en prix que leurs homologues français. Sur la Riviera, les PME italiennes quant à elles disposent souvent d'un savoir-faire particulier dans certaines techniques traditionnelles de construction/rénovation, leur conférant un avantage compétitif vis-à-vis des entreprises françaises. Dénonçant une concurrence qualifiée de déloyale (les entreprises sont actives sur des chantiers français, mais domiciliées dans le pays voisin où le droit social est en règle générale moins contraignant), les entreprises françaises sollicitent une responsabilisation des maîtres d'ouvrage publics, une sorte de « pacte de bonne conduite » vis-à-vis du tissu entrepreneurial local.



© Jean Isenmann, ADEUS

Centre d'affaire et Co-Working, Strasbourg

Collectivités et chambres consulaires sont ainsi confrontées à un enjeu majeur de gestion harmonisée de la prestation de services transfrontalière avec leurs interlocuteurs de l'autre côté de la frontière afin de garantir un marché libre sans distorsion de concurrence.

Dans la perspective d'une prochaine Directive européenne relative à la passation de marchés publics qui introduira de nouvelles possibilités transfrontalières, cet aspect se révèle particulièrement prégnant.

[90] Plus de détails sur le site de la MOT : http://www.espaces-transfrontaliers.org/la-mot/evenements-et-groupes-de-travail-de-la-mot/evenements-de-la-mot/deux-seminaires-sur-la-reprise-transfrontaliere-dentreprises/

[91] Voir la fiche projet page 99.

LE TOURISME

Le tourisme fait partie des domaines dans lesquels les territoires transfrontaliers identifient de nombreuses synergies, bien que de nombreuses situations concurrentielles persistent. L'objectif est avant tout d'élaborer des offres touristiques et outils de promotion conjoints dans des espaces aux caractéristiques touristiques complémentaires.

- **Le Rhin Supérieur** dispose par exemple d'un site internet commun, www.upperrhinevalley.com, destiné à faire connaître cette destination auprès des tour-opérateurs et de la presse, ainsi que d'un guide Michelin unique (tout comme l'Arc jurassien franco-suisse dispose d'un guide du Routard unique).
- Le marketing touristique transfrontalier permet de valoriser des aménités essentiellement culturelles, architecturales et patrimoniales **dans les espaces transfrontaliers fortement urbanisés**, comme l'Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai, la Grande Région ou le Rhin Supérieur.
- Il s'associe **dans les territoires ruraux et de montagne** (frontières franco-suisse, franco-italienne et franco-espagnole) à des démarches de promotion des ressources naturelles, des produits locaux ou d'aménagements de sites transfrontaliers.

LES ACTIVITÉS COMMERCIALES

Les activités commerciales destinées au public frontalier constituent une seconde expression de l'économie présentielle dans les territoires transfrontaliers. Plusieurs facteurs peuvent expliquer le développement sur un versant de la frontière d'une offre commerciale dirigée à cette clientèle spécifique, qui traverse la frontière dans le cadre de migrations pendulaires ou simplement pour effectuer ses achats de consommation courante. On peut citer :

- **Les différentiels de prix** : les cigarettes, l'alcool et l'essence pour le Luxembourg et l'Andorre, l'alimentation générale pour l'Allemagne, la viande, l'alcool et les cosmétiques, entre autres, pour les Suisses venant acheter en France.
- **Une offre différenciée de produits :** le mobilier en Belgique.
- **Des dispositions d'urbanisme particulières :** comme à Kehl où se concentrent des établissements commerciaux à zone de chalandise élargie.



Station de ski transfrontalière « Les Portes du Soleil » à la frontière franco-suisse

ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES

L'action publique transfrontalière en faveur des entreprises peut se centrer principalement autour des très petites entreprises (TPE) et des petites et moyennes entreprises (PME), les plus grands groupes menant par eux-mêmes leur stratégie de développement.

Les TPE et PME, accompagnées en transfrontalier, peuvent via cette expérience se développer sur un second marché de proximité inexploré, mais déjà international. Cela doit à terme leur permettre d'exporter au-delà du territoire transfrontalier, grâce à cette première expérience de diversification internationale. Les PME interagissent davantage avec leur territoire d'implantation du fait de leur taille et de leur structure. En France, près des 75 %[92] des PME sont en effet des entreprises indépendantes ou mono-établissements, qui ne dépendent d'aucun siège social et jouissent par conséquent d'une autonomie de prise de décisions, leur permettant d'élaborer une stratégie entrepreneuriale au plus près du territoire[93].

En général, les entreprises de taille intermédiaire (ETI) et les grands groupes disposent déjà des capacités nécessaires à leur activité internationale. La taille de leur marché, international ou global, ne les conduit pas à considérer le marché transfrontalier local comme une opportunité spécifique. Le territoire transfrontalier peut cependant être exploité pour ses potentialités.

- **Dans l'Øresund** : des grands groupes pharmaceutiques danois utilisent ainsi les entreprises logistiques suédoises.
- **Dans l'Arc jurassien franco-suisse** : les entreprises horlogères sont localisées en Suisse à la frontière, afin de bénéficier de la main-d'œuvre française.

[92] http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=ip1438
[93] Gilles CRAGUE, *Entreprise, management et territoire,* éd. Presses de l'Université Laval, collection Sciences de l'administration, 2014.

Ces groupes développent ainsi leurs propres stratégies intégrant le potentiel transfrontalier, comme le montre l'exemple bâlois. Ils n'ont pas besoin que les autorités publiques déploient des politiques particulières pour les y inciter, ou sont capables de contacter ces autorités publiques en cas de besoin (exemple : travail entre Pôle emploi Territoire de Belfort et le groupe Swatch lors l'implantation d'une usine du groupe en Suisse, à Boncourt, à proximité de la frontière avec la France).

En raison du potentiel que le développement transfrontalier représente pour les PME, des dispositifs d'accompagnement se mettent en place pour les guider dans leurs démarches.

FRANCHIR LA FRONTIÈRE EXIGE DE MAÎTRISER UNE SÉRIE DE FACTEURS DÉTERMINANTS POUR L'IMPLANTATION :

connaissance précise du contexte concurrentiel, des infrastructures et équipements disponibles, de la disponibilité foncière, maîtrise de la réglementation (droit social, droit fiscal, etc.), expertise comptable, optimisation fiscale, etc.

Ces démarches administratives et prospectives, extrêmement chronophages et coûteuses, sont un préalable indispensable pour les PME à l'élaboration et à la mise en œuvre de leur business plan. Ces dernières ne disposent bien souvent pas des ressources suffisantes en interne pour les assurer. Il est donc de première importance pour elles de réduire au maximum le coût et le temps à y consacrer en bénéficiant d'un appui adapté.

Les acteurs de cet accompagnement sont nombreux et s'inscrivent dans un écosystème où chacun apporte une expertise spécifique.

- **La veille réglementaire, fiscale et comptable est habituellement assurée par des consultants privés**, qui se spécialisent de plus en plus dans ces domaines d'ingénierie de pointe dans les zones transfrontalières où les différentiels sont les plus prégnants.
- **À la frontière franco-suisse :** EUREX Suisse, fiduciaire basée à Genève, offre ainsi des prestations personnalisées aux entreprises du Grand Genève en matière de gestion comptable, fiscale, de révision, domiciliation et bi-localisation, etc.

La bi-localisation permet à une entreprise de localiser son siège dans un pays et une partie de ses activités dans le territoire voisin afin de tirer profit des avantages fiscaux, géographiques et de coûts de chaque côté. Cette solution est intéressante pour les entreprises suisses souhaitant accéder plus facilement au marché communautaire.

- **Ce qui a trait au foncier, aux données concurrentielles et aux ressources humaines relève en revanche des missions des chambres consulaires et des agences de développement économique.**
- Ces organismes associent l'accompagnement stricto sensu des entreprises (aide au financement, appui à la recherche d'immobilier et de foncier, soutien à l'internationalisation et à l'accès aux programmes européens, appui à l'innovation, animation des clusters, etc.) à une action d'intérêt général en faveur de l'attractivité et de la compétitivité des territoires (conseils à la mise en œuvre des politiques économiques, construction de projets territoriaux, marketing territorial, etc.)[94].
- La présence des collectivités territoriales dans leur gouvernance explique cette « double casquette » et ce rôle d'ensemblier, qui leur permet de constituer une interface entre les pouvoirs publics et les entreprises pour une meilleure remontée de leurs intérêts vers le niveau politique.
- Ce jeu d'acteurs français diffère de celui de certains pays voisins, où CCI et collectivités sont bien distinctes (les CCI ne représentant que les seuls intérêts des entreprises, sans mission de service public).

Cette fonction d'intermédiaire remplie par les agences de développement économique et chambres consulaires est primordiale aussi bien pour le secteur public que pour les PME.

Les PME bénéficient d'une meilleure compréhension des dispositifs de politique publique dédiés aux entreprises, tandis que les collectivités s'ouvrent sur un monde qu'elles ne comprennent que trop peu.

L'étanchéité entre ces deux sphères constitue l'un des principaux enjeux en matière de développement économique, notamment pour le ciblage des besoins réels des entreprises. À titre d'exemple, l'aide financière n'est pas nécessairement l'apport que les PME attendent des pouvoirs publics en premier lieu ; la connaissance des conditions cadres et surtout l'identification des compétences d'accompagnement et de leurs porteurs, ainsi que de leur maillage territorial, se révèlent être les demandes les plus mises en avant par les entreprises souhaitant développer leurs activités sur le territoire transfrontalier. Il est par conséquent primordial que la complémentarité fonctionnelle des acteurs de l'appui aux entreprises soit étudiée et coordonnée dans le temps, l'attribution de ces compétences étant soumise au cycle des réformes institutionnelles en France et dans les pays voisins.

[94] http://www.cner-france.com/Les-agences-de-developpement/Missions-des-agences

Afin de mieux saisir tous les aspects réglementaires et opérationnels de l'activité économique transfrontalière, les entreprises ont également tout intérêt à s'appuyer sur un personnel formé à ces enjeux particuliers et évolutifs.

Plutôt que d'opérer un transfert de personnel d'un pays vers l'autre, qui occulte les particularités locales, mélanger les nationalités à l'intérieur des équipes est une alternative privilégiée par les PME afin de renforcer le caractère interculturel du personnel et ainsi de conserver une connaissance actualisée des conditions cadres. Les nouvelles générations de travailleurs présentent généralement une prédisposition à cette ouverture transfrontalière. Mais s'agissant de domaines d'expertise fine (droit social, droit fiscal, etc.), le niveau de formation de la main-d'œuvre apparaît de plus en plus comme déterminant pour que le suivi de ces sujets soit assuré correctement. Le marché de l'emploi transfrontalier et les services publics de l'emploi concernés sont donc sensibilisés à ce type d'exigences et au niveau de technicité accru attendu des recruteurs, ce qui exige une meilleure prise en compte des besoins spécifiques des entreprises à l'échelle du bassin d'emploi transfrontalier.

L'assistance aux entreprises, aux PME notamment, se retrouve dans les réformes en cours en France.

- La loi du 31 décembre 2012 relative à la Création de la Banque Publique d'Investissement prévoit que dans les régions concernées (régions frontalières), il puisse y avoir des spécialistes du développement économique transfrontalier parmi les personnalités nommées dans les comités régionaux d'orientation.
- La loi NOTRe prévoit en outre que le document de stratégie (schéma) de développement économique de chaque région concernée puisse inclure un volet transfrontalier.
- Le Ministère des Affaires étrangères et du Développement international mène une action de renforcement de l'attractivité de la France, afin de faire de l'attractivité du territoire une priorité des ambassades et du réseau diplomatique, grâce aux représentants spéciaux, aux « ambassadeurs pour les régions » et à son nouvel opérateur, Business France.

EN BREF...

Les territoires transfrontaliers aux frontières françaises témoignent d'une grande diversité dans leur structuration économique. Le développement économique transfrontalier s'apprécie donc à travers différentes facettes.

L'économie de la connaissance et de l'innovation en est une, devenue un des objectifs prioritaires de la politique de cohésion de l'Union européenne ; il est possible de travailler en transfrontalier sur les regroupements d'entreprises, la mise en réseau de laboratoires de recherche et d'universités des deux côtés de la frontière, autour de l'innovation et du transfert technologique (pôles de compétitivité ou clusters).

L'export transfrontalier est aussi une des thématiques de travail possibles avec les TPE et PME : il permet de développer les connaissances pour exporter au-delà du territoire transfrontalier et favoriser ainsi la croissance de ces entreprises.

La reprise d'entreprise en transfrontalier permet d'assurer la poursuite de l'activité d'une entreprise (TPE, PME) à la retraite de son dirigeant.

Les prestations de service en transfrontalier, facilitées par la directive « services », sont à prendre en compte dans le développement économique transfrontalier, avec de nombreuses entreprises artisanales travaillant en transfrontalier (secteur du bâtiment, …).

Le tourisme est un exemple où concurrence et coopération sont inséparables, avec à la fois de nombreuses synergies et projets (notamment dans les zones rurales et de montagne) et une concurrence persistance dans la promotion et la commercialisation des offres.

Les activités commerciales répondent elles aussi à une logique transfrontalière propre, utilisant les avantages des territoires (prix plus bas, offre plus dense, etc.) pour élargir leur zone de chalandise à l'autre côté de la frontière.

Enfin, l'accompagnement des entreprises révèle notamment une étanchéité entre sphère publique et sphère privée, la seconde attendant principalement de la première une aide non pas financière, mais technique, dans la connaissance des conditions cadres (simplifiées) et surtout l'identification des compétences d'accompagnement et de leurs porteurs, ainsi que leur maillage territorial, ceci devant être fait en transfrontalier.

Marché de l'emploi, formation professionnelle, apprentissage, qualifications

Face au constat d'une hausse des mobilités quotidiennes (déplacements pendulaires) et d'une faible mobilité résidentielle (dans toute l'Europe, mais en France plus particulièrement, en raison de rigidités diverses, culturelles et liées au marché du logement), s'accroît l'intérêt de fluidifier les réallocations d'emploi entre secteurs au sein des bassins locaux, notamment grâce à la formation professionnelle[95].

L'action publique peut ainsi prendre en compte le territoire transfrontalier, lorsque c'est pertinent en termes de postes de travail disponibles et d'adéquation de la qualification de la main-d'œuvre disponible.

- Une étude récente d'INTERACT[96] s'est penchée sur les questions de développement à long terme dans le domaine de l'intégration du marché du travail européen, à travers deux territoires d'étude transfrontaliers (Grande Région et frontière italo-slovène) : les programmes de coopération transfrontalière ont ainsi permis dans ces territoires de développer des actions facilitant la mobilité des travailleurs frontaliers, notamment en améliorant la capacité de la main-d'œuvre à se saisir d'opportunités de l'autre côté de la frontière, voire de développer des structures de coopération spécifiques permettant d'accroître l'intégration transfrontalière du marché du travail.

FLUX ET DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS

Les territoires transfrontaliers français se caractérisent par des flux massifs de navetteurs sortants, qu'on estime à plus de 380 000 travailleurs, soit environ 40 % de l'ensemble des flux européens de travailleurs frontaliers.

Ceux-ci se concentrent essentiellement dans les frontières du Nord et de l'Est : 170 000 vers la Suisse, 82 000 vers le Luxembourg, 49 000 vers l'Allemagne, 39 000 vers la Belgique.

Ces chiffres ont fortement augmenté ces dernières décennies en raison de la forte demande de main-d'œuvre générée par le boom économique luxembourgeois et suisse à mettre en regard avec la dégradation progressive du marché de l'emploi dans les zones frontalières françaises (déclin de l'industrie, notamment textile, dans le Nord-Pas de Calais, de la sidérurgie en Lorraine, etc.) et d'une mobilité facilitée par la libre circulation des personnes dans l'Union européenne.

Si travailler dans le pays voisin peut s'inscrire dans un choix contraint par un taux de chômage élevé sur le marché de l'emploi domestique et un besoin de main-d'œuvre de l'autre côté de la frontière, cette décision peut également répondre à d'autres motivations, consistant en un calcul de l'opportunité d'une migration pendulaire : un différentiel de salaire, des prestations sociales avantageuses, une optimisation fiscale, des coûts du foncier et de l'immobilier plus bas, etc.

La mobilité transfrontalière permet aussi aux employeurs d'embaucher le personnel qui leur fait défaut sur le marché de l'emploi national. Les populations locales peuvent trouver un emploi sans avoir à déménager, ce qui contribue à faire baisser le taux de chômage dans les espaces concernés.

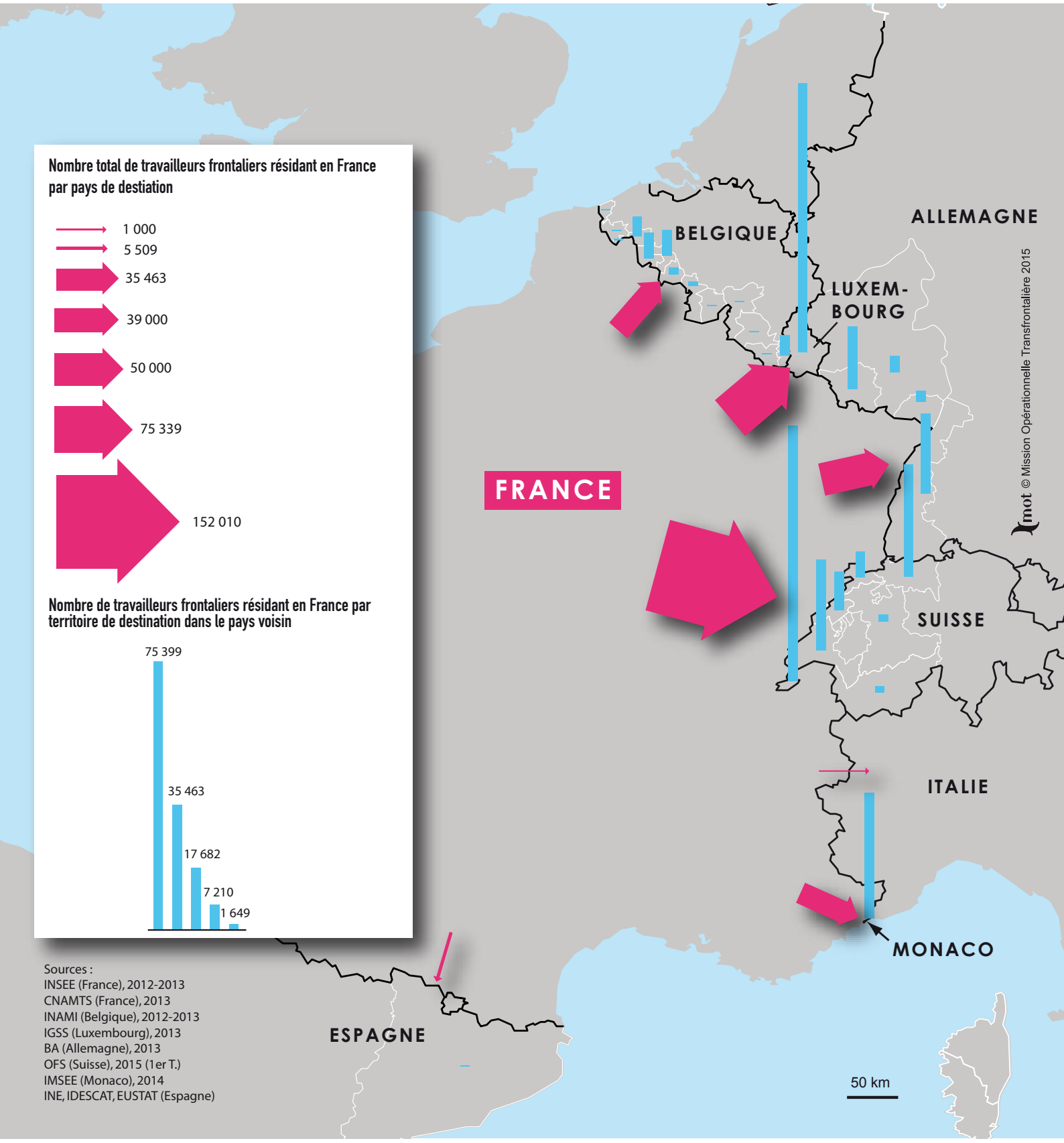
- **Aux frontières franco-suisse et franco-luxembourgeoise**, des travailleurs viennent s'installer depuis d'autres régions françaises, trouvant ainsi un emploi, sans pour autant avoir à gérer une expatriation.

Les déplacements domicile-travail jouent un rôle décisif dans les économies locales par les activités qu'ils induisent et les revenus qu'ils génèrent, tout comme un maillage de transports publics transfrontalier plus ou moins efficace entre les différents lieux de vie, de production, de consommation et de loisirs (économie présentielle).

Le développement des infrastructures de transport, la pertinence des services d'information et de conseil, mais aussi les accords fiscaux et les rapprochements juridiques entre pays, la connaissance de la langue du voisin, etc. sont autant de données influant sur la fluidité du marché de l'emploi (mobilité professionnelle) et la constitution d'un véritable bassin d'emploi transfrontalier.

[95] P. Veltz, *La grande transition*, Seuil, 2008

[96] INTERACT, *Study on Labour Market Integration Across Borders,* février 2015, http://www.interact-eu.net/news/study_on_labour_market_integration_across_borders/7/18230



Les flux de travailleurs frontaliers résidant en France par pays de destination



© Communautés européennes, 2005

EMPLOI ET FORMATION

C'est pourquoi l'emploi et la formation professionnelle constituent très souvent les premiers enjeux traités par une gouvernance transfrontalière aux frontières du Nord et de l'Est de la France. Dans les territoires faisant l'objet des différentiels les plus forts (Nord lorrain, Genevois français), où parfois plus de 50 % des actifs sont frontaliers, l'amélioration des conditions de mobilité des ménages (qui parfois ont peu de débouchés professionnels dans leur territoire de résidence), est en effet la première acception du développement économique transfrontalier. Cet objectif est d'ailleurs compatible à terme avec celui d'un rééquilibrage habitat/emploi. Par exemple le projet CEVA entre Genève et Annemasse de construction d'un train régional transfrontalier entre les deux cités, doit également permettre le développement d'un pôle de bureaux à proximité de la gare d'Annemasse.

Lever les obstacles à la mobilité transfrontalière nécessite de mettre en œuvre des actions structurantes et à temporalité longue, car il ne s'agit pas uniquement d'accompagner les demandeurs d'emploi dans leurs recherches de l'autre côté de la frontière, mais de réfléchir plus en amont à l'employabilité des travailleurs frontaliers potentiels.

La coopération transfrontalière en matière d'emploi s'attache au traitement des enjeux liés à la formation continue et professionnelle (apprentissage), à la maîtrise de la langue du voisin, à l'équivalence des diplômes et à la reconnaissance des expériences et des qualifications.



Le dispositif INFOBEST Kehl/Strasbourg



Le dispositif INFOBEST Pamina

Il est par ailleurs important de souligner que, contrairement à d'autres thématiques, les cloisonnements institutionnels tendent à s'effacer en matière d'emploi grâce à une implication forte des acteurs privés et publics, tous niveaux confondus : les collectivités (en particulier les Régions côté français pour ce qui est de la formation professionnelle), les DIRECCTE (pôle 3E) en France, les services publics pour l'emploi, les maisons de l'emploi en France, les chambres de commerce, les organisations patronales, les centres de formation, etc. Les différentes réformes institutionnelles en cours côté français tendent cependant à réduire fortement le rôle des départements en matière de développement économique : sans clause générale de compétence, celui-ci ne pourra éventuellement être mobilisé sur des sujets relevant de la compétence de la région que par délégation de cette dernière.

VERS UN MARCHÉ DE L'EMPLOI INTÉGRÉ

Des partenariats se sont peu à peu structurés aux frontières françaises pour œuvrer à un marché de l'emploi transfrontalier intégré.

- **Le réseau européen EURES**, créé afin d'informer et de conseiller les travailleurs sur les offres d'emploi et les conditions de vie et de travail en Europe, est très actif le long des frontières avec la Belgique, le Luxembourg, l'Allemagne et la Suisse sous la forme de quatre structures dédiées à la mobilité transfrontalière (EuresChannel – BE/FR/UK, PED – BE/FR/LUX, Saar-Lor-Lux-Rhénanie-Palatinat – DE/FR/LUX et Rhin Supérieur – FR/DE/CH), qui réunissent les services pour l'emploi nationaux (avec leurs administrations régionales) et les partenaires sociaux au sein de leur gouvernance.

- Ce réseau européen est soutenu par un ensemble d'instances locales d'information et de conseil, tels que **les INFOBEST** sur la frontière franco-allemande, **le Groupement transfrontalier européen** à la frontière franco-suisse, Frontaliers Lorraine ou encore **le Grenzinfopunkt** dans l'Euregio Meuse-Rhin.

- Ces dispositifs participent à la transparence sur le marché de l'emploi transfrontalier et à la mobilité professionnelle de part et d'autre des frontières, mais relèvent davantage d'une logique de



© Médiathèque Commission européenne

sensibilisation aux opportunités professionnelles dans l'espace transfrontalier que d'une finalité de suivi et d'appui personnalisés à l'embauche.

L'accord-cadre de coopération pour le placement franco-allemand[97] signé le 26 février 2013, intervient quant à lui pour développer le suivi et l'appui personnalisé à l'embauche en développant un service de placement transfrontalier. Il constitue un cas exemplaire de gouvernance transfrontalière opérationnelle.

ÉQUIVALENCE DES DIPLÔMES ET CERTIFICATIONS

Mais pour inciter les travailleurs à franchir la frontière, ceux-ci doivent être en mesure de trouver un poste à des niveaux de qualification et de salaire équivalents dans le pays voisin.

Or, l'absence de lisibilité concernant les équivalences de diplômes et de certifications professionnelles acquises de part et d'autre de la frontière n'encourage pas l'exercice de certaines professions sur l'autre versant frontalier.

Un double besoin se présente alors : travailler à la reconnaissance juridique des diplômes et des qualifications, tout en favorisant la connaissance de ces équivalences par les travailleurs et les employeurs.

- **La Directive 2005/36/CE du 7 mai 2005** a consolidé et actualisé les mécanismes de reconnaissance des qualifications pour l'exercice des professions réglementées dans l'espace communautaire, sans toutefois établir un régime de reconnaissance automatique des diplômes.

- **En France, le centre ENIC-NARIC** est chargé de la reconnaissance des diplômes étrangers (en établissant des attestations de comparabilité) et de l'information des bénéficiaires. Il peut également conseiller les actifs français dans leurs démarches à l'étranger. Le cas échéant, des coopérations peuvent s'établir entre le centre ENIC-NARIC et les organismes équivalents dans les pays voisins : c'est notamment le cas avec les services de l'enseignement obligatoire de l'Administration générale de l'enseignement et de la recherche scientifique de la Fédération Wallonie-Bruxelles.

Si la question de la reconnaissance des diplômes et des qualifications relève des échelles européenne et transnationale, le territoire transfrontalier, qui concentre cette problématique, devient un espace d'expérimentation en la matière.

- **Les réseaux EURES-T** œuvrent pour une meilleure communication sur ces outils et des projets INTERREG contribuent à l'élaboration de référentiels de formation professionnelle communs, majoritairement pour les métiers en pénurie ou en tension sur le territoire transfrontalier, associés à des dispositifs de valorisation des acquis de l'expérience (« Multiform » pour le programme France-Wallonie-Vlaanderen, « Formation professionnelle sans frontières » pour le programme Rhin Supérieur, « Modularisation de l'offre de formation transfrontalière », « Plateforme transfrontalière de formation professionnelle » et « VAE en zone frontalière » pour le programme France-Suisse, etc.). Ces dispositifs s'adressent donc également aux publics moins qualifiés, plus vulnérables face au degré d'exigence croissant des employeurs.

[97] Voir la fiche projet page 101.



Signature de l'accord-cadre relatif à l'apprentissage transfrontalier dans le Rhin supérieur en septembre 2013

FISCALITÉ ET DIFFÉRENCES DE STATUTS JURIDIQUES

Une autre difficulté vient perturber la mise en place d'un système de formation professionnelle transfrontalière : **l'absence de maintien des droits aux allocations chômage pour un demandeur d'emploi souhaitant suivre une formation professionnelle dans le pays voisin.**

La territorialisation des prestations est liée au statut auquel ces droits sont rattachés, statut théoriquement non reconnu une fois la frontière franchie.

La question du statut se pose également pour les cursus en alternance et l'apprentissage transfrontaliers, le stagiaire et l'apprenti n'ayant pas forcément les mêmes statuts juridiques de part et d'autre de la frontière, faisant émerger des problèmes liés à la responsabilité, à la protection sociale, ainsi qu'au financement de la formation professionnelle.

- **Ce dernier obstacle a été résolu pour le Rhin Supérieur** avec la signature le 12 septembre 2013 d'un accord-cadre relatif à l'apprentissage transfrontalier, permettant aux apprentis d'Alsace, de Bade-Wurtemberg et de Rhénanie-Palatinat d'effectuer la partie pratique de leur formation dans une entreprise implantée dans le pays voisin.
- **Cet accord a été répliqué le 20 juin 2014 entre la Lorraine et la Sarre**.

La formation professionnelle en transfrontalier reste donc un objectif ambitieux au regard des obstacles juridico-administratifs, dont la réalisation dépend davantage d'un montage juridique au cas par cas que d'une réponse normative généralisée.



Apprentissage des langues dans le Land de Basse-Autriche

LANGUES, CULTURE, ADAPTATION DES FORMATIONS AUX BESOINS DU MARCHÉ

Malgré les avantages liés à la mobilité professionnelle transfrontalière et les dispositifs incitatifs et d'information, un facteur déterminant reste encore à traiter : l'aspect linguistique et interculturel.

- **Les territoires français frontaliers de la Flandre, de l'Allemagne et de la Suisse** alémanique se caractérisent par une maîtrise déclinante de la langue du voisin, qui constitue un obstacle majeur à la mobilité des travailleurs et du public en formation vers des territoires où les besoins de main-d'œuvre sont pourtant réels. Trouver des candidats à l'apprentissage transfrontalier se révèle être particulièrement difficile. La main-d'œuvre peu qualifiée, qui occupait des postes manufacturiers dans les bassins industriels flamands, badois et bâlois, n'est pas en mesure de s'adapter à la montée en gamme des emplois depuis quelques décennies et devient, en dépit de sa proximité géographique, moins compétitive que les travailleurs très qualifiés en provenance d'Europe du Sud.

Améliorer l'employabilité transfrontalière de ces populations passe donc nécessairement par le renforcement des capacités linguistiques et par une meilleure adéquation de l'offre de formation aux besoins du marché du travail transfrontalier.

- **En matière linguistique, le Land de Basse-Autriche** a mis en œuvre un projet destiné à faire découvrir les langues des pays voisins dès le jardin d'enfant, initiative reprise d'abord par les Länder voisins, puis par les pays frontaliers (République tchèque, Slovaquie, Hongrie). Sensibiliser à la langue et à la culture du voisin dès le plus jeune âge est considéré comme un atout pour la constitution d'une coopération économique et d'un bassin d'emploi transfrontaliers.

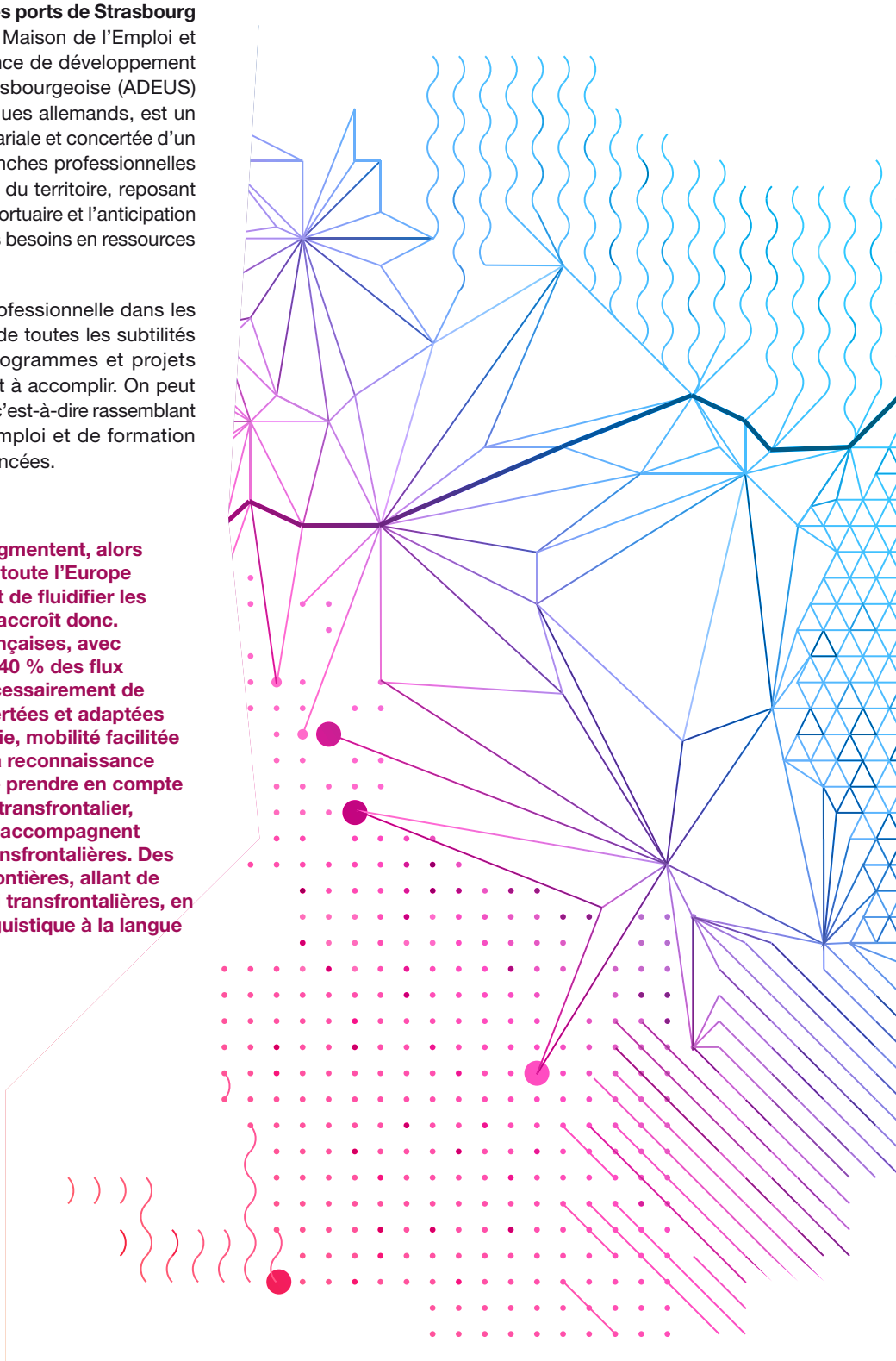
La compétence éducative et linguistique n'étant pas décentralisée en France, l'implication du Ministère de l'Éducation nationale est un prérequis pour le développement d'un apprentissage généralisé de la langue du voisin dans le système éducatif.

- Pour ce qui relève de l'adaptation des contenus de formation aux besoins du marché du travail, **la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) des ports de Strasbourg et de Kehl**[98], mise en application par la Maison de l'Emploi et de la Formation de Strasbourg et l'Agence de développement et d'urbanisme de l'agglomération strasbourgeoise (ADEUS) avec le concours des acteurs économiques allemands, est un exemple intéressant d'élaboration partenariale et concertée d'un plan d'action pour les entreprises et branches professionnelles portuaires en accord avec les mutations du territoire, reposant sur l'évaluation de l'évolution du secteur portuaire et l'anticipation de ses répercussions sur les métiers et les besoins en ressources humaines.

La question de l'emploi et de la formation professionnelle dans les territoires transfrontaliers est ainsi révélatrice de toutes les subtilités et difficultés liées à la mise en place de programmes et projets transfrontaliers, mais aussi des progrès restant à accomplir. On peut souligner l'importance d'un partenariat efficace, c'est-à-dire rassemblant les institutions compétentes en matière d'emploi et de formation professionnelle, pour la concrétisation des avancées.

EN BREF...

Les mobilités quotidiennes (pendulaires) augmentent, alors que la mobilité résidentielle est faible (dans toute l'Europe et plus particulièrement en France). L'intérêt de fluidifier les réallocations d'emplois en transfrontalier s'accroît donc. Cela se fait naturellement aux frontières françaises, avec près de 400 000 travailleurs frontaliers (soit 40 % des flux européens), mais ne s'accompagne pas nécessairement de politiques publiques transfrontalières concertées et adaptées (aménagement, transports publics, économie, mobilité facilitée via la formation initiale et professionnelle, la reconnaissance des diplômes et la VAE). Tout l'intérêt est de prendre en compte l'existence réelle d'un bassin d'emploi déjà transfrontalier, pour y adapter des politiques publiques qui accompagnent des carrières professionnelles devenues transfrontalières. Des bonnes pratiques existent sur différentes frontières, allant de centres d'information aux maisons d'emploi transfrontalières, en passant par des politiques de formation linguistique à la langue du voisin.



[98] Voir la fiche projet page 108.

Financement des partenariats et des projets

Les cadres de financement des partenariats et projets économiques transfrontaliers sont nombreux, à l'image de leurs attributeurs et bénéficiaires potentiels. L'adoption de la Stratégie Europe 2020 et l'entrée dans la nouvelle période de programmation 2014-2020 viennent redéfinir les modalités d'usage de ces financements, notamment concernant leur ciblage thématique (innovation, assistance aux PME, emploi) et leur articulation.

Trois grandes catégories de financements sont identifiables : les financements européens, les financements nationaux et les fonds des collectivités, ainsi que les fonds de capital-risque transfrontaliers.

FINANCEMENTS EUROPÉENS

Les **fonds européens structurels et d'investissement (FESI)** constituent la principale source de financement à l'échelle des territoires transfrontaliers, notamment via les programmes de coopération territoriale européenne (CTE, ex-INTERREG), qui cofinancent de manière directe les porteurs de projets.

Dans le domaine économique, les programmes CTE cofinancent des initiatives en lien avec l'entrepreneuriat, l'innovation et la compétitivité des entreprises (aide à la création d'entreprise, réseaux et clusters transfrontaliers, transfert technologique, utilisation des TIC, incubateurs d'entreprises etc.), l'accompagnement stratégique et financier des PME (accès au capital dans les phases de démarrage et de croissance, appui juridique/administratif/fiscal, etc.), le soutien au développement transfrontalier (aide à l'internationalisation) ou encore les ressources humaines.

D'autres programmes européens peuvent intervenir également (fonds social européen, dispositifs EURES de placement des demandeurs d'emploi)[99].

Les quatorze programmes de coopération transfrontalière 2014-2020 autour de la France métropolitaine et de l'Outre-mer se concentrent encore plus que ceux de la période précédente sur les priorités liées au développement économique et à l'emploi.

Ainsi, une majorité de programmes (neuf) ont dédié des financements au renforcement de la recherche et de l'innovation (objectif thématique 1) et soutiendront la compétitivité des PME (objectif thématique 3). Par ailleurs, six programmes ont alloué une partie importante de crédits au soutien de l'emploi et de la mobilité (objectif thématique 8) et cinq parmi eux à la promotion de l'inclusion sociale et à la lutte contre la pauvreté (objectif thématique 9).

Enfin, la période 2014-2020 sera aussi l'occasion de mesurer de manière plus approfondie l'effet des aides sur les territoires. Pour ce faire, des indicateurs de réalisations et résultats ont été définis, malgré les nombreux défis méthodologiques et pratiques et permettront d'apporter des éléments objectifs sur les dynamiques de développement économique transfrontalier.

Lors des périodes précédentes de programmation, les entreprises n'ont été toutefois que très rarement les destinataires directs de ces financements, davantage utilisés par des structures publiques et parapubliques dans la mise en œuvre d'actions à fort effet de levier économique pour le territoire transfrontalier.

Les aides directes aux entreprises sont en effet réglementées par le régime des aides d'État, celles-ci n'étant autorisées que dans certains cas (définis à l'article 107-2 et 3 du Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne) où de telles subventions aux entreprises n'affectent ni les échanges entre États membres, ni la concurrence, principes clés du marché intérieur. C'est le cas lorsque l'assistance financière publique vient pallier une défaillance du marché ou veiller à des objectifs d'intérêt commun (innovation, performance énergétique, emploi et formation, développement des régions les moins avancées, etc.), mais également lorsque celle-ci est jugée appropriée et proportionnelle, au sens où il s'agit de l'instrument d'intervention entraînant le moins de distorsions et limité aux stricts besoins.

À ces critères généraux de compatibilité des aides d'État avec le marché unique s'ajoutent des conditions d'octroi pour les entreprises particulièrement précises : caractère incitatif de l'aide (modification du comportement du bénéficiaire), conformité à la liste des coûts admissibles, transparence, respect des intensités d'aide maximales fixées, observance des règles de cumuls d'aide (selon la finalité et l'assiette de dépense) et de la règle *de minimis* (qui autorise des aides n'excédant pas le plafond de 200 000 euros par entreprise consolidée sur une période de trois exercices fiscaux)[100]. Outre sa complexité, la législation relative aux aides d'État est également évolutive, à la fois en matière juridique et jurisprudentielle.

[99] Commission européenne, *Enabling synergies between European Structural and Investment Funds, Horizon 2020 and other research, innovation and competitiveness-related Union programmes.* http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/guides/synergy/synergies_en.pdf

[100] Voir le site du CGET sur la règlementation applicable en matière d'aide publique aux entreprises : http://cget.gouv.fr/reglementation-aides-publiques-aux-entreprises



© Union européenne, 2015

Permettre aux petites et moyennes entreprises de devenir plus significativement bénéficiaires des programmes, aujourd'hui beaucoup plus utilisés par les organismes publics, est l'un des enjeux majeurs de la nouvelle période de programmation.

Le Programme Horizon 2020 (pour la recherche et l'innovation) s'est ainsi fixé comme objectif de porter le taux de participation des PME à hauteur de 20 %. Conçus pour le secteur public, les programmes et leur fonctionnement administratif (élaboration du programme opérationnel, instruction des projets, étalement sur six années, etc.) peinent à composer avec l'impératif de réactivité des entreprises et à répondre à leurs besoins concrets et immédiats.

Le temps de traitement des dossiers et d'attribution des cofinancements, ainsi que les délais de remboursement des dépenses, tendent à alimenter une sorte de stratégie d'évitement de la part des PME. Celles-ci préfèrent ne pas s'engager dans un processus aux échéances incertaines et se tourner vers d'autres mécanismes de soutien perçus comme plus adaptés à la réalité entrepreneuriale (aides territoriales des collectivités, etc.[101]).

Les entreprises ne sont par ailleurs pas davantage représentées dans les divers comités de pilotage, de suivi, de sélection et groupes de travail qui ponctuent le déroulement des programmes : une situation qui semble en contradiction avec le focus économique croissant de la nouvelle programmation. Une inflexion des logiques générales de fonctionnement des programmes et de la place des entreprises au sein de leur gouvernance apparaît donc nécessaire, afin de rendre la coopération territoriale européenne accessible aux acteurs principaux du développement économique des territoires transfrontaliers.

C'est dans cette perspective que la Commission prône un recours accru aux instruments financiers comme moyen de déployer les fonds structurels à destination des PME[102].

Représentant actuellement 5 %[103] des ressources totales du FEDER, ceux-ci doivent permettre de sortir les programmes de la « culture des subventions » et d'améliorer la qualité des activités programmées en introduisant une condition de remboursement des investissements ou en limitant les taux de cofinancement. De ce fait, les projets doivent justifier de leur valeur (générer des revenus ou des économies) et tendre vers une plus grande performance économique et financière afin de dégager un véritable intérêt pour leurs bénéficiaires. Ce changement de logique a pour finalité de rendre les programmes attractifs pour le secteur privé et les intermédiaires financiers et donc de bénéficier du

[101] Le site aides-entreprises.fr permet de retrouver instantanément toutes les aides aux entreprises disponibles pour une entreprise, en fonction de son projet, de son implantation sur le territoire et de son profil.

[102] Commission européenne, *Financial instruments in ESIF programmes 2014-2020 – A short reference guide for Managing Authorities*

[103] Commission européenne, *Les instruments financiers de la politique de cohésion 2014-2020, http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/informat/2014/financial_instruments_fr.pdf*

financement et de l'expertise privés pour pallier la rareté croissante des ressources publiques. Il s'accompagne d'une marge de manœuvre plus importante laissée aux autorités de gestion qui, contrairement à la programmation 2007-2013, peuvent utiliser les instruments financiers en rapport à tous les objectifs thématiques couverts par les PO.

La grande majorité des PO régionaux FEDER-FSE 2014-2020 prévoit l'utilisation des instruments financiers, en particulier pour les objectif thématiques 1, 3 et 4 et sous diverses formes : prises de participation en capital (capital-investissement, fonds de transmission, fonds de création, tiers financement/investissement, fonds de maturation, fonds de capital-amorçage, fonds de capital-risque, fonds de capital-développement), prêts (fonds de prêt, prêts à taux zéro, prêts préférentiels, prêts participatifs, prêts d'honneur, fonds de micro-crédit, avances remboursables, prêts à taux bonifiés), garanties et autres (plateforme de crowdfunding, outil financier européen, fonds d'acquisition boursière, crédit-bail immobilier, fonds de fonds)[104].

La nécessité d'atteindre ce public cible implique que les enjeux de synergies entre sources de financement aillent au-delà du seul cadre des fonds structurels. Les objectifs de la Stratégie Europe 2020, largement couplés à ceux de la politique de cohésion pour la période 2014-2020, appellent une meilleure articulation entre les **financements thématiques** (recherche, innovation et développement, renforcement de la capacité entrepreneuriale, etc.) et les FESI pour soutenir la croissance intelligente, durable et inclusive.

Les deux principaux programmes européens destinés au soutien de l'innovation/recherche, du développement international des entreprises et de la coopération industrielle pour la période 2014-2020, Horizon 2020 (anciennement Programme-cadre de recherche et de développement technologique – PCRDT) et COSME (ex – Programme-cadre pour l'innovation et la compétitivité – CIP), participent déjà d'une logique de complémentarité dans l'accompagnement pérenne des entreprises :

- **Horizon 2020** cible de manière spécifique les risques liés à la recherche/innovation pour les PME innovantes dans leur phase de démarrage et d'expansion (faisabilité du projet de recherche et d'innovation, financement et accompagnement vers la commercialisation).

- **COSME** élargit son champ d'intervention à l'ensemble des entreprises dans leur processus de développement sur le marché unique, voire de transmission, notamment via le réseau Enterprise Europe Network (EEN)[105] et appuie l'internationalisation des PME notamment via un guide[106] et un portail d'internationalisation[107].

- À ces deux programmes majeurs s'ajoute une initiative complémentaire d'Horizon 2020, **le programme EUREKA**, qui s'inscrit davantage dans un fonctionnement *bottom-up* et souple, où l'initiative d'au moins deux entreprises se substitue aux appels à propositions cycliques plus lourds.

© Projet Seed4Start



Projet Seed4Start, sur le territoire de la Grande Région

ORGANISMES DE FINANCEMENT NATIONAUX ET FONDS DES COLLECTIVITÉS

Si le cadre européen constitue une source non négligeable de financement pour les PME et les actions de développement économique transfrontalier, le cadre national et les collectivités locales ne sont pas en reste par rapport à cet enjeu de développement et de compétitivité pour les entreprises et les territoires. Des réformes ont été récemment mises en œuvre en France afin de renforcer les dispositifs de soutien financier aux PME.

- **Bpifrance** a pour mission d'offrir une réponse coordonnée sous forme de guichet unique aux besoins de financement des entreprises tout au long de leur cycle de vie. L'innovation constitue

[104] Europ'Act, Séminaire de lancement de la programmation des fonds européens 2014-2020, Montpellier, 14 novembre 2014
[105] Commission européenne, *Enabling synergies between European Structural and Investment Funds, Horizon 2020 and other research, innovation and competitiveness-related Union programme,* http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/guides/synergy/synergies_en.pdf
[106] *Practical guide to doing business in Europe*, http://europa.eu/youreurope/business/index_en.htm
[107] Portail accessible à l'adresse suivante : https://webgate.ec.europa.eu/smeip/



la cible prioritaire des actions de Bpifrance, depuis le soutien à la R&D et aux phases d'amorçage des projets innovants jusqu'au renforcement des fonds propres des entreprises, en lien avec les enjeux d'export grâce à une collaboration étroite avec Business France. Son organisation en 24 directions régionales, chargées de définir les plans d'actions de Bpifrance à l'échelle régionale, traduit la volonté de déterminer une offre de financement au plus près des spécificités et filières stratégiques locales.

- C'est dans cette perspective que suite à un amendement au projet de loi portant sur la création de Bpifrance déposé par Philip Cordery, député des Français du Benelux, la loi votée le 31 décembre 2012 ouvre la possibilité à des personnes justifiant de connaissances et d'une expérience en matière de développement économique transfrontalier, de siéger aux comités régionaux d'orientation de Bpifrance. Cette disposition s'inscrit dans la nécessité pour les financements nationaux, régionaux et locaux de trouver une meilleure complémentarité et de nouvelles formes d'articulation avec les dispositifs appliqués dans les pays voisins.

- **Certaines collectivités mobilisent ainsi leurs propres crédits au sein de fonds communs transfrontaliers.** C'est le cas de **l'Eurorégion Aquitaine-Euskadi**, dont les appels à projets annuels (dotation globale de 300 000 euros pour 2014) offrent des financements qui permettent de lancer des initiatives.

Le développement économique se confond toutefois avec l'ensemble des thématiques éligibles à ces cofinancements.

La situation financière est plutôt délicate pour les collectivités françaises en comparaison à leurs homologues des pays voisins, notamment pour l'échelon régional qui, bien que renforcé dans ses compétences économiques (aides aux entreprises, soutien à l'internationalisation, aides à l'investissement immobilier et à l'innovation) par l'adoption de la loi portant nouvelle organisation territoriale de la République (loi NOTRe), ne dispose pas pour l'instant d'un effet de levier comparable à celui des Länder allemands et des Cantons suisses.

FONDS DE CAPITAL-RISQUE TRANSFRONTALIERS

Face à ce constat d'une réelle faiblesse des collectivités françaises par rapport à leurs homologues de pays voisins en matière de capacité de financement d'activités de développement économique et d'entreprises, l'intérêt des acteurs institutionnels et économiques pour des fonds transfrontaliers agrégeant financements publics nationaux, européens et apports privés est croissant.

- **EUREFI constitue le premier fonds de capital-risque transfrontalier** créé à l'initiative conjointe de l'Union européenne et d'actionnaires privés français, belges et luxembourgeois sur le périmètre du Pôle européen de développement (PED) de Longwy en reconversion industrielle. Créé en 1991, mais véritablement lancé à la fin des années 1990 avec un capital de départ équivalent à 10 millions d'euros, le fonds gérait près de 27,7 millions d'euros en 2013 et intervient généralement sur une fourchette de 250 000 à 1,5 millions d'euros (investissement unitaire moyen autour de 500 000 euros)[108]. Aucun secteur d'activité particulier n'est visé : les critères d'éligibilité des entreprises à ce financement portent essentiellement sur le caractère transfrontalier (existant ou potentiel) et viable de leur projet de développement. Actuellement, il s'agit davantage d'entreprises belges et françaises souhaitant prendre pied sur le marché grand-ducal, ce qui explique la répartition par nationalité des dossiers traités par EUREFI : 50 % d'entreprises françaises, 30 % belges et 20 % luxembourgeoises.

[108] Chiffres de Bpifrance

LES OBSTACLES JURIDIQUES, ADMINISTRATIFS ET FISCAUX À LA CONSTITUTION DE TELS FONDS SONT POURTANT FORTEMENT « DÉSINCITATIFS » :

- Les fonds de capital-risque investissant dans d'autres États membres sont soumis à une double imposition, car leur activité transfrontalière est considérée comme une présence fiscale dans le pays où l'investissement a été réalisé.
- Les règles de contrôle et de transparence applicables aux fonds de capital-risque varient d'un État à l'autre, ce qui limite leur reconnaissance transfrontalière mutuelle et les expose par conséquent à un risque de double imposition.

Consciente de l'effet préjudiciable de ces obstacles pour le financement et la compétitivité des entreprises, la Commission européenne a mandaté un groupe indépendant d'experts fiscaux de mai 2007 à juin 2009 ayant donné lieu à la rédaction d'un rapport[109] et de recommandations et également lancé une consultation publique le 3 août 2012 afin d'identifier les problèmes concrets et de travailler à l'élimination des obstacles aux investissements transfrontaliers des fonds de capital-risque. Ces deux initiatives n'ont cependant pas abouti pour l'instant à une réforme de fond permettant une amélioration significative des conditions cadres encourageant l'investissement transfrontalier dans les fonds de capital-risque et leur mobilisation.

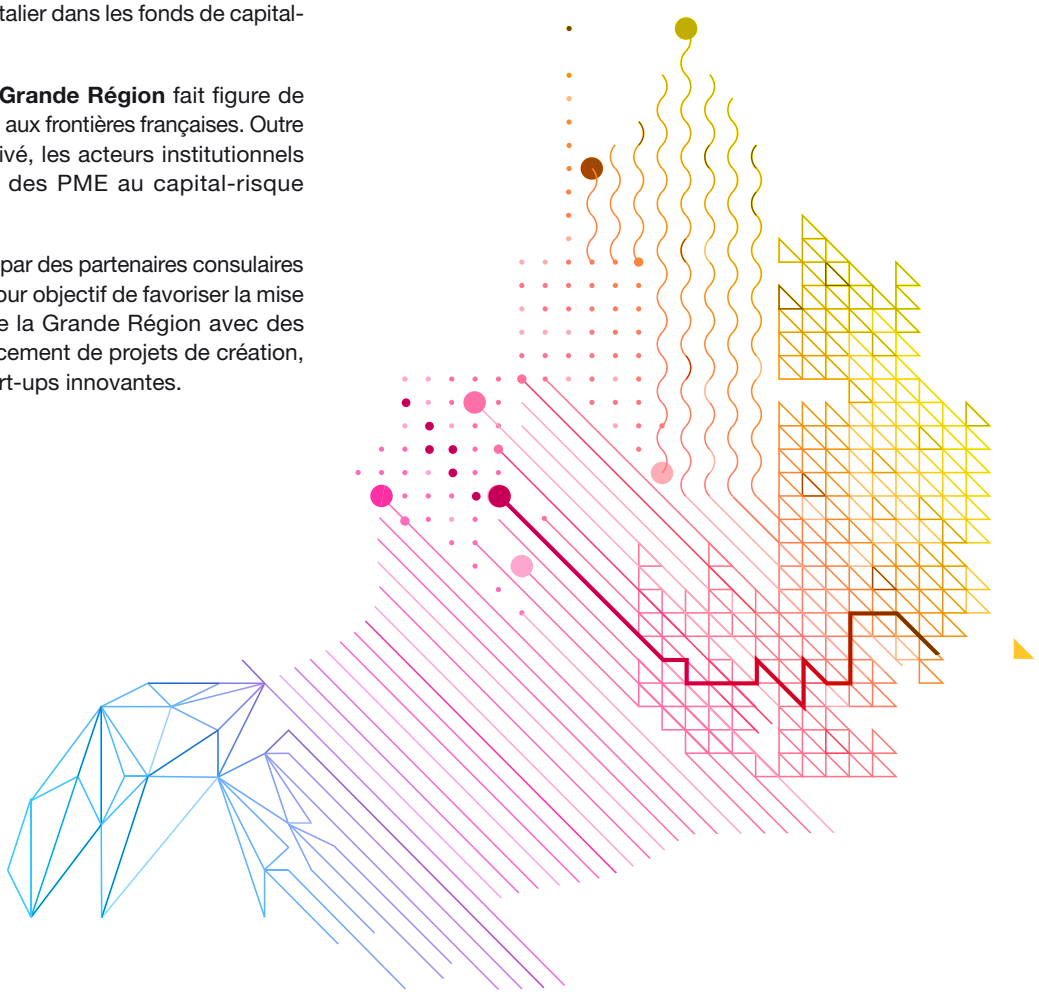
- **À l'échelle transfrontalière, la Grande Région** fait figure de territoire le plus avancé sur ce sujet aux frontières françaises. Outre EUREFI, outil essentiellement privé, les acteurs institutionnels travaillent à un meilleur accès des PME au capital-risque transfrontalier.

- **Le projet « Seed4Start »**[110], animé par des partenaires consulaires luxembourgeois et lorrains a eu pour objectif de favoriser la mise en relation des entrepreneurs de la Grande Région avec des investisseurs privés pour le financement de projets de création, reprise ou développement de start-ups innovantes.

Mais des efforts restent à poursuivre sur deux points : mieux articuler les financements publics et privés au sein de ces fonds et développer le soutien aux entreprises tout au long de leur cycle de vie et de celui de l'innovation (R&D, conception, commercialisation, développement).

EN BREF...

Les cadres de financement des partenariats et des projets sont aussi diversifiés que leurs attributeurs et bénéficiaires potentiels sont nombreux. Les financements européens sont à distinguer des organismes de financement nationaux et fonds des collectivités, ainsi que des fonds de capital-risque transfrontaliers. En transfrontalier, les fonds européens mobilisables sont principalement constitués du FEDER, avec les programmes CTE. Côté France, Bpifrance notamment a pour rôle d'encourager le financement d'activités, pouvant être orientées vers le transfrontalier. Les collectivités, sur leurs propres fonds, développent plus rarement des appels à projet transfrontaliers (financièrement plus réduits).



[109] Commission européenne, *Report of Expert Group on removing tax obstacles to cross-border Venture Capital Investments*
[110] Voir la fiche projet page 95.

Gouvernance économique transfrontalière

Le développement économique transfrontalier est le fait d'une multitude d'acteurs, publics/parapublics/privés, collectifs/individuels, nationaux/transfrontaliers/internationaux : entreprises, clusters/pôles de compétitivité, organisations patronales, centres de recherche, universités, collectivités territoriales, chambres consulaires, agences de développement, etc., fortement hétérogènes dans leurs fonctions, leurs intérêts, leurs modes de fonctionnement, etc. Leurs interactions sont également multiples, notamment du fait des organisations administratives et territoriales propres à chaque État, elles-mêmes mouvantes au fil des réformes (transferts de compétences, créations/fusions/disparitions, etc.).

IDENTIFIER LES ACTEURS

Coopérer entre acteurs économiques n'est pas un comportement forcément naturel ; il l'est encore moins en présence d'une frontière. L'absence de données statistiques transfrontalières uniformisées et la méconnaissance des écosystèmes du développement économique de l'autre côté de la frontière constituent un frein majeur à la coopération.

L'asymétrie des compétences et des modes de décision existant entre États à organisation centralisée (France) et fédérée (Allemagne, Belgique, Suisse, etc.) et plus généralement les différences de cultures (administratives, juridiques, techniques, etc.), impliquent pour les acteurs de se connaître et d'identifier les porteurs des compétences qu'ils considèrent nécessaires à la mise en œuvre d'actions pour le développement économique transfrontalier.

En d'autres termes, il s'agit d'identifier ses homologues dans le système économique voisin. Ce premier travail de cartographie des acteurs et des fonctions, doublé d'un exercice de compréhension mutuelle des habitudes et logiques d'action, constitue donc un préalable à l'initiation d'un partenariat économique transfrontalier et un « apprentissage continu » en raison des réformes institutionnelles et territoriales. Les recommandations opérationnelles précisées dans le guide traitant des partenariats en matière de développement économique détaillent ce point.

Coopérer est un processus ; c'est une décision qui répond à une logique de construction progressive, à deux échelles : nationale, puis transfrontalière.



Projet InnovARC, sur le territoire de l'Arc jurassien franco-suisse



© Projet Seed4Start

LE RÔLE DE L'« HUMAIN »

Les relations interpersonnelles et informelles jouent bien souvent un rôle de déclencheur de partenariats et de projets institutionnellement structurés.

Certains acteurs se positionnent naturellement comme intermédiaires entre les partenaires potentiels, contribuent aux échanges d'information et à la communication et favorisent l'organisation de rencontres et de séances de travail conjointes. Celles-ci réunissent dans un premier temps un nombre réduit de partenaires afin de favoriser l'apprentissage méthodologique et l'émergence de priorités d'actions. Une fois consolidé, le partenariat peut éventuellement s'ouvrir à un éventail plus large d'acteurs, le cas échéant sur l'autre versant de la frontière lorsque certains opérateurs bénéficiant de capacités linguistiques et interculturelles particulières interviennent.

La coopération transfrontalière est donc fortement dépendante du facteur « personne », c'est-à-dire de la sensibilisation, voire du volontarisme de certains individus « déclencheurs ».

Or, la mobilité accrue des actifs amplifie le phénomène de *turnover* qui, bien que pourvoyeur de nouvelles compétences, provoque une perte des connaissances et des savoir-faire acquis grâce à l'expérience transfrontalière.

UNE GOUVERNANCE « FONCTIONNELLE »

Enfin, la nature même de l'économie globalisée, dans le contexte européen du marché intérieur, appelle une gouvernance à géométrie variable, souple et évolutive dans le temps : une gouvernance « fonctionnelle » (ou de type II, selon la catégorisation de Hooghe et Marks)[111] plutôt qu'institutionnelle (ou de type I). Le choix de ce mode de gouvernance est naturel dans un contexte transfrontalier. L'impératif de souplesse nécessite la mise en œuvre de plateformes d'échange, de conventions à temporalité définie, etc. entre acteurs plutôt que le recours à des supports juridiques et la constitution de structures *ad hoc* pérennes.

Les portraits de territoire sont révélateurs de configurations partenariales en matière de développement économique extrêmement variables d'un pays à l'autre, avec des interconnexions entre collectivités territoriales, chambres consulaires et agences de développement économique plus ou moins soutenues et formalisées.

[111] Liesbet HOOGHE et Gary MARKS, *Types of Multi-Level Governance*, Les Cahiers européens de Sciences Po, n°03/2002, http://www.cee.sciences-po.fr/erpa/docs/wp_2002_3.pdf

Les parallélismes transfrontaliers sont par conséquent très rares, ce qui rend nécessaire les rencontres informelles, séminaires et autres ateliers de travail.

Les collectivités territoriales peuvent chercher à développer des outils de promotion commune du territoire transfrontalier auprès des investisseurs, entreprises et autres acteurs économiques privés avec leurs homologues au-delà de la frontière, dans une logique de concurrence territoriale accrue incitant les élus à positionner et spécialiser leur territoire, lorsque ce partenariat est perçu comme valorisant et générateur de gains des deux côtés de la frontière.

UNE TEMPORALITÉ VARIABLE ENTRE LE SECTEUR PUBLIC ET LE MONDE ÉCONOMIQUE

Très fragmentée, l'action publique en matière de développement économique doit plus généralement faire face à une multitude d'intérêts divers, qui rendent la recherche d'une cohérence d'ensemble particulièrement complexe.

La confrontation entre la temporalité longue du secteur public et celle plus courte des entreprises vient ajouter une difficulté supplémentaire : elle réduit de manière sensible les passerelles entre deux logiques qui, malgré la volonté d'une gouvernance économique élargie et inclusive au plus près des besoins des entreprises et des territoires, se confrontent plus qu'elles ne se complètent.

Il n'est donc pas étonnant de voir émerger des formes de coopération économique transfrontalière sectorielle et thématique, plus conformes aux logiques de compétitivité, afin de pleinement favoriser les complémentarités, échanges de savoir-faire et autres externalités positives entre entreprises, institutions de la connaissance et centres d'expertise, dans une spécialité technique précise. C'est le modèle des clusters, en cours de structuration dans les espaces transfrontaliers, mais aussi des incubateurs et accélérateurs, perçus comme outils de renforcement du tissu entrepreneurial transfrontalier. L'action publique tend par conséquent à s'appuyer sur l'existant et à axer ses interventions sur le soutien à la consolidation des grappes industrielles et à l'intensification des interconnexions transfrontalières.

Faut-il pour autant en déduire que la coopération transfrontalière en matière de développement économique ne peut se baser sur le cadre institutionnel classique (gouvernance de type I) ?

La réponse est nuancée : si des formes spécifiques de gouvernance peuvent se constituer autour du développement économique, pour plus d'efficacité ou pour « évacuer » de la concertation générale un sujet où la concurrence entre les deux versants peut parfois être ressentie comme trop présente, il ne faut pas pour autant éliminer le cadre institutionnel classique de la coopération transfrontalière.

Il importe de souligner la nature nécessairement composite d'une gouvernance économique transfrontalière. Dans le contexte libéral régulé qui est commun aux États européens (même aux plus libéraux d'entre eux), les collectivités publiques interviennent activement dans le champ du développement économique, et cette intervention, nécessairement marquée par sa nature institutionnelle (type I), prend place dans un cadre législatif et réglementaire national- puisque l'Union européenne n'a pas de compétence en matière d'organisation interne des États.

Les acteurs publics d'un État donné, développent le plus souvent des politiques publiques qui s'adressent d'abord aux entreprises localisées sur leur sol, même si ces politiques sont fortement régulées par l'Union européenne qui encourage l'ouverture des frontières (encadrement des aides d'État etc…). Étant entendu que les politiques de soutien au développement économique transfrontalier s'adressent surtout aux PME (les grandes entreprises jouant naturellement à l'échelle transnationale), il faut souligner qu'une action dans un cadre national peut constituer une approche pragmatique et légitime, y compris dans une perspective d'intégration transfrontalière et européenne.

- **Ainsi, les acteurs rencontrés en Autriche** aident, dans un cadre fédéral ou régional (Länder) les entreprises autrichiennes à se positionner par rapport à leur espace économique, massivement transfrontalier. A contrario, sur cette frontière, les programmes de coopération transfrontalière (Interreg A) sont jugés trop complexes pour que les entreprises y participent directement ; ils peuvent en revanche agir pour créer un contexte favorable à la coopération, en favorisant par exemple l'apprentissage précoce des langes des pays voisins etc… La Commission européenne, plusieurs États membres, dont la France, jugent que l'action publique, notamment dans le cadre des programmes de la CTE, doit aller plus loin et encourager les entreprises à faire financer des projets dans ces programmes.

En fait, de multiples configurations sont possibles, selon les réponses apportées aux questions suivantes :

- Laisse-t-on le marché jouer et réaliser l'intégration transfrontalière, ou bien développe-t-on une intervention publique en matière de développement économique ?

- Celle-ci est-elle développée dans un cadre national (même si l'horizon est l'espace transfrontalier), ou bien est-elle construite dans un cadre transfrontalier ?

De plus, ces configurations peuvent être différentes suivant les facettes de l'intervention économique (aide aux entreprises, emploi,…), rendant la gouvernance transfrontalière caractéristique du modèle multiniveaux de Hooghe Marks[112], où les approches fonctionnelles et institutionnelles (gouvernance I et II) sont en fait plus complémentaires que concurrentes.

[112] Liesbet HOOGHE et Gary MARKS, *Types of Multi-Level Governance*, Les Cahiers européens de Sciences Po, n°03/2002 http://www.cee.sciences-po.fr/erpa/docs/wp_2002_3.pdf

C'est à chaque territoire transfrontalier de se déterminer en fonction de ses configurations partenariales propres et de ses intérêts.

- **L'exemple de la région TTR-ELAt** (Top Technology Region – Eindhoven-Leuven-Aachen triangle), espace informel de coopération animé par les acteurs économiques privés et parapublics locaux dédié au développement des relations économiques transfrontalières et dont le périmètre géographique se distingue de celui de l'Euregio Meuse-Rhin[113], est sans doute révélateur d'un besoin d'adaptation de la coopération transfrontalière aux réalités conjoncturelles de l'économie. Quoi qu'il en soit, l'action publique fait preuve d'une prise de conscience réelle de ces spécificités et de la nécessité de repenser sa configuration organisationnelle, en lien avec le mode d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi de ses orientations stratégiques pour le territoire.

AU-DELÀ DE LA GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE : LA GOUVERNANCE TERRITORIALE

Toutefois, la gouvernance du développement économique doit être mise en perspective de la gouvernance des territoires et de leur aménagement, qui est une condition cadre importante du développement économique et qui relève significativement de la sphère publique. Le propos de ce document introductif se situe là encore dans l'hypothèse du développement territorial intégré (place based approach), en l'explorant dans le cas des territoires transfrontaliers.

Un certain consensus[114] existe sur la pertinence de trois niveaux d'action publique en matière d'aménagement :

- **Le niveau local, des bassins de vie ou d'emploi de la vie quotidienne** - qui peuvent être des métropoles, des agglomérations, des pays ruraux, etc. C'est l'échelle logique pour mener les politiques de transports urbains, de logement, de services publics quotidiens. **En transfrontalier, cette échelle correspond aux Eurodistricts, aux Eurométropoles, aux parcs naturels transfrontaliers.**



© Eurodistrict Trinational de Bâle

Bâle

[113] Instance eurorégionale de coopération transfrontalière entre la Belgique, les Pays-Bas et l'Allemagne

[114] Voir P. Veltz, *La grande transition*, Seuil, 2008 ; J Levy et M Lussault, *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés*, Belin, 2003,

© Jean Isenmann, ADEUS



Strasbourg et Kehl, avec au premier plan le Jardin des Deux Rives

- **Le niveau régiona**l, pertinent pour les services rares (universités,…), les transports régionaux et interrégionaux (aéroports,…), la cohérence entre les métropoles et l'ensemble des territoires (systèmes productivo-résidentiels). Ce sont les espaces structurants pour les stratégies économiques et d'innovation. **En transfrontalier, c'est l'échelle des Eurorégions** (Rhin supérieur, Grande Région, etc…).

- **Le niveau étatique et supra étatique (UE)**, qui reste structurant en termes législatif, de cohésion, de redistribution, de grandes infrastructures interrégionales ou européennes (RTE- T, RTE-E), etc. **En transfrontalier, c'est l'échelle interétatique (commissions intergouvernementales, coordination des législations).**

Au sein de chaque État, l'architecture territoriale des institutions et des solidarités entre espaces et individus est au cœur de son modèle politique (choix en matière de cohésion sociale et territoriale)[115].

Sur une frontière, la question du développement des territoires transfrontaliers amène à appareiller ces systèmes nationaux.

Même si ces aspects ne seront pas développés dans le cadre de ce document introductif, il faut rappeler l'enjeu pour le développement des territoires transfrontaliers d'une gouvernance performante[116].

LA GOUVERNANCE TERRITORIALE ET ÉCONOMIQUE EN FRANCE ET SES CONSÉQUENCES SUR LA COOPÉRATION TRANSFRONTALIÈRE

Le rôle des autorités publiques dans ce domaine est en transformation, à la faveur des réformes passées récemment ou en cours qui font évoluer le partage des rôles entre acteurs publics. Du fait que ce travail porte pour l'essentiel sur les frontières françaises et que la France connaît une phase de réformes majeures, il est important de les évoquer.

En France, le processus de décentralisation augmente graduellement le rôle en matière économique des régions.

[115] Voir L. Davezies, *Le nouvel égoïsme territorial*, Seuil, 2015
[116] Voir MOT, *Guide méthodologique*, novembre 2012, http://www.espaces-transfrontaliers.org/activites-europeennes/projets-europeens-de-la-mot/seminaires-montage-projets-transfrontaliers/#c1964

Les dernières étapes de ce processus sont la loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (dite loi MAPTAM, entrée en vigueur le 27 janvier 2014) et la loi portant nouvelle organisation territoriale de la République (dite loi NOTRe, adoptée le 16 juillet 2015).

En effet, les régions seront les seules compétentes pour décider des interventions économiques (à travers notamment le schéma régional prescriptif de développement économique, d'innovation et d'internationalisation –SRDEII- et le monopole des aides directes aux entreprises, notamment les PME et les ETI). Elles seront chefs de file des politiques au service du développement économique, de soutien de l'innovation, d'internationalisation des entreprises et de soutien à l'enseignement supérieur et à la recherche. Cependant, les départements, ainsi que les communes et leurs groupements pourront continuer à agir, sous condition de conventionner avec la région. Les métropoles pourront notamment créer des zones d'activité, participer au capital des sociétés d'accélération et soutenir l'enseignement supérieur et la recherche.

La réforme tend vers l'affirmation du couple local /régional :

- **Le local** sera de plus en plus pris en charge par les communautés (de communes et d'agglomérations) et les métropoles (absorbant le cas échéant les départements urbains), qui en transfrontalier pourront porter les stratégies locales évoquées précédemment (Eurodistricts,…).

- **Le régional** sera pris en charge par les nouvelles grandes régions, dotées de documents de planification structurants (Schémas régionaux d'aménagement durable et d'égalité territoriale ; Schémas régionaux de développement économique, d'innovation et d'internationalisation) et désormais responsables, pour l'essentiel, de la mise en œuvre des fonds structurels, y compris des programmes de CTE. Ces régions pourront porter les stratégies eurorégionales évoquées précédemment. Notons que dans certains cas, la loi vise explicitement une compétence en matière de coopération transfrontalière ; par exemple, la loi NOTRe prévoit que « Dans les régions frontalières, le schéma (de développement économique) peut contenir un volet transfrontalier élaboré en concertation avec les collectivités des États voisins »

Au-delà du débat inévitable sur la pertinence du périmètre des nouvelles régions, un certain consensus prévaut sur le fait que ces régions auront plus de cohérence pour développer des stratégies[117][118] dans la logique des « systèmes productivo- résidentiels »[119], « que l'on peut pratiquer et investir tout au long du cycle de vie et à chacun de ses segments (se former, travailler, résider, se divertir, passer ses vacances, passer sa retraite ».

L'échelle départementale ne disparait pas (sauf éventuellement dans le cas métropolitain), mais devient une échelle d'articulation entre le régional et le local : espaces de cohésion sociale, de mutualisation des services publics (schémas départementaux de services au public ; rôle de l'État déconcentré). Le rôle de médiation et de proximité des départements au sein des grandes régions pourrait même se renforcer pour la prise en compte du transfrontalier, notamment sur les frontières de montagne, ou pour les nouvelles régions multi frontières comme Alsace Champagne-Ardenne Lorraine.



Projet Tandem

EN BREF…

La gouvernance économique d'un territoire regroupe une multitude d'acteurs publics, parapublics et privés, collectifs et individuels, nationaux et internationaux. Un territoire transfrontalier se révèle donc encore plus complexe à gérer, d'autant plus que le manque de données statistiques n'incite pas naturellement les différents acteurs à se tourner vers le transfrontalier. Pour ce faire, une réflexion sur les coûts engendrés par une absence d'action publique transfrontalière est à envisager. En résumé, le processus de construction d'une gouvernance transfrontalière est progressif, avec un partenariat restreint au départ, s'élargissant du national au transfrontalier, puis du transfrontalier restreint à plus d'acteurs. La gouvernance se construit avec une logique de coopération, qui n'ignore pourtant pas la concurrence subsistant entre deux ou trois territoires nationaux coexistant sur la frontière (coopétition). Différents processus peuvent aussi changer la composition de cette gouvernance et la construction des partenariats (réforme territoriale en France).

[117] B. Lajudie, *La Réforme régionale : un enjeu pour la croissance ?* http://www.strategie.gouv.fr/publications/reforme-regionale-un-enjeu-croissance

[118] A. Amabile, C. Bernard et A. Epaulard, *Réforme territoriale et cohérence économique régionale*, http://www.strategie.gouv.fr/publications/reforme-territoriale-coherence-economique-regionale

[119] L. Davezies et M. Taillandier, *L'émergence de systèmes productivo-résidentiels*, http://www.cget.gouv.fr/ressources



© Réseau J'innove en Nord-Pas de Calais

Stratégies

Clef de voûte de l'action publique en matière de développement économique en contexte transfrontalier, la stratégie est l'occasion de définir les potentialités, les forces et les faiblesses d'un territoire (état des lieux) et de faire des choix politiques en matière d'accompagnement public du développement économique.

« Stratégies » au pluriel manifeste la coexistence potentielle de plusieurs stratégies liées au développement économique transfrontalier :

- **D'une part, ces stratégies différentes peuvent se concevoir de façon « frontalière »** (élaboration d'une stratégie de développement économique par un territoire, prenant en considération les potentialités des territoires situés de l'autre côté de la frontière et adaptant l'action publique en fonction) ou **« transfrontalière »** (stratégie co-élaborée par des acteurs concernés situés de chaque côté de la frontière, prenant ainsi en compte une action publique centrée sur les synergies communes aux deux côtés ; évidemment, le niveau requis de concertation politique est plus élevé pour une telle stratégie que pour une stratégie uniquement frontalière).
- **D'autre part, des stratégies peuvent exister de façon multiscalaire** (prise en compte de différentes échelles territoriales) **ou ne concerner qu'une échelle territoriale**. Ces stratégies peuvent porter sur le développement économique au sens strict, ou bien de façon plus large, par exemple sur les conditions de ce développement (stratégies d'aménagement).

EN FRANCE, MISE EN PLACE DANS LA LOI NOTRE DES SRDEII[120]

Dans les régions frontalières, il est indispensable de prévoir des modalités de développement économique prenant unilatéralement en compte les territoires frontaliers voisins (« stratégie frontalière », accompagnant les entreprises d'un territoire vers les opportunités transfrontalières).

La loi dispose également que « dans les régions frontalières, le schéma peut contenir un volet transfrontalier élaboré en concertation avec les collectivités des États voisins ».

La concertation, facultative avec les collectivités voisines, permet de développer une stratégie véritablement transfrontalière (avec une adaptation réciproque des documents stratégiques de ces collectivités étrangères).

Évidemment, la mise en œuvre d'actions transfrontalières ne signifie pas l'abandon d'actions purement unilatérales d'accompagnement « frontalier » du développement économique transfrontalier.

Cette dernière notion est à relier au concept de « coopétition », développé notamment par l'OCDE, afin d'expliquer le développement économique transfrontalier comme un mélange de coopération et de concurrence. Du point de vue des stratégies guidant l'action publique, la coopétition reste de mise, tout l'enjeu étant de développer la coopération dans un contexte de concurrence.

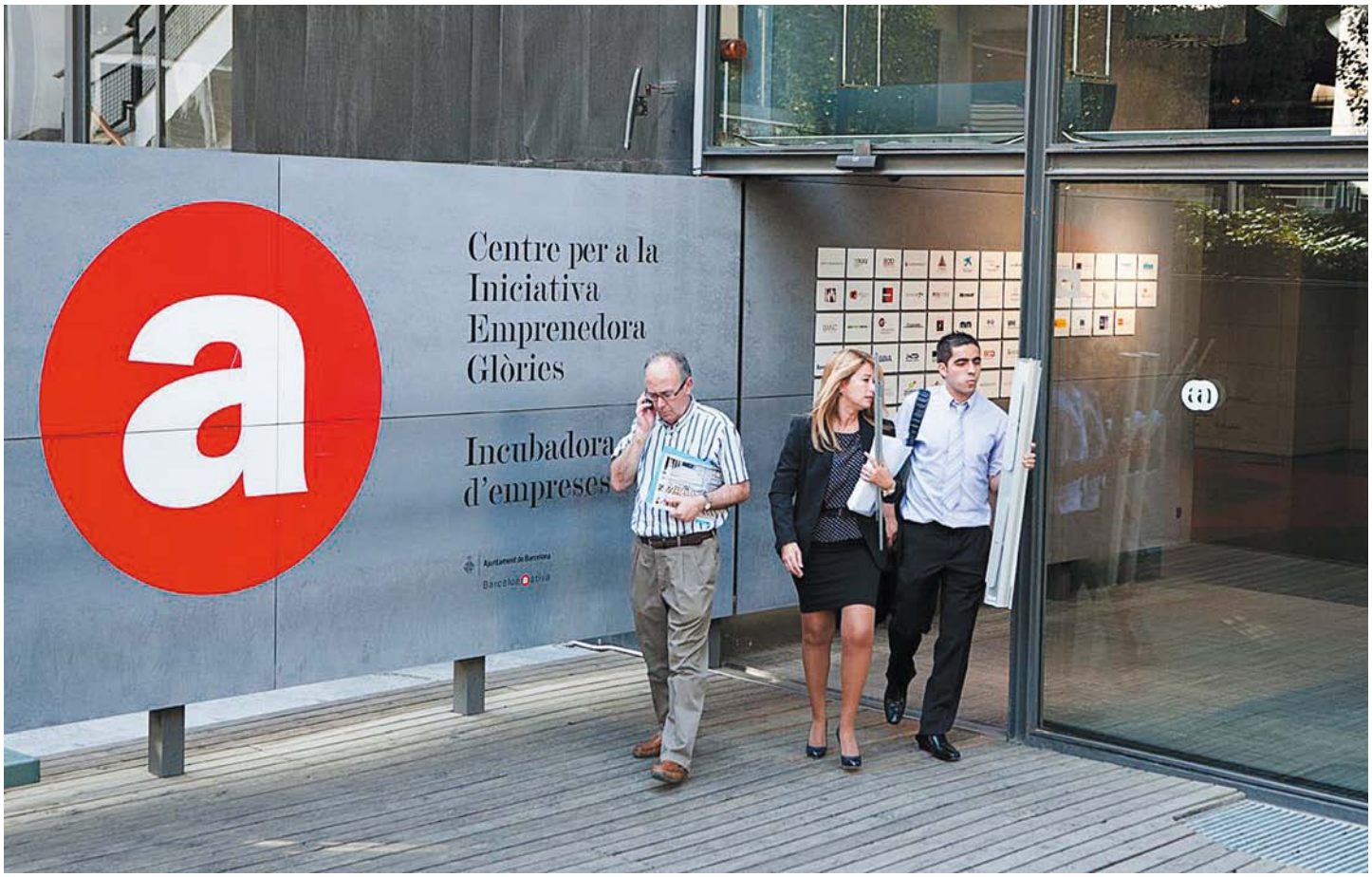
VERS DES STRATÉGIES RÉGIONALES D'INNOVATION TRANSFRONTALIÈRES

Dans la mesure où les stratégies régionales d'innovation existent dans chaque région européenne, car elles sont requises par l'UE, elles peuvent donner lieu à une mutualisation transfrontalière.

Pour la période 2014/2020, la politique de cohésion se traduit par la concentration des fonds structurels sur onze objectifs thématiques dérivés de la Stratégie Europe 2020 de croissance intelligente, durable et inclusive, adoptée en 2010 par la Commission.

Les autorités régionales, qui exercent des compétences clés en matière de développement économique (innovation, formation, recherche et entrepreneuriat) dans la majorité des États membres, sont invitées à s'approprier ce nouveau cadre et à le décliner sous forme de stratégies

[120] Schémas régionaux de développement économique, d'innovation et d'internationalisation



© Eurorégion Pyrénées-Méditerranée

Pépinière d'entreprises « Barcelona Activa », projet Creamed porté par l'Eurorégion Pyrénées-Méditerranée

de développement permettant de mobiliser et d'accroître les potentiels économiques des territoires.

Les stratégies régionales d'innovation et de spécialisation intelligente (SRI-SI) identifient les atouts en matière de recherche, développement technologique et innovation des régions, priorisent les domaines d'activités qui seront investis au cours des prochaines années et établissent des priorités transversales propres à favoriser les synergies de l'économie régionale. Celles-ci doivent constituer les feuilles de route en matière d'innovation pour les autorités régionales sur la période 2014-2020.

Le développement économique transfrontalier n'est cependant pas systématiquement ciblé comme un atout du territoire et un avantage concurrentiel potentiel à l'échelle de l'économie mondiale par l'ensemble des régions frontalières. Dans le cas français, il l'est en tout cas de manière inégale :

- **Le Nord-Pas de Calais, la Lorraine, l'Alsace, la Franche-Comté, Rhône-Alpes, Provence-Alpes-Côte d'Azur, le Languedoc-Roussillon et l'Aquitaine** mentionnent la nécessité de poursuivre les partenariats technologiques transfrontaliers, notamment en matière d'industrie numérique et créative pour le Nord-Pas de Calais, d'outillages intelligents et de procédés éco-efficients pour la Lorraine, de nouvelles technologies et de chimie pour l'Alsace, etc., mais cet aspect n'est que faiblement mis en avant par le Languedoc-Roussillon et l'Aquitaine. Les convergences interrégionales et européennes sont généralement ciblées par ces mêmes régions.

Toutefois, l'identification des potentialités transfrontalières ne se base que sur une analyse du tissu économique régional, sans porter le regard sur l'écosystème de l'innovation du pays riverain, pourtant acteur à part entière des partenariats technologiques transfrontaliers.

Les territoires voisins ne sont que très rarement consultés pour l'adoption des stratégies régionales d'innovation et de spécialisation intelligente et sont encore moins parties prenantes de leur système de gouvernance stratégique et opérationnel.

Cette situation n'est pas uniquement observable côté français. Les régions limitrophes ne procèdent pas davantage à cet exercice, même si elles identifient elles-aussi un intérêt à développer des filières innovantes et à promouvoir le transfert technologique et les clusters à l'échelle transfrontalière. Un tel constat interroge nécessairement la cohérence des démarches régionales d'innovation et laisse entrevoir un risque d'absence de synergie entre leurs orientations et les axes stratégiques préconisés dans le cadre du volet innovation des programmes INTERREG sur ces territoires.

Des initiatives encourageantes sont néanmoins observables :

- **L'Eurorégion Pyrénées-Méditerranée** (Midi-Pyrénées, Languedoc-Roussillon, Catalogne et Baléares) a ainsi élaboré une Stratégie eurorégionale de l'innovation[121], lancée par la signature en janvier 2013 d'un Partenariat eurorégional pour l'innovation et la réalisation consécutive d'un diagnostic territorial des filières stratégiques et des potentiels d'innovation des quatre régions partenaires. L'identification des points communs existant entre les quatre SRI-SI, en concertation avec les acteurs institutionnels et économiques concernés, a permis de cibler les trois piliers de développement conjoint de la Stratégie eurorégionale : l'e-santé, l'eau et l'agroalimentaire, rassemblés sous la dénomination thématique « Innovation pour une vie saine et un vieillissement actif ». Cette stratégie s'articule par conséquent en complémentarité des SRI-SI des régions membres.

- À noter que **l'Eurorégion Aquitaine-Euskadi** a initié une démarche similaire dans le cadre de la rédaction de son Plan stratégique 2014-2020.

L'exemple de la Stratégie eurorégionale de l'innovation est donc révélateur de la nature du processus de réflexion stratégique à l'œuvre au sein des structures transfrontalières : il ne s'agit pas de formuler des orientations ad hoc, mais de rechercher les points de cohérence entre les stratégies des différentes entités partenaires et de mettre en exergue les intérêts communs de l'espace transfrontalier.

Cette méthodologie résulte de plusieurs contraintes. Tout d'abord, l'élaboration d'une stratégie économique est génératrice de coûts importants liés aux études requises : analyses SWOT et diagnostics territoriaux, prospective, scénarios, etc. Une fois définie, sa mise en œuvre et son suivi doivent également être assurés par une série d'instances et d'outils : comités politiques et techniques, batteries d'indicateurs, observation, communication, etc. La capitalisation de l'existant apparaît nécessairement plus rapide et surtout plus souhaitable dans le contexte actuel de réduction des budgets publics. Elle peut par ailleurs être perçue comme un moyen de mieux coordonner les structures concernées et donc de limiter les doublons et concurrences éventuels. En conséquence, la mise en commun des divers cadres stratégiques est vue comme une garantie de non superposition et de non contradiction.

Cette approche est toutefois biaisée par la perception de l'intérêt général (celui du territoire transfrontalier) comme étant la somme des intérêts particuliers (ceux des entités partenaires). Or, les potentiels d'innovation identifiés à l'échelle d'un territoire le sont d'après un angle de vue qui, comme évoqué précédemment, n'est généralement qu'à 180° (sans réelle prise en compte du système économique voisin), mais aussi selon des outils et procédés mobilisant des données et cadres d'analyse non comparables de part et d'autre de la frontière. Un changement d'échelle territoriale dans un processus de définition d'orientations stratégiques implique ainsi beaucoup plus qu'une simple agrégation et synthèse de stratégies préexistantes : il exige un repositionnement de l'analyse pour une véritable prise en considération à la fois économique et statistique de l'écosystème transfrontalier.

[121] Voir la fiche projet page 121.

L'OBSERVATION TRANSFRONTALIÈRE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Ce dernier point relatif aux données constitue précisément l'un des enjeux majeurs pour les territoires transfrontaliers. L'observation des réalités économiques et les démarches de prospective de ces territoires relèvent de logiques qui diffèrent d'un État à un autre, tant au niveau des données quantitatives (systèmes statistiques, indicateurs, modes de collecte, définitions, périodes de recensement, maillage géographique, etc.) que des analyses qualitatives (modes de coopération, filières économiques d'intérêt, systèmes politiques/administratifs/culturels, etc.). Si Eurostat assure une harmonisation des principes statistiques à l'échelle communautaire (processus, méthodes, normes, procédures, contenus, calendriers, etc.), les données produites sont essentiellement générales et élaborées à une maille NUTS 2 ou 3, ce qui ne permet pas d'obtenir un degré de précision et d'exhaustivité nécessaire à l'observation des dynamiques économiques transfrontalières. Eurostat, en tant que direction générale de la Commission européenne, s'apparente donc davantage à un dispositif au service de la définition des politiques européennes qu'à un outil que les acteurs institutionnels et économiques peuvent s'approprier au niveau régional ou local.

Des initiatives de recueil et traitement harmonisés des données à l'échelle transfrontalière tendent à se multiplier depuis les années 1990 :

- **En Grande Région** avec le groupe de travail « Statistiques » composé des cinq offices statistiques de l'espace grand-régional, le Portail statistique de la Grande Région et la création d'un système d'information géographique commun (SIG-GR).
- **Dans le Rhin Supérieur** avec le système d'information géographique SIGRS-GISOR.
- **Dans l'Arc jurassien et le Grand Genève** avec deux Observatoires statistiques transfrontaliers.
- **Frontière franco-belge** avec l'Atlas transfrontalier.

La MOT suit l'évolution de ces démarches, qui restent pour l'instant trop dispersées. Elle a pour sa part publié deux Atlas de la coopération transfrontalière (2001, 2007), mené plusieurs études successives en coopération étroite avec le CGET (Commissariat général à l'égalité des territoires) et la FNAU (Fédération nationale des agences d'urbanisme), sur l'observation territoriale transfrontalière dans le but de la systématiser et coordonner les différentes démarches sur l'ensemble des frontières françaises à la faveur d'un Comité Stratégique de l'Observation statistique rassemblant Commission Européenne, administrations de l'aménagement du territoire et instituts statistiques français et des pays voisins.

Le problème de l'actualisation de ces outils (dans leurs formes peu évolutives comme les atlas) et de la présence encore en retrait des données économiques, souvent non ou peu diffusées en raison de leur caractère commercial et concurrentiel, restreint de manière notable les possibilités pour les acteurs institutionnels et économiques de disposer de bases communes à la fois disponibles et comparables, pertinentes et fiables, pour alimenter la construction de cadres stratégiques transfrontaliers. Dépasser la mise en commun de diverses stratégies régionales pour une meilleure cohérence à l'échelle transfrontalière reste un objectif difficile à mettre en œuvre, ce qui limite tout autant une consultation satisfaisante des partenaires voisins dans les processus d'adoption et de suivi des stratégies régionales. L'enjeu des financements et de la dotation des moyens nécessaires au déclenchement, à l'animation et au suivi de réflexions stratégiques communes semble donc apparaître comme le principal facteur d'une pérennisation des démarches statistiques et prospectives actuellement menées, ainsi que d'une généralisation des approches stratégiques transfrontalières à l'avenir.

VERS DES STRATÉGIES TRANSFRONTALIÈRES DE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL

L'organisation territoriale française (dont celle des politiques publiques de développement économique), antérieure aux réformes actuelles décrites dans le chapitre précédent sur la gouvernance, était une réponse collective à la non-mobilité résidentielle et à la viscosité du modèle productif. Certes, l'enjeu de l'intervention nationale reste de soutenir l'efficacité du système métropolitain[122] (Paris et métropoles en réseau), qui constitue le cœur du système productif national, tout en assurant la cohésion de l'ensemble du territoire national par l'équité en faveur des territoires les plus faibles. Mais l'équilibre ayant prévalu jusqu'à présent (couplage national entre économie productive (notamment basée sur les métropoles) et économie présentielle) n'est pas durable, du fait de la concurrence internationale, du vieillissement de la population, et doit être revisité.

L'enjeu n'est pas la substitution au modèle national d'un modèle pur de développement local ou régional, mais la « décentralisation de l'agenda des réformes structurelles ».

Dans un contexte où les réformes territoriales en cours en France changent le mode d'accompagnement du développement économique par les acteurs publics, nous proposons de prendre en compte la dimension transfrontalière de façon plus stratégique.

Comme on l'a vu précédemment, le couple régions/métropoles prend de l'ampleur dans l'intervention économique. Ces systèmes pourraient être, pour certains, transfrontaliers, notamment ceux du Nord et de l'Est de la France, que L. Davezies pointe comme grands perdants à l'heure actuelle.

Le CGET, dans une note sur les nouvelles régions[123], souligne que l'élargissement des périmètres régionaux ne doit pas conduire à minorer l'importance des relations interrégionales ; on peut ajouter que cela vaut aussi pour les régions voisines par-delà la frontière. Par exemple, les

[122] P. Veltz, *La grande transition*, Seuil, 2008
[123] http://www.cget.gouv.fr/bref-1-nouvelles-regions-soutenir-developpement-equilibre-france

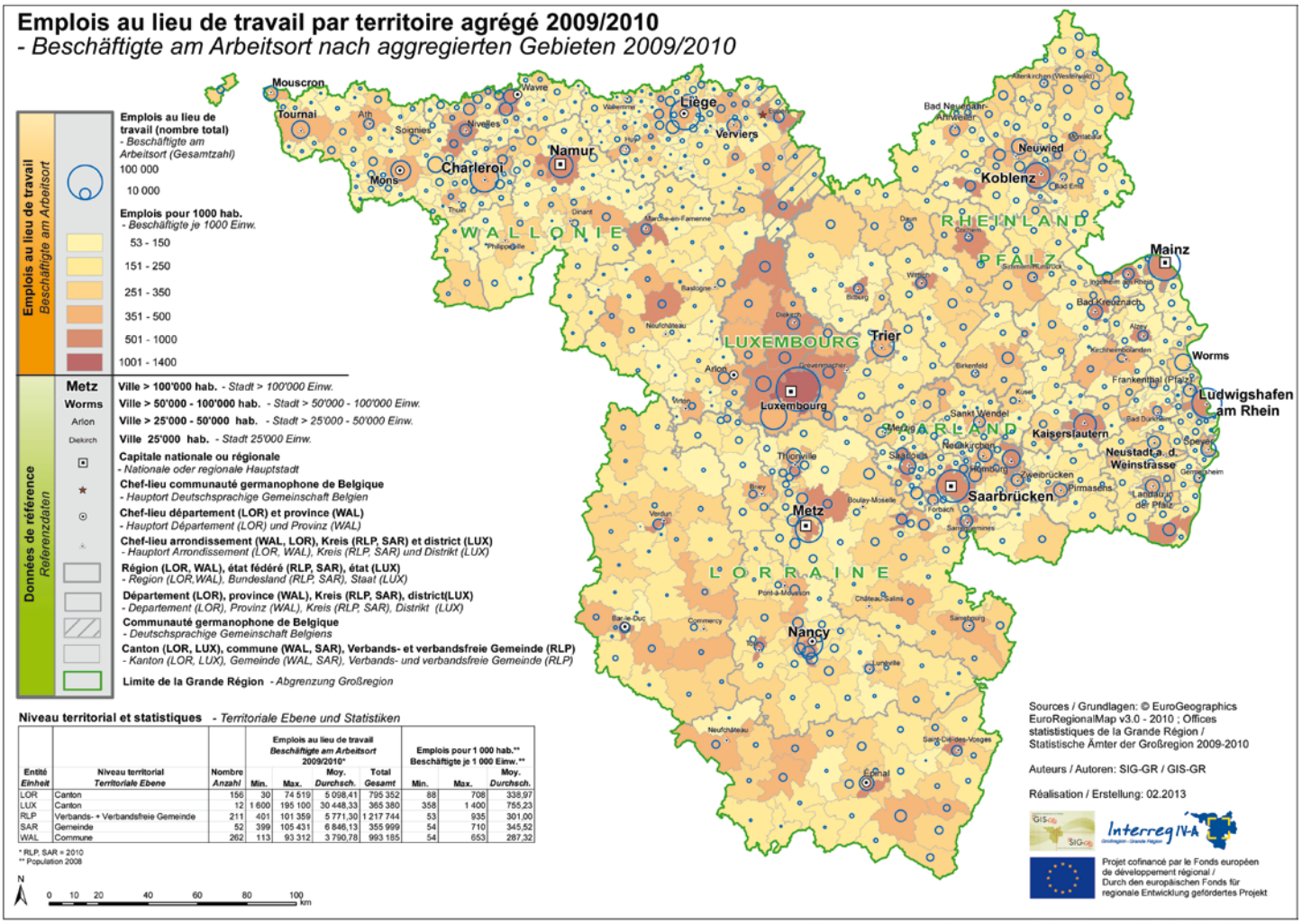
pôles de compétitivités, emblématiques du caractère structurant des liens interterritoriaux, peuvent aussi être développés en transfrontalier. Le renforcement du capital social des nouvelles régions, les synergies et les économies d'échelles évoquées par la note, doivent également être recherchés au-delà des frontières nationales.

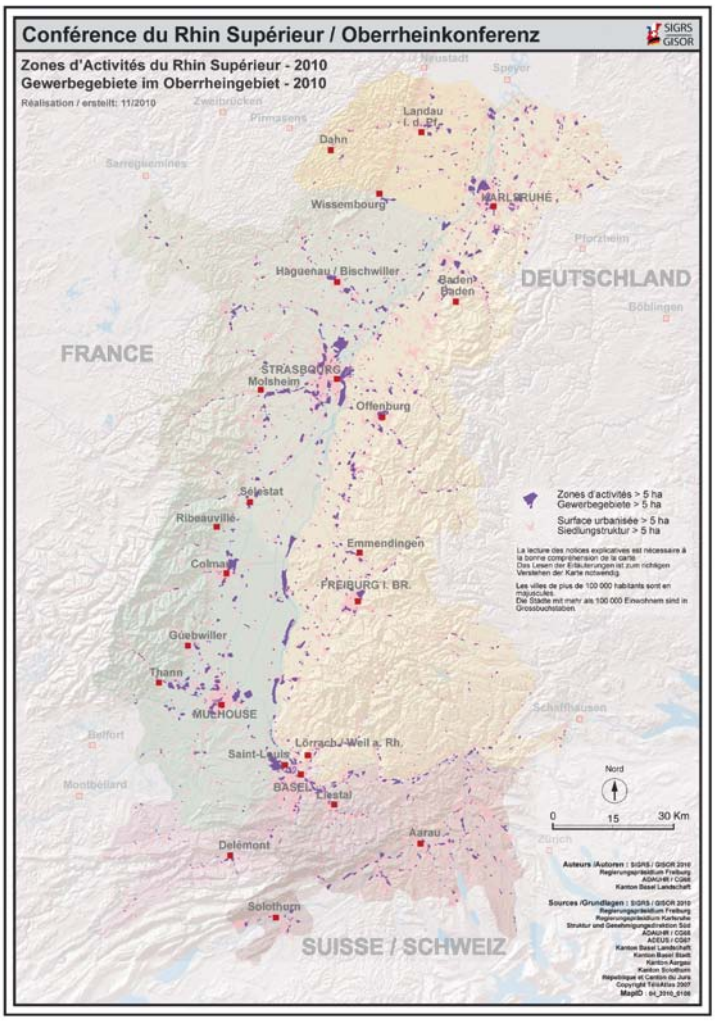
La notion de couple région/métropole doit être déclinée de façon spécifique dans les régions frontalières, où le réseau urbain/métropolitain peut être situé en partie de l'autre côté de la frontière et où il faut alors considérer des systèmes transfrontaliers. Dans un contexte de concurrence, y compris pour ce qui est des conditions cadres macro-économiques (fiscalité, législation sociale), de tels systèmes ne donneront pas lieu, partout et tout de suite, à des stratégies pleinement coopératives en matière économique.

Mais ils doivent donner lieu à des stratégies coopératives en matière de développement territorial. De telles stratégies sont déjà en marche sur les frontières étudiées ici.

À Genève ou à Bâle, l'agglomération transfrontalière fait l'objet d'une démarche concertée de planification urbaine, identifiant notamment des infrastructures de transport cofinancées par les partenaires de part et d'autre de la frontière - le niveau fédéral suisse cofinance ainsi des infrastructures du côté français ou allemand. Ceci illustre une démarche coopérative portant sur les conditions du développement économique.

Les acteurs publics, en encourageant la mobilité des travailleurs, des apprentis et des étudiants, des entreprises et des consommateurs, par des politiques coopératives d'aménagement de l'espace et de transports, d'emploi et de formation, de recherche et d'innovation, favoriseront un développement plus inclusif et durable des territoires transfrontaliers.



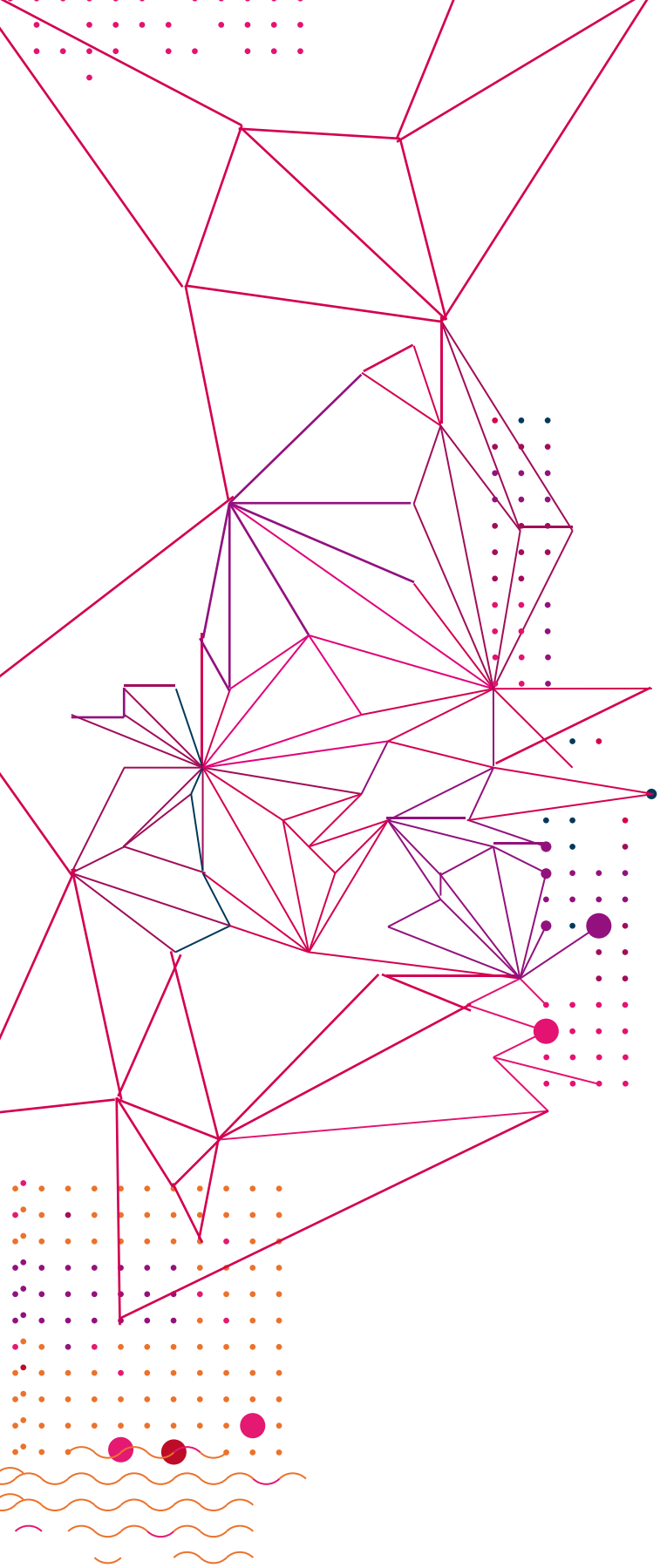


EN BREF...

La stratégie transfrontalière doit traduire en actions le concept de coopétition : elle peut se décliner sous différentes formes : d'une logique unilatérale, d'accompagnement du développement économique d'un seul côté de la frontière, vers les opportunités identifiées chez le voisin (stratégie « frontalière », situation de concurrence) ; à une logique de co-construction (stratégie « transfrontalière », situation de coopération). Ces deux logiques ne sont pas exclusives, la seconde (coopération) étant cependant plus complexe et longue à définir et mettre en œuvre, aussi bien politiquement que techniquement (manque de données objectivant la coopération transfrontalière nécessaire).

Les stratégies régionales d'innovation, plus récentes dans leur définition, sont souvent plus propices à la mise en place de partenariats transfrontaliers : l'innovation est en effet un domaine pointu permettant de plus facilement mettre en réseau, à travers la frontière, laboratoires de recherches, universités et entreprises, valorisant ce type de partenariat pour arriver au transfert technologique. Avant le transfert technologique, l'absence relative de concurrence économique dans la production et commercialisation permet en effet de favoriser la coopération.

Même si une stratégie de développement économique pleinement coopérative n'est pas forcément possible, une stratégie transfrontalière de développement territorial, portant sur les conditions locales du développement économique, est possible et souhaitable sur l'ensemble des frontières françaises. Sur les frontières Nord et Est de la France en particulier, caractérisée par des différentiels de compétitivité et une forte concurrence économique qui rendent la coopération économique complexe, une telle stratégie coopérative de développement territorial est de nature à permettre un jeu gagnant-gagnant au moins sur cette dimension de la coopération.



Fiches projets

93 Tandem

95 Seed4Start

99 Conseil Interrégional des Chambres des Métiers de la Grande Région (CICM)

101 Accord cadre de coopération pour le placement franco-allemand

104 Cafés à projets transfrontaliers

108 Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) des ports de Strasbourg et de Kehl

112 MinnovARC et InnovARC

117 Bihartean et Euro 3

121 Stratégies eurorégionales transfrontalières de développement économique et d'innovation

125 TTC « Top Technology Cluster » et GCS « Cross border Cluster Stimulation »


TANDEM
EN MOUVEMENT
IN BEWEGING
2013
2014
TANDEM
EN MOUVEMENT
IN BEWEGING
2013
2014


INTERREG IV
France • Wallonie • Vlaanderen
Projet stratégique
2013
Strategisch project
Interreg efface les frontières
Interreg doet grenzen vervagen
INTERREG IV
France • Wallonie • Vlaanderen
Projet stratégique
2013
Strategisch project
Interreg efface les frontières
Interreg doet grenzen vervagen

© Réseau J'innove en Nord - Pas de Calais - MatthiasVanOost

FICHE PROJET

Tandem

FRONTIÈRE	France-Belgique
TERRITOIRE	Nord-Pas de Calais ; Flandre occidentale
PROGRAMME EUROPÉEN	INTERREG IV A France-Wallonie-Vlaanderen
DATE	2011–2014
PARTENAIRES PRINCIPAUX	Chef de file : POM West-Vlaanderen (Agence de développement économique pour la Province de Flandre occidentale) ; coordinateurs opérationnels : Nord France Innovation Développement (NFID), OCWest – Ondernemerscentra West-Vlaanderen (Centre d'entreprenariat de Flandre occidentale)
OBJECTIF	Mise en place d'une stratégie transfrontalière de la connaissance en renforçant les centres d'expertise dans leur rôle d'interface entre institutions de la connaissance et entreprises à potentiel d'innovation
ACTIVITÉ PRINCIPALE	Création de « tandems » transfrontaliers entre centres d'expertise et institutions de la connaissance pour soutenir les entreprises innovantes

EN QUOI CONSISTE LE PROJET TANDEM ?

La Province de Flandre occidentale et la Région Nord-Pas de Calais disposent d'un tissu dense de PME innovantes et d'un vaste réseau d'institutions d'enseignement supérieur et de centres d'expertise. Ces derniers, structures publiques ou mixtes d'accompagnement des entreprises, se positionnent en tant qu'interface entre les PME et le monde universitaire et constituent de ce fait un maillon central de la chaîne de développement, application et diffusion des connaissances au sein de l'économie régionale, plus spécifiquement en matière de soutien des entreprises dans leurs parcours d'innovation. **Renforcer l'accès des centres d'expertise à l'ensemble des institutions de la connaissance et établissements d'enseignement supérieur à l'échelle transfrontalière apparaît nécessaire pour maximiser le potentiel d'innovation des PME** et, de manière plus globale, améliorer les processus de transfert technologique dans l'économie de la région transfrontalière.

Le projet Tandem est piloté par POM West-Vlaanderen, agence de développement économique de la Province de Flandre occidentale, en partenariat avec NFID (Nord France Innovation Développement), centre de ressources et d'appui à la mise en œuvre des politiques de développement économique (entrepreneuriat, innovation, recherche) en Nord-Pas de Calais.

Le projet vise à accompagner la mise en place d'une stratégie transfrontalière de la connaissance en favorisant les échanges entre pôles de compétitivité et d'excellence, clusters et centres d'expertise français et flamands d'une même filière économique, dans des secteurs d'importance et de pointe identifiés pour les deux économies régionales : les TIC et l'image, l'alimentation et la santé, le textile et les nouveaux matériaux, les transports et la logistique, et enfin les technologies propres.

De ce fait, le projet Tandem devient **le premier rapprochement transfrontalier opérationnel entre les deux stratégies de la connaissance élaborées par les deux régions** : le Plan provincial d'impulsion économique en Flandre occidentale et la Stratégie Recherche Innovation pour une Spécialisation Intelligente (SRI-SI) en Nord-Pas de Calais, qui dispose par ailleurs d'un axe transversal intitulé « Renforcer les partenariats avec les ressources d'excellence d'autres régions européennes ».

Prix « Projets stratégiques 2013 » décerné au projet Tandem par la Wallonie et le programme INTERREG IVA France-Wallonie-Vlaanderen

© Réseau J'innove en Nord - Pas de Calais

QUELLES ÉTAPES ET ACTIONS ONT ÉTÉ MISES EN ŒUVRE ?

Le projet Tandem a progressé en deux étapes :

- le développement d'un modèle pour la coopération transfrontalière ;
- la création et le développement de « tandems » entre clusters.

Pour la première phase, un groupe de travail associant l'ensemble des opérateurs du projet s'est attaché à l'élaboration d'un modèle de coopération transfrontalière entre centres d'expertise, institutions de la connaissance et entreprises, destiné à faire état des relations existantes entre ces acteurs, de leurs besoins et attentes, ainsi que des événements ou formations spécifiques à développer pour favoriser la mise en réseau transfrontalière. Une série d'entretiens menés par POM West-Vlaanderen et NFID auprès des acteurs de l'innovation dans les domaines prédéfinis, ainsi qu'une conférence de mi-parcours sur les bonnes pratiques franco-flamandes et européennes de coopération transfrontalière en matière d'innovation, ont permis de mettre en place ce modèle.

Sur la base de ce modèle de coopération, les partenaires du projet ont procédé à la création et au développement de « tandems » entre clusters, en considérant les orientations et plans d'actions élaborés par les deux stratégies régionales d'innovation, et en relation avec les plateformes d'innovation des clusters et des comptoirs d'innovation transversaux développés par l'Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai.

Des réunions de travail thématiques rassemblant les acteurs français et flamands ont permis de réfléchir aux conditions de création des « tandems » autour des questions clés : quel est leur rôle concret ? Quelle est leur relation avec les entreprises ? Quels sont les opérateurs qui pourraient travailler ensemble ? À quel niveau pourraient-ils travailler ensemble ?, etc.

La signature d'accords de coopération entre acteurs d'une même filière est venue concrétiser et médiatiser les partenariats. Une fois créés, ces « tandems » ont été développés par la mise en place d'activités communes, notamment en matière de recherche et de prestations de service.

Des formations thématiques au « savoir-faire transfrontalier » ont été organisées par les coordinateurs de Tandem afin d'initier les acteurs aux spécificités des partenariats transfrontaliers, telles que la coopération et la coordination transfrontalières, la valorisation et la communication transfrontalières, la propriété intellectuelle transfrontalière, ou encore l'utilisation des bases de données sur les acteurs de l'innovation de part et d'autre de la frontière, ces cartographies des compétences en R&D existant déjà, tout en étant méconnues des acteurs français et flamands. Enfin, l'espace de travail collaboratif ASTRIDE (Applications et Services de Travail en Réseau pour l'Innovation et le Développement des Entreprises), utilisé par les acteurs de l'innovation en Nord-Pas de Calais, a été ouvert aux partenaires de Flandre occidentale pour permettre à l'ensemble des acteurs concernés de disposer d'une plateforme commune sécurisée de travail destinée à échanger des documents de coopération.

QUELS « TANDEMS » SE SONT CRÉÉS ?

Des accords de coopération ont été signés entre :

- Inotep (FR) et Howest (BE) pour le bâtiment durable ;
- UP-tex (FR) et Centexbel (BE) pour le textile ;
- le Pôle MEDEE (FR) et Powerlink (BE) pour les énergies renouvelables.

Par ailleurs, des collaborations étroites existent entre les acteurs suivants :

- le Pôle Matikem (FR) et Centexbel (BE) pour les nouveaux matériaux ;
- Game IN (FR) et Howest (BE) pour les jeux vidéo ;
- Pictanovo (FR) et Howest (BE) pour les TIC et l'image ;
- le Cd2e (FR) et Vlakwa (BE) pour la gestion de l'eau.

QUELS SONT LES PREMIERS RETOURS SUR L'EFFICACITÉ DU PROJET ?

Le projet Tandem s'est vu décerner l'un des trois prix « Projets stratégiques 2013 » par la Wallonie et les autorités partenaires du programme INTERREG IV A France-Wallonie-Vlaanderen et est devenu l'ambassadeur du programme pour l'année 2013.

EN QUOI CETTE BONNE PRATIQUE PEUT ÊTRE REPRISE DANS D'AUTRES TERRITOIRES TRANSFRONTALIERS ?

L'adoption des stratégies régionales de l'innovation fait rarement l'objet d'une concertation avec les territoires voisins, et encore moins de leur implication dans les systèmes de gouvernance stratégique et opérationnelle. Le projet Tandem opère une mise en lumière des complémentarités et synergies possibles entre orientations et acteurs de l'innovation de part et d'autre de la frontière franco-flamande. Cette coopération de nature opérationnelle permet de structurer et d'institutionnaliser les relations entre clusters et par conséquent de préfigurer un cadre stratégique pour le développement, l'application et la diffusion de la connaissance à l'échelle du Nord-Pas de Calais et de la Flandre occidentale.

POUR PLUS D'INFORMATIONS :

Contact :
Pierre-Marie PIERRARD
Chef de projet Tandem
Nord France Innovation Développement (NFID)
pmpierrard@nfid.fr
+ 33 3 59 39 10 82

FICHE PROJET

Seed4Start



© Projet Seed4Start

FRONTIÈRE	France-Allemagne, France-Luxembourg, France-Belgique
TERRITOIRE	Grande Région
PROGRAMME EUROPÉEN	INTERREG IV A Grande Région
DATE	2011-2015
PARTENAIRES	Business Initiative asbl, CCI O2Bilan
OBJECTIF	Plateforme transfrontalière de capital-risque
ACTIVITÉ PRINCIPALE	Mise en relation des entrepreneurs de la Grande Région avec des investisseurs privés pour le financement de projets de création, reprise ou développement de start-ups innovantes

Seed4Start est une plateforme transfrontalière de capital-risque de la Grande Région.

Lancé en septembre 2012, ce projet est animé par un ensemble de professionnels fortement ancrés dans leur région et experts sur ce sujet pointu (Ader Investissements, BeAngels, LBAN - Luxembourg Business Angels Network), sous l'égide de Business Initiative, une association regroupant la Chambre de Commerce de Luxembourg, Luxinnovation (Agence nationale pour la recherche et l'innovation) et la FEDIL (Fédération des industriels luxembourgeois), et de CCI O2Bilan, dispositif d'aide au financement en capital risque créé en 2008 par les CCI de Lorraine.

Cette plateforme a pour finalité d'aider les entrepreneurs de l'espace grand-régional à trouver les capitaux nécessaires pour leurs projets de création, reprise ou développement de start-ups innovantes, en favorisant leur mise en relation avec des investisseurs privés.

QUELLES SONT LES ÉTAPES DE CE PROCESSUS ?

Pour prendre part à cette plateforme, les candidats entrepreneurs doivent remplir les critères suivants :

- être créateur, repreneur ou dirigeant d'une jeune entreprise ;
- avoir un projet innovant ou à fort potentiel de croissance ;
- avoir leur siège social en Grande Région, ou vouloir s'y implanter ;
- être à la recherche de financements en fonds propres (augmentation de capital), entre 50 000 et 500 000 € (voire un million d'€) ;
- vouloir bénéficier de conseils (business plan, processus d'investissement, préparation à la négociation, partage d'expériences et de bonnes pratiques, etc.).[124]

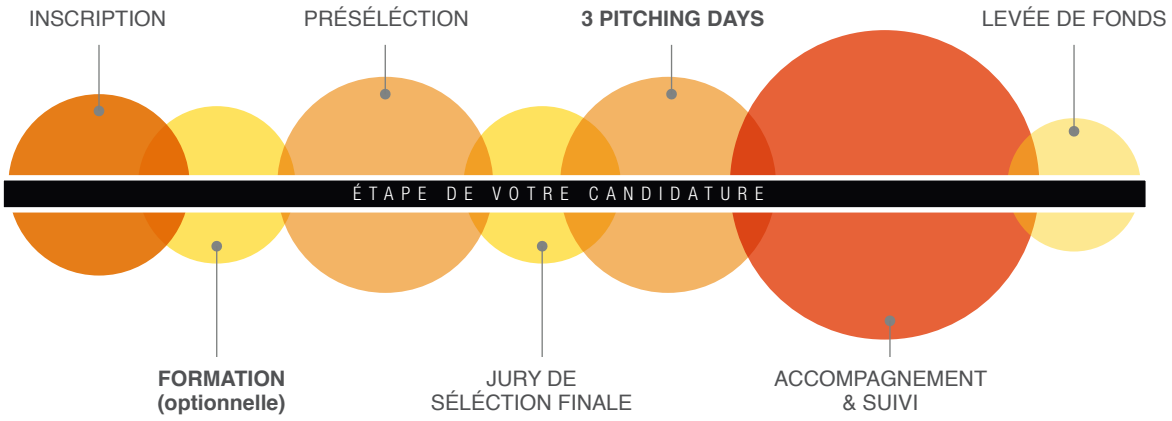
Les entrepreneurs peuvent ensuite déposer leur candidature (composée du business plan, de CV, le cas échéant des derniers bilans) auprès des organisateurs de la plateforme, qui procèdent à une présélection des candidats sur la base des dossiers et d'entretiens individuels. Les lauréats peuvent alors bénéficier des services de formation et d'accompagnement de Seed4Start à la création d'entreprise et à la levée de fonds auprès d'investisseurs.

Sous forme de deux jours de formation commune et de séances de coaching individualisé, les entrepreneurs améliorent leur business plan, préparent la présentation de leur projet auprès des investisseurs, travaillent les techniques de négociation et de financement et s'initient aux enjeux d'une activité économique transfrontalière.

Une seconde phase de sélection vient arrêter la vingtaine de candidats qui participeront aux « Pitching Days », événement de mise en relation directe entre entrepreneurs et investisseurs. Les candidats sont invités à présenter leur projet par un « pitch » (présentation orale) de quelques minutes, des rencontres individuelles sur un stand, la remise à chaque investisseur d'un « book » réunissant les principales informations sur chaque entreprise présente, ainsi que des conférences thématiques de networking.

Les semaines qui suivent les « Pitching Days » sont l'occasion pour les dirigeants de bénéficier d'un suivi des échanges établis avec les investisseurs intéressés, assuré par l'équipe de Seed4Start. **Il leur est notamment proposé d'exploiter une plateforme, « Gust », pour élaborer leur site Internet dédié au renforcement de leur visibilité et des prises de contact auprès des investisseurs.**

Ces derniers doivent également s'inscrire pour participer à la plateforme et aux « Pitching Days » et avoir accès aux services de Seed4Start.



[124] Source : http://www.seed4start.org/fr/entrepreneurs



© Projet Seed4Start

Des formations sont ainsi dispensées et des conférences organisées pour familiariser les « business angels » avec les principes de l'investissement dans une entreprise non cotée en phase de démarrage. En voici quelques exemples :

- Investir dans une start-up, les facteurs clés de succès ;
- Les bonnes pratiques du co-investissement ;
- Le pacte d'actionnaires ;
- Fiscalité de l'investissement transfrontalier.

QUELS SONT LES PREMIERS RÉSULTATS ?

Le forum transfrontalier de capital-risque comptabilise deux éditions et deux « promotions » d'entrepreneurs. La troisième édition se tient en 2015. Les « Pitching Days » ont eu lieu fin 2014 (25 novembre 2014 à Luxembourg, 28 novembre 2014 à Nancy et 5 décembre 2014 à Louvain-la-Neuve en Belgique) et ont impliqué une nouveauté : les candidats ont présenté leur projet à trois reprises, dans trois régions et donc à trois panels d'investisseurs.

QUELQUES CHIFFRES SUR LES DEUX PREMIÈRES ÉDITIONS DE 2012 ET 2013[125] :

SÉLECTION DES PROJETS

	ÉDITION DE 2012	ÉDITION DE 2013
CANDIDATURES	98	118
CANDIDATS RETENUS EN PRÉSÉLECTION	60	49
START-UPS PRÉSÉLECTIONNÉES POUR LA FORMATION	34	29
START-UPS SÉLECTIONNÉES POUR LES « PITCHING DAYS »	20	20

PROFIL DES PROJETS PRÉSENTÉS

	ÉDITION DE 2012	ÉDITION DE 2013	TOTAL
MONTANT TOTAL RECHERCHÉ	10,5 M€	6,2 M€	16,7 M€
ENTREPRISES EN PHASE DE DÉVELOPPEMENT	12	9	21
ENTREPRISES EN PHASE DE COMMERCIALISATION	8	11	19
EMPLOIS CRÉÉS À TERME	82	109	191

EN QUOI CETTE BONNE PRATIQUE PEUT ÊTRE REPRISE DANS D'AUTRES TERRITOIRES TRANSFRONTALIERS ?

Le soutien financier aux PME est un point fortement problématique pour les programmes de coopération transfrontalière, la réglementation particulièrement stricte des aides d'État (de minimis) marginalisant les entreprises comme possibles bénéficiaires de fonds européens. Les acteurs publics (collectivités, banques d'investissement, chambres consulaires, etc.) ne renoncent pas moins à cibler cette question dans leurs réflexions stratégiques et leurs projets opérationnels. Les fonds de capital-investissement émergent ainsi sur l'ensemble des frontières comme une solution possible à l'accompagnement (expertise financière, fiscale, juridique, etc.) et au financement privé de l'activité économique dans les zones transfrontalières.

À noter qu'une initiative similaire a été mise en œuvre à la frontière franco-belge, avec un cofinancement du programme INTERREG IV A France-Wallonie-Vlaanderen : il s'agit de la Plateforme franco-wallonne de « business angels ».

POUR PLUS D'INFORMATIONS :

http://www.seed4start.org/

Contact :
Frédérique GUETH
Manager Business Initiative asbl
Chambre de Commerce de Luxembourg
frederique.gueth@cc.lu
+ 352 423 939 272

[125] Source : http://www.seed4start.org/fr/entrepreneurs

FICHE PROJET

Conseil Interrégional des Chambres des Métiers de la Grande Région (CICM)

FRONTIÈRE	France-Allemagne, France-Luxembourg, France-Belgique
TERRITOIRE	Grande Région
DATE DE CRÉATION	1989
PARTENAIRES	CMA Moselle, CMA Meurthe-et-Moselle, CMA Meuse, CMA Vosges, Chambre régionale des Métiers et de l'Artisanat de Lorraine, Union des classes moyennes de Belgique (UCM), Chambre des Métiers du Grand-Duché de Luxembourg, Handwerkskammer des Saarlandes, Handwerkskammer Trier, Handwerkskammer der Pflalz, Handwerkskammer Koblenz, Handwerkskammer Rheinhessen
OBJECTIF	Représentation commune des PME artisanales
ACTIVITÉ PRINCIPALE	Mise en réseau des services d'assistance-conseil et développement d'initiatives pour le rapprochement des conditions cadres en Grande Région

QUELLES SONT SES MISSIONS ?

Le Conseil Interrégional des Chambres des Métiers de la Grande Région (CICM) a été créé en 1989 et compte à ce jour douze membres[126].

Il constitue une représentation commune des quelques 170 000 entreprises artisanales de l'espace grand-régional, de leurs 700 000 salariés et 50 000 apprentis.

Siégeant à Luxembourg, avec un secrétariat général situé auprès de la Chambre des Métiers de Luxembourg, le CICM est géré par un comité constitué du Président, de cinq Vice-Présidents et du Secrétaire Général.

LE CICM AGIT POUR :

- **la représentation des intérêts de l'artisanat grand-régional auprès des autorités régionales, nationales et européennes ;**
- **le développement d'initiatives pour le rapprochement des conditions cadres dans la Grande Région ;**
- **la mise en réseau de services d'assistance-conseil pour l'artisanat pour promouvoir les activités transfrontalières ;**
- **l'élaboration commune de solutions aux problèmes existants et de propositions visant à une amélioration de la situation économique des entreprises artisanales de la Grande Région ;**
- **l'intensification des échanges d'informations et d'expériences.**

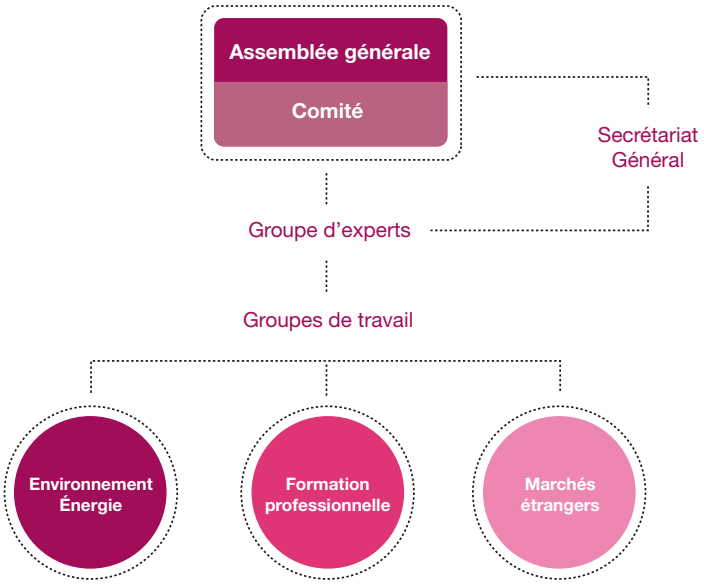


Assemblée générale du CICM en juin 2014

[126] Voir encadré

Trois groupes de travail thématiques (environnement / énergie, formation professionnelle et marchés étrangers) animent la réflexion et permettent au CICM de prendre position sur divers sujets tels que :

- la politique artisanale et des PME en Grande Région ;
- la promotion de l'image de l'artisanat ;
- l'évolution structurelle et la situation conjoncturelle de l'artisanat ;
- les relations avec d'autres institutions de la Grande Région (Sommet de la Grande Région, Conseil Économique et Social de la Grande Région, etc.) ;
- les politiques européennes (Marché intérieur, Small Business Act, etc.) ;
- l'intégration des politiques régionales en Grande Région.



Source : http://www.cdm.lu/about-us/cicm

QUELLES SONT SES ACTIVITÉS ?

Plus récemment, le CICM s'est montré actif sur trois thématiques.

- **Le groupe de travail Environnement / Énergie** a formulé une prise de position intitulée « Transition énergétique : pour une politique climatique et énergétique concertée en Grande Région ». La prise de position et les recherches du CICM sur les plans d'action et politiques en matière d'énergies dans les différentes composantes de la Grande Région, dans les domaines de l'efficience énergétique et des énergies renouvelables, ont servi comme base de discussion au Comité Économique et Social de la Grande Région (CESGR). Le 20 mai 2014 un évènement commun a été organisé à Metz sous le titre « Transition énergétique et chances des PME et de l'Artisanat de la Grande Région ». Le résultat final de cette manifestation, qui a été repris dans la prise de position du CICM, a été intégré dans les recommandations du CESGR au 14ème Sommet de la Grande Région en novembre 2014.
- **L'analyse et le suivi des initiatives politiques et opérationnelles** en vue de la mise en place d'échanges de bonnes pratiques en matière d'apprentissage transfrontalier dans la Grande Région.
- **La levée des obstacles à la prestation de services transfrontalière** a également fait l'objet d'un travail soutenu, notamment en collaboration avec le groupe de travail Économie et développement durable du Conseil Économique et Social de la Grande Région (CESGR), pour inventorier les entraves au marché transfrontalier et élaborer des recommandations.

EN QUOI CETTE BONNE PRATIQUE PEUT ÊTRE REPRISE DANS D'AUTRES TERRITOIRES TRANSFRONTALIERS ?

Le CICM constitue un organe formel assez unique en son genre à l'échelle transfrontalière en Europe. Cependant, des préoccupations similaires à celles traitées par le CICM peuvent être observées sur d'autres frontières : développement de la formation professionnelle transfrontalière, adaptation de l'artisanat aux nouvelles réglementations environnementales et aux défis de la transition énergétique, possible distorsion de concurrence lors d'appels d'offres du secteur de la construction, etc.

Les statuts juridiques des chambres des métiers de la Grande Région varient d'un État à l'autre ; il en va de même pour la définition de l'artisanat. La Belgique se distingue à ce titre particulièrement de ses voisins dans la mesure où l'artisanat n'y avait pas de définition officielle jusqu'en février 2014 et ne dispose pas de représentation consulaire propre, l'UCM agissant également pour la défense des commerçants et professions libérales. Cela n'a toutefois pas restreint la mise en œuvre opérationnelle d'un réseau et d'une représentation commune.

À noter que le Rhin Supérieur est également doté d'un réseau des chambres des métiers (Handwerkskammer der Pfalz, Handwerkskammer Karlsruhe, Handwerkskammer Freiburg, Chambre des Métiers d'Alsace et Wirtschaftskammer Baselland), TransInfoNet. Créé en 1996, ce réseau mène des activités comprenant le conseil pour les prestations de service dans le pays voisin, l'information juridique, l'assistance aux formalités administratives et à l'installation dans le pays voisin (succursale ou filiale, établissement, reprise, etc.).

POUR PLUS D'INFORMATIONS :

http://www.cdm.lu/about-us/cicm

Contact :
Marc GROSS
Secrétaire général du CICM
Directeur du Département Affaires sociales
Chambre des Métiers du Grand-Duché du Luxembourg
marc.gross@cdm.lu
+ 352 42 67 67 231

FICHE PROJET

Accord cadre de coopération pour le placement franco-allemand

FRONTIÈRE	France-Allemagne
TERRITOIRE	Rhin Supérieur
DATE DE SIGNATURE	26 février 2013
PARTENAIRES	Pôle Emploi Alsace, Agentur für Arbeit Bade-Wurtemberg, Pôle Emploi Lorraine, Agentur für Arbeit Sarre-Rhénanie-Palatinat
OBJECTIF	Placement transfrontalier des demandeurs d'emploi
ACTIVITÉ PRINCIPALE	Renforcement du suivi et de l'appui personnalisés à l'embauche via des conventions locales de coopération entre services publics pour l'emploi

QUEL EST LE CONTEXTE ?

La frontière franco-allemande du Rhin Supérieur délimite deux bassins d'emploi aux caractéristiques opposées.

Si l'Alsace compte 9,5 % de chômage, avec des taux qui s'accentuent dans les zones d'emploi de Strasbourg et de Mulhouse (10,6 et 11,6 % respectivement), le Land de Bade-Wurtemberg jouit d'une situation de quasi plein-emploi avec environ 4 % de chômage[127].

Près de 47 000 Français[128] franchissent ainsi chaque jour la frontière franco-allemande pour travailler en Allemagne, où les besoins de main-d'œuvre sont élevés et seront amenés à croître davantage dans



Le centre pour l'emploi franco-allemand, Strasbourg-Ortenau

[127] Chiffres du premier trimestre 2013 ; source : ADEUS
[128] Chiffres pour l'Alsace et la Lorraine ; source : Accord-cadre de coopération pour le placement franco-allemand

les prochaines décennies. Tandis que la population en âge de suivre une formation ou des études devrait se maintenir en Alsace, les prévisions esquissent un recul de près de 20 % des 16-25 ans à l'horizon 2025 en Bade-Wurtemberg[129].

Face à cette pénurie de main-d'œuvre qui se dessine outre-Rhin, le recours aux travailleurs français est appelé à devenir un enjeu prégnant des relations bilatérales.

QUELLES SONT LES DIFFICULTÉS ?

Malgré ces dynamiques démographiques contraires, **la destination Allemagne perd en attractivité auprès de la population active frontalière française** (-20 % depuis 1999[130], puis stagnation des flux), surpassée par la Suisse du Nord-Ouest. En cause : des salaires plus élevés côté suisse, mais également la destruction d'emplois peu qualifiés et la tertiarisation progressive du marché de l'emploi en Allemagne, qui affectent de manière directe les Alsaciens, majoritairement titulaires d'une formation de niveau CAP-BEP. À cela s'ajoute une maîtrise déclinante de l'allemand qui incite les employeurs allemands à privilégier l'embauche de travailleurs qualifiés en provenance du Sud de l'Europe, en dépit de la proximité géographique des Français.

QUELLES RÉPONSES ONT ÉTÉ APPORTÉES ?

Pôle Emploi et l'Agence fédérale pour l'emploi (Bundesagentur für Arbeit**) travaillent ensemble depuis plusieurs années à l'amélioration du placement transfrontalier :** échanges d'offres et de profils, diffusion par la presse et la radio, organisation de rencontres-recrutements, participation conjointe à des salons, ateliers à Pôle Emploi et dans les lycées professionnels, campagnes de mailing aux employeurs, etc.

Les services pour l'emploi français et allemands sont par ailleurs appuyés dans leurs actions par d'autres instances d'information et de conseil aux travailleurs frontaliers : EURES-T Rhin Supérieur (réseau d'information et d'orientation pour travailleurs et employeurs qui réunit services publics de l'emploi, syndicats, organisations d'employeurs et collectivités régionales), réseau des INFOBEST (points d'information sur les questions transfrontalières), etc.

Ces dispositifs participent à la transparence sur le marché de l'emploi transfrontalier et à la mobilité professionnelle de part et d'autre du Rhin, mais relèvent davantage d'une logique de sensibilisation aux opportunités professionnelles dans l'espace transfrontalier que d'une finalité de suivi et d'appui personnalisés à l'embauche.

La signature le 26 février 2013 de l'accord-cadre de coopération pour le placement franco-allemand, établi pour trois ans, intervient précisément pour développer cette dernière compétence, tout en pérennisant et généralisant le partenariat des services pour l'emploi sur l'ensemble de la frontière.

Conclu entre Pôle Emploi Alsace et la direction régionale de l'Agence fédérale pour l'emploi de Bade-Wurtemberg d'une part, et par Pôle Emploi Lorraine et la direction régionale de l'Agence fédérale pour l'emploi de Sarre-Rhénanie-Palatinat d'autre part, **l'accord-cadre se décline de manière opérationnelle en quatre conventions locales de coopération signées entre :**

- les agences de Strasbourg et d'Offenburg (ouverture du premier service de placement transfrontalier à Kehl le 26 février 2013) ;
- les agences d'Haguenau et Wissembourg et celles de Landau et Karlsruhe-Rastatt (20 septembre 2013) ;
- les agences du Haut-Rhin et celles de Freiburg et Lörrach (26 octobre 2013) ;
- les agences de Sarrebruck et Sarreguemines (15 novembre 2013).

L'accord-cadre s'engage à garantir[131] :

- des modalités contractuelles pour un échange efficace des offres d'emploi et des demandes d'emploi dans le respect des règles en vigueur dans chaque pays ;
- une connaissance accrue de l'économie et du marché du travail transfrontaliers au sein des services publics de l'emploi, notamment par les agents en charge de l'intermédiation ;
- des informations et conseils aux employeurs sur le recrutement transfrontalier ;
- une offre de services pour les personnes en recherche d'emploi ;
- des mesures de politique active de l'emploi coordonnées, notamment dans le domaine de la qualification et des immersions en entreprise.

Les services de placement s'inscrivent dans une logique transfrontalière et interculturelle forte. Leurs orientations sont définies et les résultats évalués par le comité de pilotage local (les signataires de la convention) pour une meilleure prise en compte des réalités territoriales. Les conseillers sont bilingues, et la présence dans les services pour l'emploi des deux pays de conseillers originaires du pays voisin est une pratique déjà établie sur la frontière franco-allemande.

Une rencontre de travail annuelle, organisée par roulement et pour chaque territoire (Alsace/Bade-Wurtemberg et Lorraine/Sarre-Rhénanie-Palatinat), a pour finalité d'évaluer l'atteinte des objectifs fixés et de déterminer de nouvelles orientations. Elle réunit les directeurs ou leurs représentants ainsi que d'autres participants désignés par les directions régionales pour l'Agence fédérale pour l'emploi, les directeurs régionaux

[129] Source : Statistisches Landesamt Bade-Wurtemberg
[130] Source : Recensement et estimations (INSEE)
[131] Source : Accord-cadre de coopération pour le placement franco-allemand

ORGANISATION DU SERVICE DE PLACEMENT TRANSFRONTALIER DE STRASBOURG-ORTENAU









Pilotage

Définition des orientations et évaluations des résultats par le comité de pilotage locale

Conseillers

Agence fédérale pour l'emploi d'Offenburg

– 2 ETP pour le placement
– 1 ETP pour l'acceuil

Pôle emploi Strasbourg

– 2 ETP pour le placement

Localisation

Locaux de l'Agence fédérale pour l'emploi de Kehl, Bahnhofstr. 3

Les agents restent salariés de leur organisation respective, les réglementations nationales s'appliquent aux agents.

Les demandeurs d'emploi bénéficient des droits et sont soumis aux obligations en vigueur dans leur pays de résidence

Signalétique bilingue, Utilisation des deux systèmes d'information AUDE/VerBis

ou leurs représentants, ainsi que le correspondant régional international ou son représentant pour Pôle Emploi.

Sept mois après son inauguration, le service de placement transfrontalier de Kehl affiche des résultats encourageants :

- **230 demandeurs d'emploi suivis en France et en Allemagne ;**
- **123 reprises d'emploi (81 en Allemagne, 40 en France) ;**
- **41 recherches d'offre ciblée ayant débouché sur une embauche (40 en Allemagne)**[132]**.**

À noter également que le partenariat franco-allemand des services pour l'emploi cible de manière particulière les jeunes, public plus enclin à la mobilité. Un accord-cadre relatif à l'apprentissage transfrontalier dans le Rhin Supérieur a été signé le 12 septembre 2013 pour permettre aux apprentis d'Alsace, de Bade-Wurtemberg et de Rhénanie-Palatinat d'effectuer la partie pratique de leur formation dans une entreprise implantée dans le pays voisin.

EN QUOI CETTE BONNE PRATIQUE PEUT ÊTRE REPRISE DANS D'AUTRES TERRITOIRES TRANSFRONTALIERS ?

Les frontières françaises du Nord et du Nord-Est connaissent des flux de travailleurs pendulaires sortants importants, vers des régions en besoin de main-d'œuvre et parfois de langue différente (Flandre, Suisse du Nord-Ouest). Le développement de services dédiés au placement transfrontalier peut ainsi constituer une réponse efficace aux difficultés souvent manifestées par les demandeurs d'emploi et les employeurs (faible connaissance des processus de candidature et de recrutement dans le pays voisin, complexité des démarches administratives dans une langue étrangère, etc.), et de ce fait favoriser la résorption du chômage et le pourvoi des postes vacants.

D'un point de vue juridique, aucune restriction majeure ne vient par ailleurs encadrer la signature d'un accord-cadre entre services publics de l'emploi sur d'autres frontières françaises.

POUR PLUS D'INFORMATIONS :

Contact :
Marlyce BREUN
Directrice Stratégie et Relations Extérieures
Pôle Emploi Alsace
marlyce.breun@pole-emploi.fr
+ 33 3 88 10 88 03

[132] Résultats au 19 septembre 2013 ; source : Pôle Emploi Alsace et Agentur für Arbeit

FICHE PROJET

Cafés à projets transfrontaliers

FRONTIÈRE	France-Allemagne
TERRITOIRE	Eurodistrict Strasbourg-Ortenau
DURÉE	Depuis novembre 2012
PARTENAIRES	Start Hop, Communauté Urbaine de Strasbourg, Maison de l'Emploi et de la Formation de Strasbourg, Eurodistrict Strasbourg-Ortenau
OBJECTIF	Création d'entreprise
ACTIVITÉ PRINCIPALE	Organisation de « cafés à projets » thématiques réunissant entrepreneurs en devenir et chefs d'entreprise pour échanger sur la création d'entreprise dans le pays voisin

EN QUOI CONSISTENT LES CAFÉS À PROJETS TRANSFRONTALIERS ?

Les cafés à projets transfrontaliers ont été initiés en novembre 2012 par Start Hop, une coopérative française de conseil à la création d'entreprise installée à Strasbourg et Offenburg, chargée de la promotion de projets économiques, en partenariat avec la Communauté Urbaine de Strasbourg, la Maison de l'Emploi et de la Formation de Strasbourg et l'Eurodistrict Strasbourg-Ortenau.

Partant du constat que les entrepreneurs français et allemands n'intègrent que très rarement l'autre rive du Rhin dans leurs études de marché et peinent à s'y projeter, il s'agit pour Start Hop de promouvoir la création d'entreprise à l'échelle de l'Eurodistrict Strasbourg-Ortenau via l'organisation de « cafés à projets » thématiques auxquels sont conviés les porteurs de projet, les créateurs d'entreprises et les jeunes entrepreneurs.

Les chefs d'entreprise confirmés y participent également pour intervenir et échanger sur le fonctionnement de la création d'entreprise dans le pays voisin. Start Hop assure l'information des participants sur les ressources disponibles sur le territoire (réseaux, conseillers, club-affaires, pépinières, etc.).

Depuis l'initiation du projet, huit cafés à projets thématiques se sont réalisés à Strasbourg, Kehl et Offenburg :

- Financement ;
- Comment développer sa clientèle ;
- Implantation ;
- Web-marketing et réseaux sociaux, différences et similitudes entre la France et l'Allemagne ;
- Speed meeting : partenariat sur l'Eurodistrict ;
- Créativité et innovation sur l'Eurodistrict : un entrepreneur, un objet ;
- Entreprenariat étudiant dans l'Eurodistrict ;
- Wirtschaftsforum – Best practice : les acteurs de l'innovation.

Chaque café à projets compte en moyenne une cinquantaine de participants, à majorité français (68 %), ce qui s'explique par le fort intérêt dégagé par la création d'entreprise dans un contexte de taux de chômage élevé en Alsace, mais aussi de développement des outils de soutien à la création d'activité (couveuses, coopératives, incubateurs, etc.). Les porteurs de projet peuvent être reçus par Start Hop en entretien individuel à la fin de la rencontre pour mieux évaluer leurs besoins (financement, hébergement, etc.) et les rediriger le cas échéant vers les opérateurs correspondants. Des ateliers complémentaires, à nombre de participants plus réduit, ont par ailleurs été proposés afin de compléter les discussions entamées lors des cafés à projets. Un compte rendu est publié pour chaque session thématique sur les blogs de Start Hop (novoeco.info, starthop.eu) et sur le site de la Maison de l'Emploi et de la Formation de Strasbourg.

QUELS EN SONT LES PREMIERS RÉSULTATS ?

Les premières rencontres ont permis de confirmer l'intérêt de la démarche auprès des porteurs de projet et de préciser certaines attentes des participants, susceptibles d'être traitées à l'avenir dans des ateliers dédiés :

- différences entre la France et l'Allemagne en matière de fiscalité, de cadre juridique, d'environnement ;
- aspects culturels dans la relation client : achats, Internet ;
- réseaux, mise en relation avec de futurs investisseurs/financeurs ou des partenaires commerciaux.

Les participants ont par ailleurs souligné l'utilité que pourraient présenter une plateforme web transfrontalière et une pépinière franco-allemande pour le renforcement du tissu entrepreneurial transfrontalier.

Un premier bilan évalue à une soixantaine le nombre de créations d'entreprise facilitées par le dispositif des cafés à projets transfrontaliers, dont 55 % dans les services, 16 % dans les TIC, 16 % dans l'artisanat et 14 % dans le commerce[133].



© Rhein & Schwarz

[133] Source : Bilan 2013 des cafés à projets, Start Hop

© Style Clips



QUELLE SUITE EST ENVISAGÉE ?

La Communauté Urbaine de Strasbourg souhaite pérenniser et développer l'initiative en consolidant son budget, ce qui pourrait se faire grâce à un cofinancement INTERREG dans la prochaine période de programmation des fonds structurels.

Les cafés à projets transfrontaliers ont d'ores et déjà été confortés par la création en juillet 2014 d'un espace de coworking pour l'Eurodistrict Strasbourg-Ortenau, KiosK Office, articulé autour de deux antennes, l'une installée au TPO (TechnologiePark d'Offenburg), partenaire du projet, et l'autre à Strasbourg (d'ici 2015).

Destiné aux créateurs d'entreprise et entrepreneurs français et allemands du Rhin Supérieur, KiosK Office accueille les porteurs de projet dans un espace dédié et pour une durée modulable, leur fournit un suivi de leurs démarches administratives dans le pays voisin et les réoriente vers les structures partenaires en cas de besoin, tout en animant un réseau économique transfrontalier.

Parmi les services proposés :

- des petits déjeuners le lundi matin avec la présence d'un coach ;
- des ateliers techniques animés par des spécialistes aussi bien publics que privés (fiscalité, droit, marketing, financement, activité économique régionale, etc.) ;
- des cours de langues professionnels en petits groupes avec mises en situation ;
- des rencontres avec des chefs d'entreprise.



EN QUOI CETTE BONNE PRATIQUE PEUT ÊTRE REPRISE DANS D'AUTRES TERRITOIRES TRANSFRONTALIERS ?

La méconnaissance des « règles du jeu » dans le pays voisin est une difficulté rencontrée par les entrepreneurs dans l'ensemble des territoires transfrontaliers, qui soulignent la faiblesse des dispositifs d'information et d'accompagnement à l'activité économique transfrontalière. La problématique des incubateurs techniques gagne en importance en raison de l'attrait de la démarche de création d'entreprise (conjoncture économique), malgré sa complexité administrative (droit, fiscalité, financement, etc.).

Les cafés à projets et l'espace de coworking transfrontalier constituent en quelque sorte le moyen de tester les besoins et les attentes des porteurs de projet à l'échelle locale, une idée intéressante pour évaluer de manière plus fine l'utilité qu'aurait une structure d'appui dédiée telle une pépinière franco-allemande, un projet nécessairement plus lourd dans sa mise en œuvre et sa gestion.

À noter qu'un programme similaire, BRYO, existe également à la frontière franco-belge, porté par la CCI Grand Lille, VOKA West-Vlaanderen et la CCI Wallonie Picarde, qui cible plus particulièrement les jeunes entrepreneurs.

POUR PLUS D'INFORMATIONS :

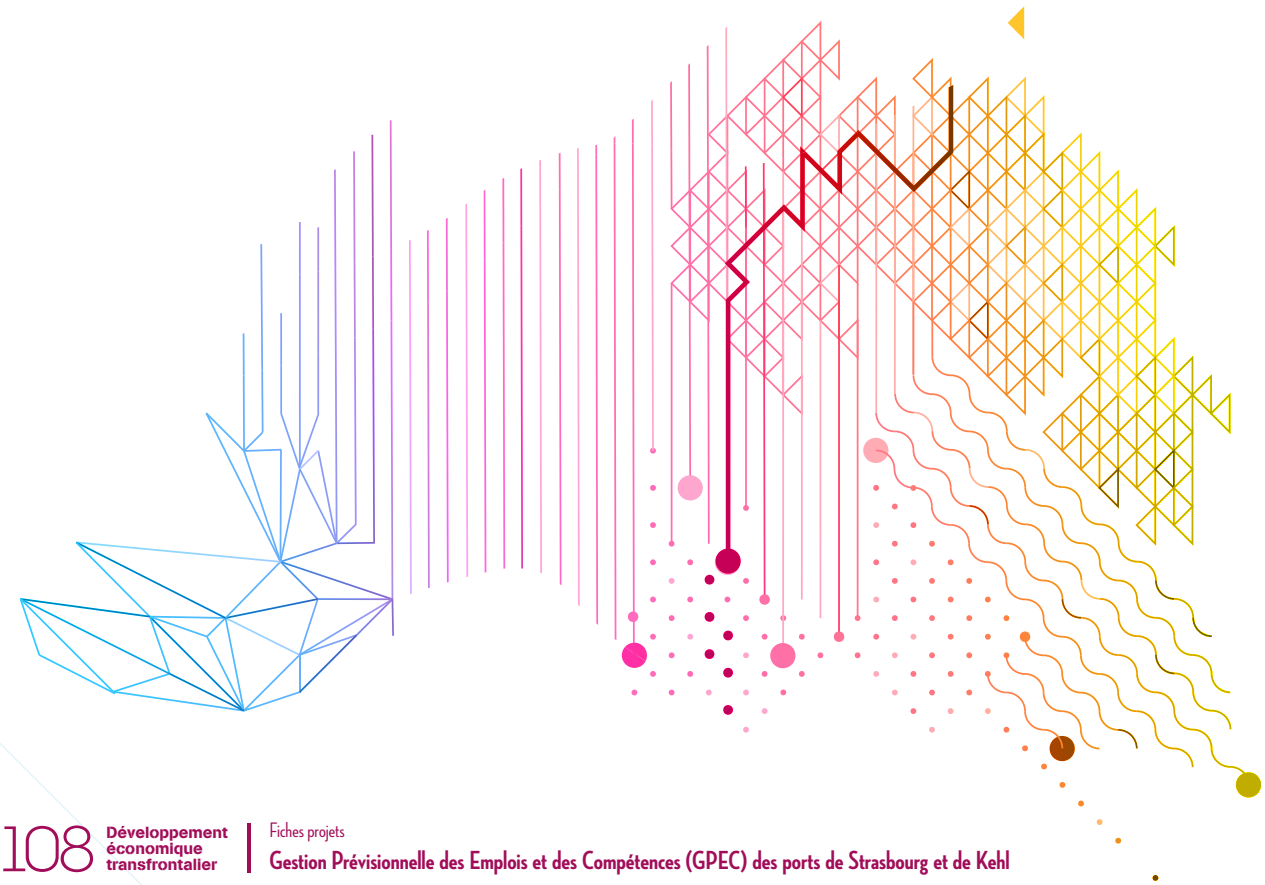
http://www.starthop.eu
http://novoeco.info/

Contact :
Lydia TAWREDU
Animatrice KiosK Office
Start Hop
kooperaktiv@gmail.com
+ 33 9 81 99 06 24

FICHE PROJET

Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) des ports de Strasbourg et de Kehl

FRONTIÈRE	France-Allemagne
TERRITOIRE	Eurodistrict Strasbourg-Ortenau
DATE	2012
PARTENAIRES	Maison de l'Emploi et de la Formation de Strasbourg, Agence de développement et d'urbanisme de l'agglomération strasbourgeoise (ADEUS)
OBJECTIF	Évaluation de l'évolution d'un secteur économique et anticipation de ses répercussions sur les métiers, les activités et les besoins en ressources humaines
ACTIVITÉ PRINCIPALE	Élaboration de manière partenariale et concertée d'un plan d'action en accord avec les mutations du territoire





Le Rhin, zone portuaire Nord (Port du Rhin) et Strasbourg en arrière-plan

© Jean Isenmann, ADEUS

QUEL EST LE CONTEXTE ?

Les zones portuaires du Rhin Supérieur connaissent une évolution liée au positionnement du Rhin dans le réseau fluvial européen, à l'articulation du fleuve avec les autres infrastructures de transport et aux changements affectant les activités industrielles dans leur ensemble.

Des enjeux économiques, d'attractivité et d'aménagement les concernent activement et interrogent l'avenir des ports de Strasbourg et de Kehl en matière de fonctionnalités, de potentialités et de complémentarités.

Ceci concerne particulièrement les établissements et filières présentes dans ces zones portuaires. Le secteur des services industriels (dont la logistique-commerce et distribution de biens, mais aussi la logistique « urbaine ») s'est fortement développé ces dernières années, et les activités tertiaires ont davantage progressé en raison d'une conjoncture moins favorable et d'investissements plus rares dans l'industrie. Par ailleurs, on constate une évolution globale des types et niveaux de compétences exigés par les filières portuaires (évolution à la hausse due aux améliorations qualitatives des savoir-faire et de la production), ainsi qu'un vieillissement de la main-d'œuvre, mettant en lumière les efforts de formation à réaliser.

Au total, plus de 550 entreprises, pour près de 13 300 emplois, sont implantées dans la zone portuaire de Strasbourg et de Kehl, essentiellement dans les secteurs de l'industrie, du transport/logistique, de l'énergie et du traitement des déchets.

COMMENT A ÉTÉ MISE EN ŒUVRE LA DÉMARCHE DE GPEC TERRITORIALE TRANSFRONTALIÈRE ?

Afin de mieux évaluer les répercussions de ces évolutions sur les métiers, les activités et les besoins en ressources humaines des ports de Strasbourg et Kehl, et de bénéficier d'une visibilité de long terme, une démarche de GPEC a été initiée par la Maison de l'Emploi et de la Formation de Strasbourg et l'ADEUS (Agence de développement et d'urbanisme de l'agglomération strasbourgeoise) en 2012.



© Jean Isenmann, ADEUS

Zone portuaire Nord, Port du Rhin, Strasbourg-Kehl

Contrairement aux GPEC classiques menées par les entreprises, cette GPEC est territoriale et intègre donc les enjeux croisés existants entre entreprises et branches professionnelles (ressources humaines), salariés (parcours professionnels) et territoires (mutations économiques). De ce fait, elle relève d'une démarche partenariale conduite par les acteurs économiques et de l'emploi du territoire : collectivités territoriales, chambres consulaires, partenaires sociaux, entreprises, services publics de l'emploi, organismes de formation, etc. **Mais elle est également transfrontalière, ce qui témoigne de l'émergence d'une problématique économique commune aux deux rives du Rhin et de la prise en compte de l'intégration du tissu économique et du bassin d'emploi de l'Eurodistrict Strasbourg-Ortenau dans la présente démarche.**

LES OBJECTIFS DE LA GPEC TRANSFRONTALIÈRE TRANSPOSENT CETTE MULTIPLICITÉ DES ENJEUX ET DES PARTIES PRENANTES :

- **apporter une vision globale du territoire transfrontalier en matière d'emplois et de compétences, aussi bien à l'heure actuelle qu'à court, moyen et long terme ;**
- **aider les entreprises à mieux prendre conscience de leurs propres enjeux d'évolution ;**
- **mutualiser les emplois et les compétences entre entreprises sœurs ;**
- **anticiper les besoins en compétences pour mieux adapter les parcours de formation ;**
- **élaborer de manière partenariale et concertée un plan d'action en accord avec les mutations du territoire.**

Pour parvenir à ce plan d'action, objectif final de la démarche qui sera développée avec les entreprises, un processus ponctué de plusieurs étapes, dont les livrables sont disponibles sur le site de la Maison de l'Emploi et de la Formation de Strasbourg, a été mis en place :

- un benchmark des expériences de GPEC portuaires / multisectorielles / territoriales / transfrontalières en France et en Europe ;
- des entretiens avec une trentaine d'acteurs « têtes de réseau » des ports de Strasbourg et de Kehl, aussi bien institutionnels que privés, conduits par l'ADEUS autour de sept questions-clés et synthétisés sous forme de sept fiches-outils (« Quels enjeux d'avenir pour les ports ? » ; « L'évolution des filières présentes sur les ports » ; « Comment les entreprises anticipent-elles l'évolution de leurs filières ? » ; « Les besoins en compétences à moyen et long terme » ; « Quels seront les métiers de demain ? » ; « Des métiers menacés ? » ; « Quelles priorités de formation pour couvrir les besoins actuels et futurs ? ») ;
- une présentation du tissu économique et des métiers de la zone portuaire, comprenant une cartographie des entreprises, emplois et métiers du port de Strasbourg, ainsi qu'une présentation prospective des métiers à l'horizon 2020 ;
- un débat d'acteurs institutionnels organisé le 25 novembre 2013 à Kehl autour de trois tables rondes sur les problématiques de l'emploi dans les zones portuaires de Strasbourg et de Kehl.

QUELLES PRIORITÉS D'ACTION ET QUELLES RÉALISATIONS À COURT TERME ?

LES ENTRETIENS MENÉS AUPRÈS DES ACTEURS INSTITUTIONNELS ONT PERMIS DE DÉTERMINER QUATRE AXES D'ACTIONS PRIORITAIRES POUR LES ZONES PORTUAIRES DE STRASBOURG ET DE KEHL :

- **maîtriser l'impact de la désindustrialisation en termes d'emploi (renforcer l'accompagnement des demandeurs d'emploi issus des restructurations) ;**
- **optimiser l'appareil de formation existant (centrer la formation technique sur la maîtrise de l'outil, renforcer les connaissances linguistiques, reconnaissance des diplômes, etc.) ;**
- **valoriser les parcours techniques (principalement en France en favorisant l'apprentissage) ;**
- **favoriser les reconversions (via la consolidation de la formation continue et des formations courtes).**

La démarche de GPEC transfrontalière est par ailleurs articulée à des opérations de court terme visant les jeunes. C'est le cas du projet REVE (Rapprochement Entre Voisins pour l'Emploi) de la Maison de l'Emploi, qui a organisé en 2013 une série de visites d'entreprises allemandes basées sur le port de Kehl en besoin de recrutement et proposant des formations en apprentissage aux métiers qu'elles recherchent.

EN QUOI CETTE BONNE PRATIQUE PEUT ÊTRE REPRISE DANS D'AUTRES TERRITOIRES TRANSFRONTALIERS ?

L'Eurodistrict Strasbourg-Ortenau n'est pas le seul territoire transfrontalier caractérisé par une filière économique commune aux deux versants de la frontière : la Sarre et la Lorraine partagent une spécialisation dans le secteur automobile, le Pays Basque français et espagnol dans l'agroalimentaire, la frontière franco-belge dans le textile, etc. En fonction du degré de complémentarité entre les tissus économiques de part et d'autre de la frontière et des perspectives communes de mutation du secteur, une démarche analogue peut se révéler bénéfique afin de mieux anticiper les besoins et d'élaborer une réponse concertée.

Il est par ailleurs intéressant de voir que la GPEC territoriale fait la synthèse entre les enjeux de l'activité économique (entreprises) et ceux de l'emploi/formation (salariés). En ce sens, il s'agit d'un processus structurant de développement économique permettant de faire évoluer conjointement les filières, les métiers et l'offre de formation.

POUR PLUS D'INFORMATIONS :

http://www.maisonemploi-strasbourg.org/la-demarche-de-gpec-des-ports

Contact :
Sylvie VIGNERON
Chargée de projet dans les secteurs des Ports Strasbourg/Kehl et de l'Industrie
Maison de l'Emploi et de la Formation de Strasbourg
svigneron@maisonemploi-strasbourg.org

FICHE PROJET

MinnovARC et InnovARC

FRONTIÈRE	France-Suisse
TERRITOIRE	Arc jurassien
PROGRAMME EUROPÉEN	INTERREG IV A France-Suisse
DURÉE	2010 – 2013 / 2013 – 2015
PARTENAIRES	CCI du Doubs, arcjurassien.ch / CCIR de Franche-Comté, arcjurassien.ch
OBJECTIF	Création de consortiums projets innovants composés de PME et de laboratoires franco-suisses
ACTIVITÉ PRINCIPALE	Dans le cadre de MinnovARC (2010-2013) : réalisation d'un livre blanc sur l'avenir des microtechniques via un think tank franco-suisse et organisation d'atelier de réseautage et de valorisation des compétences locales en microtechniques. Dans le cadre d'InnovARC (2013-2015) : organisation d'ateliers thématiques pour poser les bases de consortiums projets franco-suisses sur des marchés porteurs





EN QUOI CONSISTENT LES DEUX PROJETS ?

MINNOVARC (2010-2013) :

MinnovARC (Microtechniques INNOVation ARC jurassien) a été mis en œuvre afin de stimuler l'innovation dans le secteur des microtechniques au sein de l'Arc jurassien franco-suisse.

Initié en 2010 pour une période de trois ans, le projet est né d'un partenariat entre la CCI du Doubs et arcjurassien.ch, une association de droit privé suisse active en matière de développement régional regroupant les Cantons de Berne, du Jura, de Neuchâtel et de Vaud. Le constat d'un Arc jurassien au savoir-faire et aux compétences de pointe en microtechnique mal connectés de part et d'autre de la frontière, et par conséquent sous-exploités, a motivé cette initiative de mise en réseau transfrontalière des entreprises du secteur afin, notamment, de donner une visibilité supplémentaire aux microtechniques de l'Arc jurassien à l'échelle internationale.

Le projet s'est décliné en quatre actions principales :

- **Un think tank,** animé par une présidence et un secrétariat conjoints et rassemblant industriels du secteur, scientifiques et acteurs institutionnels, s'est attaché à réfléchir à la valorisation des compétences technologiques et entrepreneuriales locales et à l'avenir des microtechniques dans la région et dans l'économie d'une manière générale. Des sessions de travail d'une journée ont été organisées en alternance en France et en Suisse, les deux dernières ayant été ouvertes à un public plus large. Les réflexions prospectives et stratégiques ont été consignées dans un Livre blanc destiné aux acteurs politiques et économiques (accessible sur www.minnovarc.fr).

- **Six ateliers thématiques** associant une soixantaine de chefs d'entreprises, cadres et responsables de laboratoires se sont tenus sous la forme d'un jour et demi de travail (jeudi après-midi et vendredi), également en alternance transfrontalière. Chaque atelier a permis aux intervenants et participants d'accroître leur mise en réseau, d'identifier des marchés potentiels et de confronter leur expérience et leur analyse des thèmes abordés :
  - Comment ouvrir ses compétences clés à de nouveaux marchés ;
  - Comment développer des projets en réseau ;
  - Les modes de marketing innovants pour rapprocher les sous-traitants du client final ;
  - Les programmes Cleantechs : pistes les plus prometteuses ;
  - International : soutenir des projets innovants et favoriser l'accès direct à des marchés lointains ;
  - L'approche « Océans bleus » et autres approches créatives.
- **Une étude cartographique et statistique des microtechniques**, élaborée avec l'Observatoire statistique transfrontalier de l'Arc jurassien (OSTAJ), a par ailleurs accompagné les participants au *think tank* et aux ateliers dans l'identification et la localisation des savoirs et des compétences sur le territoire.
- **Un méta-portail répertoriant plus de 200 sites internet** liés aux microtechniques a également été créé, avec la possibilité pour les visiteurs de l'alimenter. Des critères de recherche (marchés, technologies, services, territoires, etc.) viennent faciliter son usage.

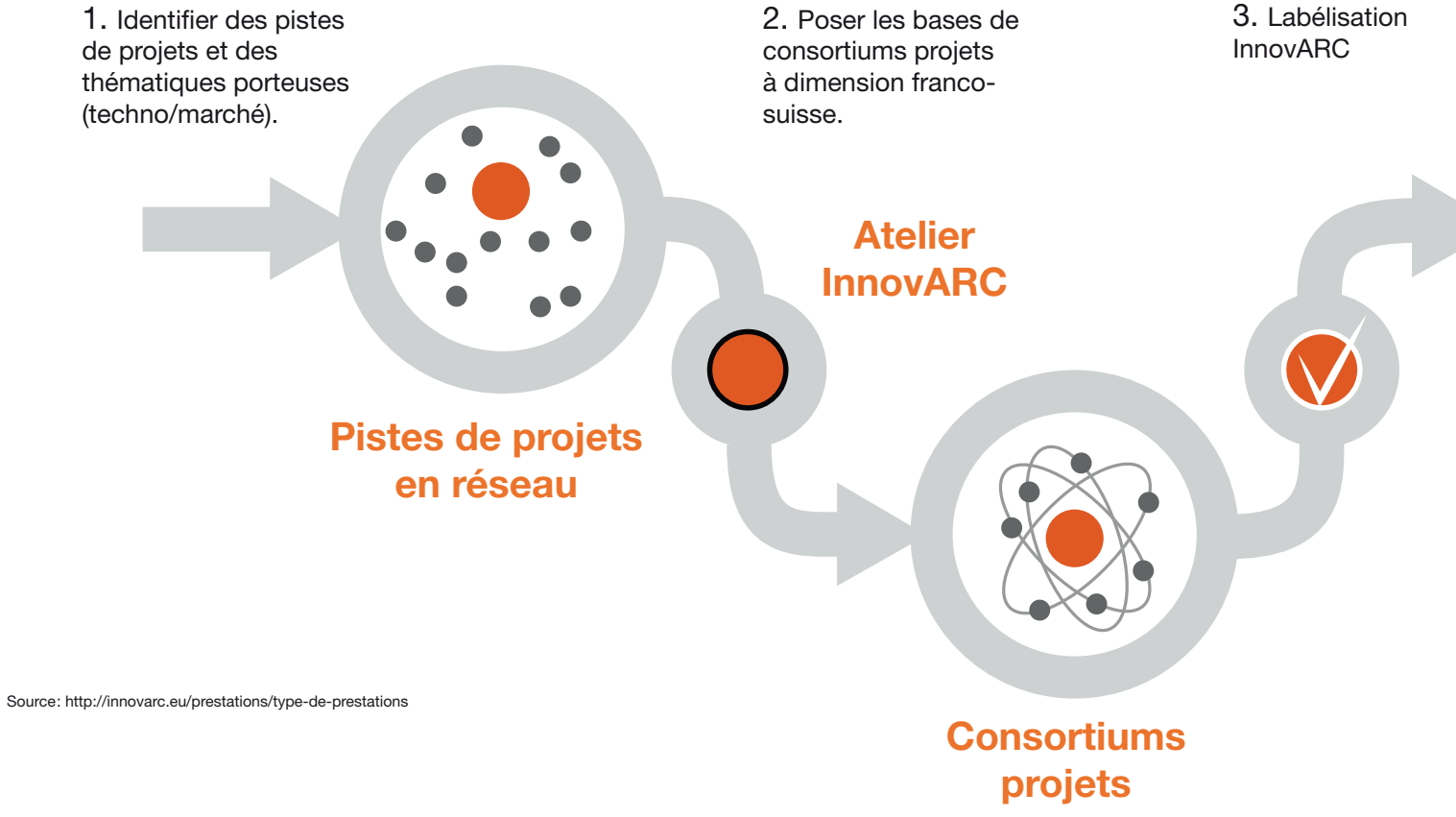
INNOVARC PHASE 1 (2013-2015) :

L'intérêt manifesté par les participants et les premiers résultats de MinnovARC (60 pistes de collaborations et trois projets européens impliquant des acteurs régionaux) ont justifié de poursuivre l'initiative avec un second projet également cofinancé par Interreg, InnovARC, porté par arcjurassien.ch et la CCIR de Franche-Comté.

Au-delà des microtechniques, ce projet qui s'est déroulé entre septembre 2013 et juin 2015, visait à stimuler les réseaux d'innovation de l'Arc jurassien dans leur globalité.

Le focus thématique élargi aborde les marchés de l'innovation au service de la mobilité (véhicules, produits et services), de l'environnement construit intelligent (*smart cities*), des *medtechs* (télé-santé, robotique, nouveaux matériaux) et des *cleantechs* (éco-industries, énergie, activités de services et conseils liés aux *cleantechs*). Les outils en ligne sont pérennisés et les ateliers thématiques repris, avec un renforcement dans la stimulation et l'encadrement du montage de consortium projets innovants à l'échelle de l'Arc jurassien franco-suisse.

Processus InnovARC : vers le montage de consortiums projets franco-suisses



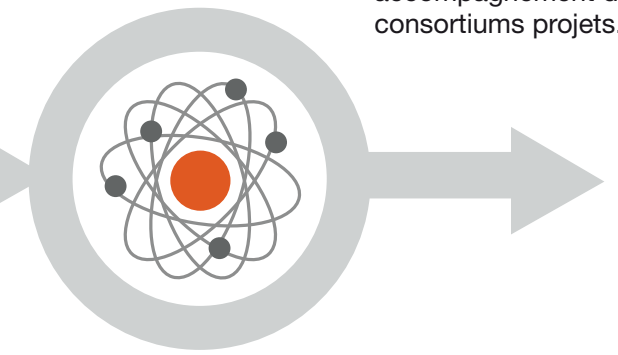
Source : http://innovarc.eu/prestations/type-de-prestations

L'aide au montage de consortiums constitue en effet l'un des objectifs clés du projet InnovARC. Ceux-ci doivent réunir au minimum un binôme franco-suisse de l'Arc jurassien dont au moins une entreprise, avec une ouverture possible à des partenaires extérieurs. **Les projets concrétisés sous MinnovARC, les domaines d'avenir et les tendances identifiés lors des ateliers, ainsi que la diffusion des appels à projets européens constituent un réservoir à destination des entreprises et des laboratoires facilitant l'émergence de nouveaux projets.**

Cet appui intervient via l'équipe du projet, mais également sous forme de prestations externes (animation de séances de créativité, études de faisabilité technique, analyses de marché/risque, *business models*, aide au montage de projets européens, etc.) provenant des acteurs du soutien à l'innovation :

FRANCE	SUISSE
ACTEURS PUBLICS : pôles de compétitivité, clusters, syndicats professionnels, Réseau Innovation Franche-Comté, Bpifrance, SATT (Société d'accélération du transfert de technologie), FC'INNOV, etc.	ACTEURS PUBLICS : services économiques des quatre Cantons, hautes écoles et universités, acteurs régionaux et inter-cantonaux de soutien à l'innovation, etc.
ACTEURS PRIVÉS : neuf prestataires dédiés à l'innovation sélectionnés via appel d'offre	ACTEURS PRIVÉS : réseau évolutif en fonction des besoins

4. Financement et accompagnement des consortiums projets.



Consortiums labélisés

Des aides financières au montage et à l'accompagnement de projets peuvent par ailleurs être débloquées. InnovARC dispose pour cela d'une enveloppe de 132 000 €. Des financements publics (collectivités, Interreg, Horizon 2020, EUREKA, EUROSTARS, etc.) et privés (investisseurs) peuvent intervenir de façon complémentaire dans le montage de ces consortiums franco-suisses.

INNOVARC PHASE 2 (2015-2018) :

InnovARC a d'ores et déjà posé les bases de sa pérennisation (2015-2018) via un projet Interreg V.

Dans le cadre de cette nouvelle phase, InnovARC continuera à jouer un rôle d'incubateur pour des consortiums projets franco-suisses en professionnalisant ses services grâce à l'expérience accumulée de ces dernières années.

Ce travail de terrain sera réalisé sur de nouveaux axes thématiques novateurs en partenariat étroit avec les différents acteurs de soutien à l'innovation et les services de transferts de technologies régionaux. Ces derniers pourront être d'autant plus impliqués grâce aux synergies établies avec la Communauté du Savoir réunissant les principales hautes écoles et universités de l'Arc jurassien franco-suisse. Ce réseau est également soutenu par Interreg France-Suisse.

EN QUOI CETTE BONNE PRATIQUE PEUT ÊTRE REPRISE DANS D'AUTRES TERRITOIRES TRANSFRONTALIERS ?

Le contexte particulier de la coopération transfrontalière franco-suisse (coopération avec un État non membre de l'UE) constitue un laboratoire d'outils innovants destinés à faciliter l'articulation de programmes et de mécanismes différents d'appui à la coopération économique. La réalité hautement concurrentielle de cette frontière vient souligner cette dimension expérimentale.

Les projets MinnovARC et InnovARC montrent en quoi il est possible d'animer une plateforme transfrontalière d'incubation de projets innovants avec plusieurs projets Interreg successifs (en élargissant le focus thématique du second projet et en renforçant l'implication des partenaires de soutien à l'innovation pour le troisième), et ainsi de concilier le cycle de l'innovation et celui des projets européens, difficilement compatibles.

En outre, une méthodologie de travail s'est, au fil des années, affinée pour réussir à développer au mieux des projets d'innovation composés de partenaires franco-suisses. D'autres territoires transfrontaliers pourraient ainsi s'inspirer de cette démarche pour mettre en œuvre des actions similaires.

Ces initiatives sont également intéressantes dans la mesure où elles associent l'apport des fonds Interreg, essentiellement conçus pour les structures publiques et parapubliques, et le recours à des programmes européens spécifiquement dédiés à l'appui des PME actives en R&D.

POUR PLUS D'INFORMATIONS :

http://www.minnovarc.fr
http://www.innovarc.eu/

Contact
InnovARCSuisse :
Jean-Luc JUVET et Alexandre GABUS
Chef de projet et chargé de mission arcjurassien.ch
suisse@innovarc.eu
+ 41 32 889 76 29
InnovARC France :
Nathalie RÉBERT
Cheffe de projet CCIR Franche-Comté
+33 3 81 47 80 41
france@innovarc.eu

FICHE PROJET

Bihartean et Euro 3

	BIHARTEAN	EURO 3
FRONTIÈRE	France-Espagne	France-Belgique
TERRITOIRE	Eurorégion Aquitaine-Euskadi	Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai
DATE DE CRÉATION	2010	1991
PARTENAIRES	CCI Bayonne-Pays Basque, Cámara de Comercio de Gipuzkoa	CCI Grand Lille, VOKA West-Vlaanderen, CCI Wallonie Picarde, Chambre de commerce franco-belge du Nord de la France
OBJECTIF	Promotion des activités économiques transfrontalières	
ACTIVITÉ PRINCIPALE	Accompagnement des entreprises dans leurs activités transfrontalières et contribution à l'intégration transfrontalières des filières économiques	



© Bihartean

EN QUOI CONSISTENT BIHARTEAN ET EURO 3 ?

EURO 3 et Bihartean sont deux GEIE (groupement européen d'intérêt économique) constitués afin de promouvoir les activités économiques transfrontalières et le développement global du territoire transfrontalier.

Le GEIE EURO 3 a été créé en 1991 par les chambres de commerce de la zone transfrontalière franco-belge (Armentières-Hazebrouck, Kortrijk (Courtrai), Lille-Roubaix-Tourcoing, Mouscron, Ieper (Ypres) et Tournai) sous le nom d'EURO 6. En conséquence des différentes fusions opérées entre ces chambres, le GEIE a pris le nom d'EURO 3 en 2007 et associe à présent les chambres de commerce de Grand Lille, de Flandre occidentale (VOKA), de Wallonie Picarde, ainsi que la Chambre de commerce franco-belge du Nord de la France.

EURO 3 a comme objectif d'être un lieu d'échanges, de prises de position et d'élaborations de propositions concrètes sur les problématiques économiques transfrontalières concernant le développement des entreprises et se positionne aux côtés du GECT de l'Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai afin d'apporter des services aux PME.

Bihartean, structure analogue plus récente, réunit la CCI Bayonne-Pays Basque et la Cámara de Comercio de Gipuzkoa depuis 2010 et pérennise une coopération déjà ancienne entre les chambres de commerce basques, amenées à établir des conventions pour monter des actions conjointes (salons, promotion économique, etc.). **Ce GEIE vise à accompagner les entreprises dans leurs projets transfrontaliers, à développer des activités économiques communes, ainsi qu'à créer une offre de formation en commun.**



Rencontre transfrontalière franco-belge, projet Euro 3

QUELLES SONT LEURS ACTIVITÉS ?

Le GEIE EURO 3 représente surtout un lieu de réflexion entre les présidents des CCI françaises et belges afin de formuler des prises de positions communes sur le développement du territoire, les entreprises, l'emploi et la formation.

Par ailleurs, EURO 3 est un lieu d'expérimentation et un organe de relation avec le monde politique (GECT Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai) sur les grands projets. Le Centre Transfrontalier des Entreprises (CTE GO-KMO) est l'outil opérationnel d'EURO 3, spécialisé dans l'accompagnement concret, collectif et individuel, des entreprises souhaitant se développer de l'autre côté de la frontière.

EURO 3 a travaillé à la transposition à l'échelle transfrontalière du dispositif flamand BRYO via le projet BRYO CROSS BORDER. Son objectif est de susciter des collaborations entre jeunes entrepreneurs flamands, wallons et du Nord de la France par l'échange de bonnes pratiques, d'informations, de réseaux, ainsi que le tutorat d'experts et de chefs d'entreprises. La langue de travail est l'anglais. À terme, le but est d'aboutir à des collaborations partenariales, voire à la création d'« entreprises transfrontalières ». Un premier groupe a été lancé en janvier 2014 avec 19 jeunes entrepreneurs, un deuxième le sera en janvier 2015.

EURO 3 a également publié les « chiffres-clés de l'Eurométropole » en octobre 2012, qui répertorient les principales caractéristiques économiques du territoire eurométropolitain, et dont une version actualisée est prévue pour janvier 2015.

Parmi les projets en cours : la création d'un fonds d'investissement transfrontalier, la mise en place du projet Troisième Révolution Industrielle dans une dimension transfrontalière, l'émergence de parcs d'activités transfrontaliers sur certains anciens postes-frontières, la création d'une Agence Eurométropolitaine de la Mobilité, la promotion d'un transfert modal de la route à la voie d'eau pour le transfert de marchandises, le soutien au Canal Seine Nord Europe, le développement d'opportunités de stages transfrontaliers pour les jeunes ainsi que d'un droit à l'expérimentation de l'apprentissage en transfrontalier.

EURO 3 se positionne par ailleurs à un niveau plus stratégique comme un partenaire constructif au service du territoire, des entreprises, de l'emploi et de la formation, aux côtés du GECT de l'Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai.

Côté basque, Bihartean s'appuie sur diverses compétences, permettant d'élargir le panel de services offerts aux entreprises de la zone transfrontalière : celles de la CCI Bayonne-Pays Basque (très axée sur le développement et la reprise d'entreprises, la formation des salariés, les analyses sectorielles ou globales sur l'économie régionale) et celles de la Cámara de Comercio de Gipuzkoa (dont le cœur de métier est le conseil à l'international).

Bihartean a notamment organisé des rencontres entre entrepreneurs du Pays Basque français et espagnol, mis en relation des entreprises avec des fournisseurs et des prestataires de services, publié un catalogue des sous-traitants industriels de la région et une étude des comportements d'achats transfrontaliers.

La promotion et le renforcement des filières économiques communes aux deux versants (notamment via l'interclustering) font également partie des missions du GEIE, qui a accompagné la constitution d'un cluster transfrontalier du silicone liquide, regroupant cinq entreprises du Pays Basque et d'Euskadi représentant toute la chaîne de valeur de ce matériau. L'intégration transfrontalière de la filière est destinée à servir de tremplin pour ces entreprises vers des marchés extérieurs et la prospection de nouveaux clients en Europe.

QUEL EST LE MODE DE FONCTIONNEMENT DE CES DEUX GEIE ?

Les deux Chambres de Commerce Bayonne-Pays Basque & Gipuzkoa ont recruté une personne à temps plein qui aujourd'hui répartit son temps de travail à parité entre les deux entités. Le poste est financé à parts égales par la CCI Bayonne Pays Basque et la Cámara de Comercio de Gipuzkoa. Pour assurer un traitement équivalent pour les entreprises de part et d'autre de la frontière – la Cámara de Comercio de Gipuzkoa, contrairement à la CCI Bayonne-Pays Basque, ne prenant pas en charge les services de conseil et d'accompagnement qu'elle offre, Bihartean ne facture aucune de ses interventions.

EURO 3 ne dispose pas de structure intégrée comparable à celle de Bihartean. Les techniciens des chambres de commerce composant le GEIE travaillent ensemble sur des dossiers communs. Le financement des activités est assuré par un appel à cotisations, effectué au fil des besoins.

EN QUOI CETTE BONNE PRATIQUE PEUT ÊTRE REPRISE DANS D'AUTRES TERRITOIRES TRANSFRONTALIERS ?

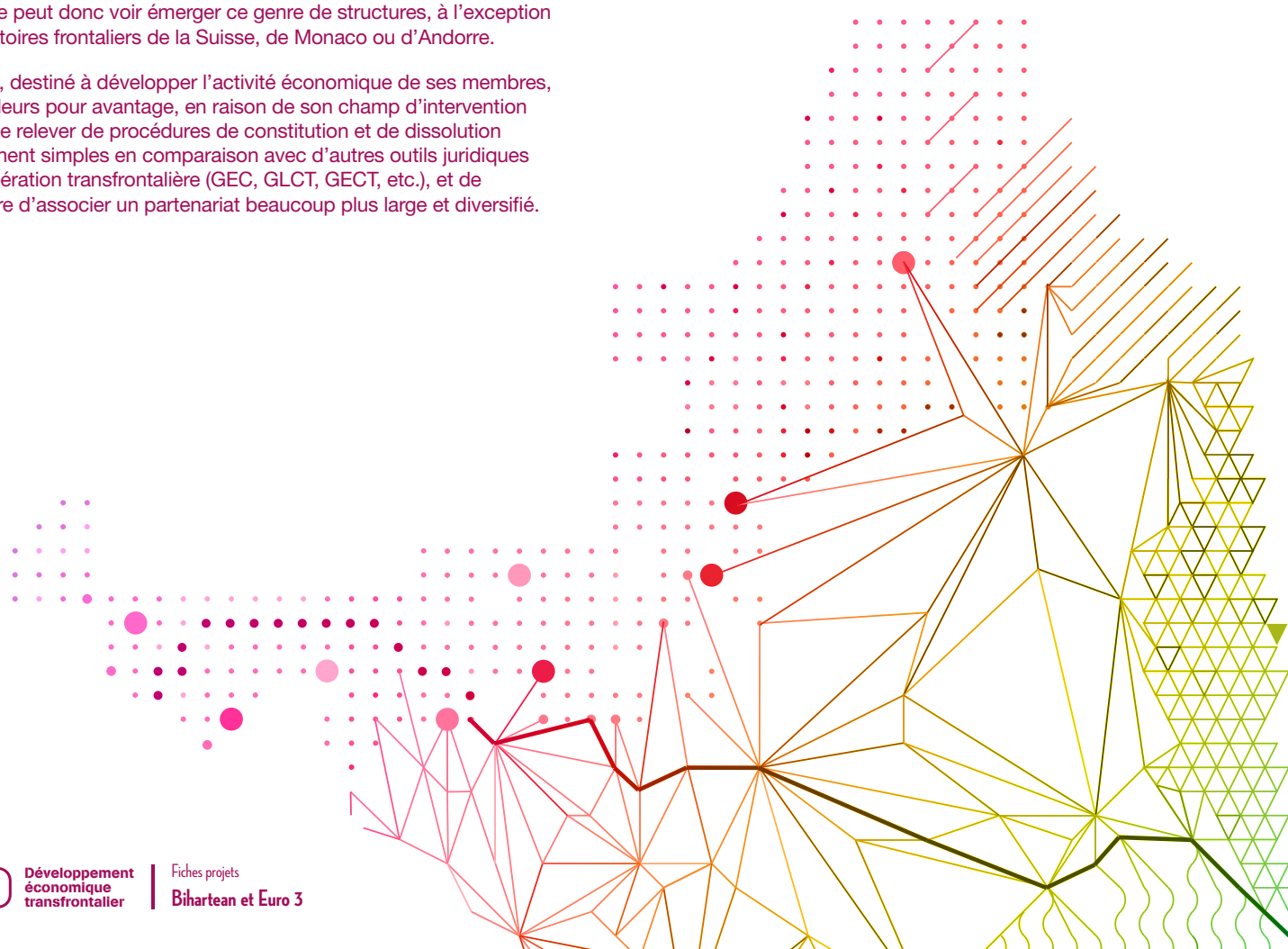
La création d'un GEIE est ouverte à toute personne morale de droit public ou privé, ainsi qu'à des personnes physiques exerçant des activités économiques dans les États membres de l'Union européenne. Il doit être constitué par au moins deux membres appartenant à deux États de l'Union européenne. Chaque frontière française peut donc voir émerger ce genre de structures, à l'exception des territoires frontaliers de la Suisse, de Monaco ou d'Andorre.

Le GEIE, destiné à développer l'activité économique de ses membres, a par ailleurs pour avantage, en raison de son champ d'intervention réduit, de relever de procédures de constitution et de dissolution relativement simples en comparaison avec d'autres outils juridiques de coopération transfrontalière (GEC, GLCT, GECT, etc.), et de permettre d'associer un partenariat beaucoup plus large et diversifié.

POUR PLUS D'INFORMATIONS :

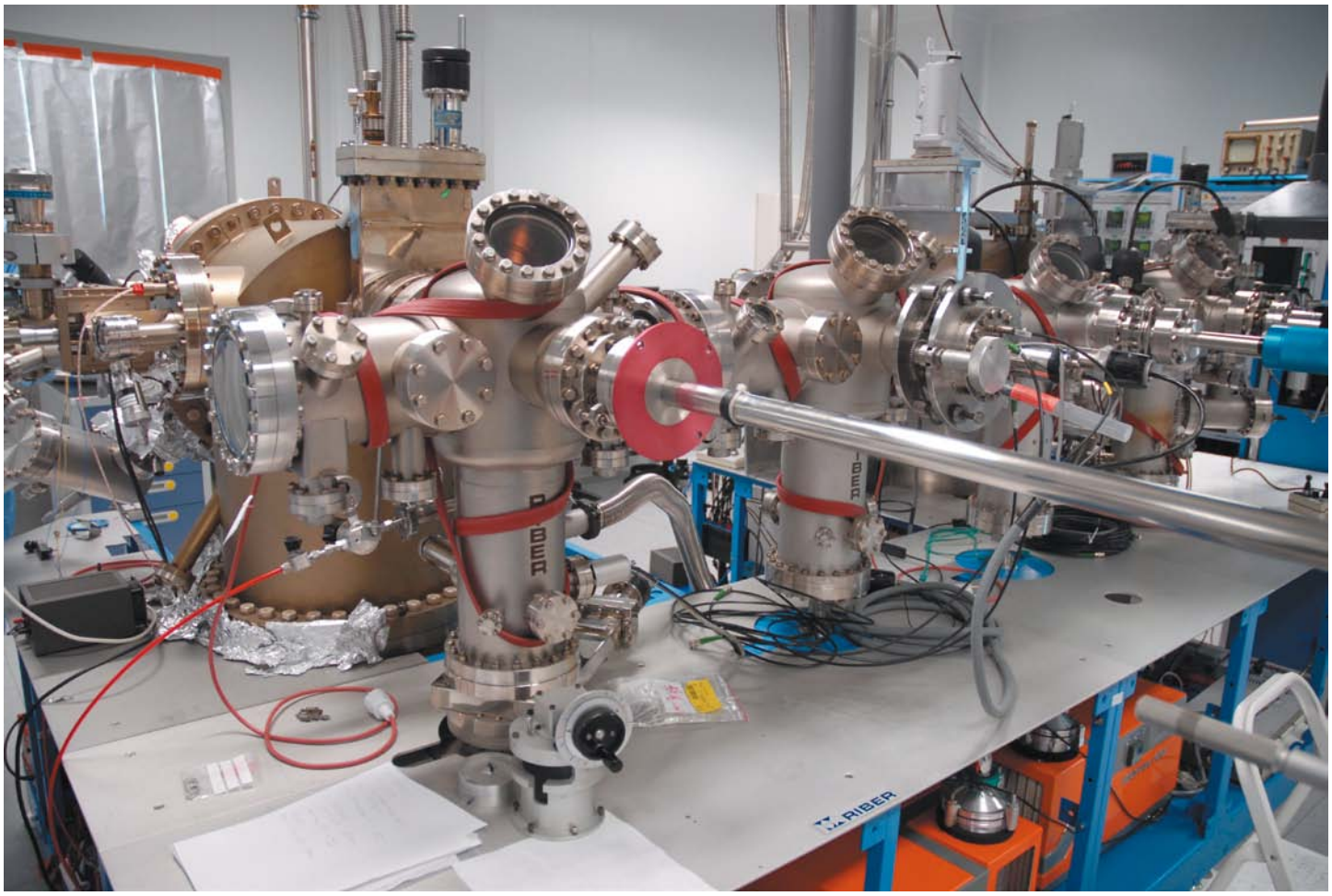
http://www.bihartean.com/index.php?lang=fr
http://euro3-lille-kortrijk-tournai.webnode.com/

Contact :
Bihartean : Olga IRASTORZA
Directrice CCI transfrontalière Bihartean
o.irastorza@bihartean.com
+ 34 943 000 291
EURO 3 : Olivier CECCOTTI
Manager des projets transfrontaliers CCI Grand Lille
o.ceccotti@grand-lille.cci.fr
+ 33 3 20 63 68 34



FICHE PROJET

Stratégies eurorégionales transfrontalières de développement économique et d'innovation



Recherche et innovation dans l'Eurorégion Pyrénées-Méditerranée

FRONTIÈRE	France / Espagne
TERRITOIRE	Eurorégion Pyrénées-Méditerranée, Eurorégion Aquitaine-Euskadi
DATE	2013 et 2014
OBJECTIF	Élaboration de stratégies eurorégionales ayant une dimension liée au développement économique transfrontalier

QUEL EST LE CONTEXTE ?

Le rôle stratégique des régions en matière de développement économique a été renforcé au cours de la période de programmation européenne 2007-2013, avec l'élaboration des stratégies régionales d'innovation. Cette tendance continuera pendant la période 2014-2020, puisque les stratégies de spécialisation intelligente (*Smart Specialisation Strategies - S3*) prennent le relais.

Les eurorégions deviennent une échelle pertinente d'élaboration de stratégies transfrontalières au service du développement économique.

EN QUOI CONSISTENT LES STRATÉGIES ?

L'Eurorégion Pyrénées-Méditerranée, composée des Régions Midi-Pyrénées et Languedoc-Roussillon et des Communautés Autonomes de Catalogne et des Îles Baléares, **s'est dotée en 2014 d'une Stratégie Eurorégionale d'Innovation pour trois filières prioritaires** (eau, e-santé et agro-alimentaire) et une thématique transversale (tourisme).

L'objectif de cette stratégie est d'inciter la collaboration eurorégionale dans les coopérations des acteurs publics ou économiques des quatre régions membres. La stratégie contribuera également au développement territorial intégré de l'Eurorégion. De la même manière que les S3 régionales, cette stratégie vise une concentration des ressources publiques sur un nombre limité de secteurs où l'Eurorégion dispose d'un avantage comparatif au niveau mondial. Concrètement, elle soutiendra les initiatives qui ont plus de sens et d'impact à l'échelle eurorégionale.

À la base de la stratégie se trouve un état des lieux qui met en avant les points de complémentarité des stratégies régionales d'innovation des quatre régions membres de l'Eurorégion. Des diagnostics comparatifs des trois filières prioritaires, qui ont notamment souligné les attentes et défis communs des quatre régions, ont permis l'identification des sous-thématiques d'intérêt commun (les domaines de spécialisation en transfrontalier). Enfin, pour chaque domaine de spécialisation ont été analysés les atouts de l'Eurorégion, les acteurs dominants dans les quatre régions membres et les projets existants.

LA STRATÉGIE EURORÉGIONALE D'INNOVATION DÉTAILLE LES DEUX ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE TRAVAIL :

- **concilier logique top-down et bottom-up pour une meilleure prise en compte des attentes des acteurs de terrain**
- **créer les conditions nécessaires à l'émergence d'un écosystème eurorégional de l'innovation.**

Concrètement, le GECT de l'Eurorégion Pyrénées-Méditerranée facilitera la mise en réseau des acteurs pour encourager la création de partenariats et le montage de projets. Il fera par ailleurs un travail permanent visant la connaissance partagée des acteurs régionaux, ainsi qu'un travail ciblé sur les thématiques prioritaires. Pour ce faire, le GECT collaborera avec les services des quatre Régions et avec les Agences Régionales d'Innovation.

L'Eurorégion Aquitaine-Euskadi a élaboré en 2014 un Plan Stratégique 2014-2020 qui identifie les priorités de développement de ce territoire. Ce document multithématique traite aussi de l'économie et de l'innovation.

Un diagnostic socio-économique pose les bases pour les orientations stratégiques et donne une vision actualisée du territoire en termes de démographie, emploi et formation, activité économique, innovation et technologies, transports, communication et tourisme. Par ailleurs, un bilan de la coopération Aquitaine-Euskadi pour la période 2007-2013 permet de définir le point de départ pour la prochaine période de programmation européenne, visée par le Plan Stratégique.

Les orientations stratégiques formulées par ce document visent quatre domaines : citoyenneté eurorégionale ; économie de la connaissance, innovation, compétitivité entrepreneuriale ; territoire durable ; gouvernance ouverte.

Dans le domaine de l'économie, l'objectif à long terme est « d'avancer vers une économie de la connaissance et améliorer la compétitivité et l'ouverture à de nouveaux marchés des entreprises, en stimulant la coopération entre celles-ci, ainsi que le système éducatif et l'ensemble des centres de recherche et d'innovation existants dans l'Eurorégion ».

Pour ce faire, les actions mises en œuvre dans le cadre du Plan Stratégique 2014-2020 visent l'amélioration de la connaissance mutuelle et de la communication entre les acteurs économiques et de la recherche du territoire. La stratégie formule 13 lignes d'actions, qui soutiendront la mobilité éducative, les diplômes communs, la formation professionnelle. Elle favorisera par ailleurs l'entreprenariat transfrontalier et impulsera des synergies (*interclustering*, stratégie eurorégionale d'innovation) qui leur permettent de travailler ensemble, de développer de nouvelles activités ou d'accéder à de nouveaux marchés. Tous ces efforts se concentreront essentiellement sur les secteurs prioritaires identifiés par les stratégies de spécialisation intelligente des deux Régions, dans lesquels le potentiel de synergies est plus important, en lien avec les politiques de l'emploi et de la mobilité.

COMMENT ONT ÉTÉ ÉLABORÉES LES STRATÉGIES ?

Un élément clé de l'élaboration de ces deux stratégies eurorégionales a été la recherche de complémentarités entre les Stratégies régionales d'innovation et les projets de S3[134], mais également des stratégies de développement économique et autres schémas régionaux.

L'élaboration du diagnostic pour la stratégie de l'Eurorégion Pyrénées-Méditerranée a été confiée à un cabinet d'études en 2013, sous la Présidence de la Région Midi-Pyrénées de l'Eurorégion. Une consultation des Régions / Communautés Autonomes, des agences régionales d'innovation, des pôles de compétitivité et des clusters a permis de comparer les quatre SRI régionales, les modalités de soutien des filières prioritaires et les systèmes de gouvernance mis en place. Cette phase a par ailleurs mis en lumière les coopérations existantes au niveau de l'Eurorégion, ainsi que les développements futurs potentiels. La stratégie eurorégionale développée sur la base de ce diagnostic a ensuite été validée par les représentants politiques des Régions.

Le croisement des stratégies régionales a permis d'identifier des sous-thématiques prioritaires par filière, choisies selon des critères techniques (potentiel économique et de recherche régionaux), de financement (fonds européens, nationaux, régionaux, etc.) et politiques (volonté de coopérer des acteurs).

La réalisation du Plan Stratégique de l'Eurorégion Aquitaine-Euskadi a été pilotée par le GECT (avec l'aide du cabinet IKEI). Un important travail de consultation des principaux acteurs publics et privés des deux régions, ainsi que des structures de coopération existantes sur ce territoire, a été réalisé.

COMMENT SERONT MISES EN ŒUVRE LES STRATÉGIES ?

Les deux Eurorégions identifient comme source première de financements pour sa mise en œuvre les programmes européens (régionaux et de coopération).

Dans le Plan Stratégique Aquitaine-Euskadi, pour chaque ligne d'action ont été indiqués précisément quels programmes et objectifs thématiques sont les plus pertinents pour soutenir des projets. Le Plan prévoit également un suivi annuel et une évaluation des réalisations qui permettra de préparer la programmation post 2020.

[134] Stratégies de spécialisation intelligente (*Smart Specialisation Strategies)*

EN QUOI CETTE BONNE PRATIQUE PEUT ÊTRE REPRISE DANS D'AUTRES TERRITOIRES TRANSFRONTALIERS ?

Ces deux stratégies sont deux bons exemples de coopération transnationale et régionale transfrontalière avec pour objectif de favoriser le développement économique du territoire dans son ensemble et d'encourager l'innovation. Elles représentent de sources d'inspiration pour les autres régions frontalières qui n'ont pas encore formalisé de manière stratégique leurs coopérations.

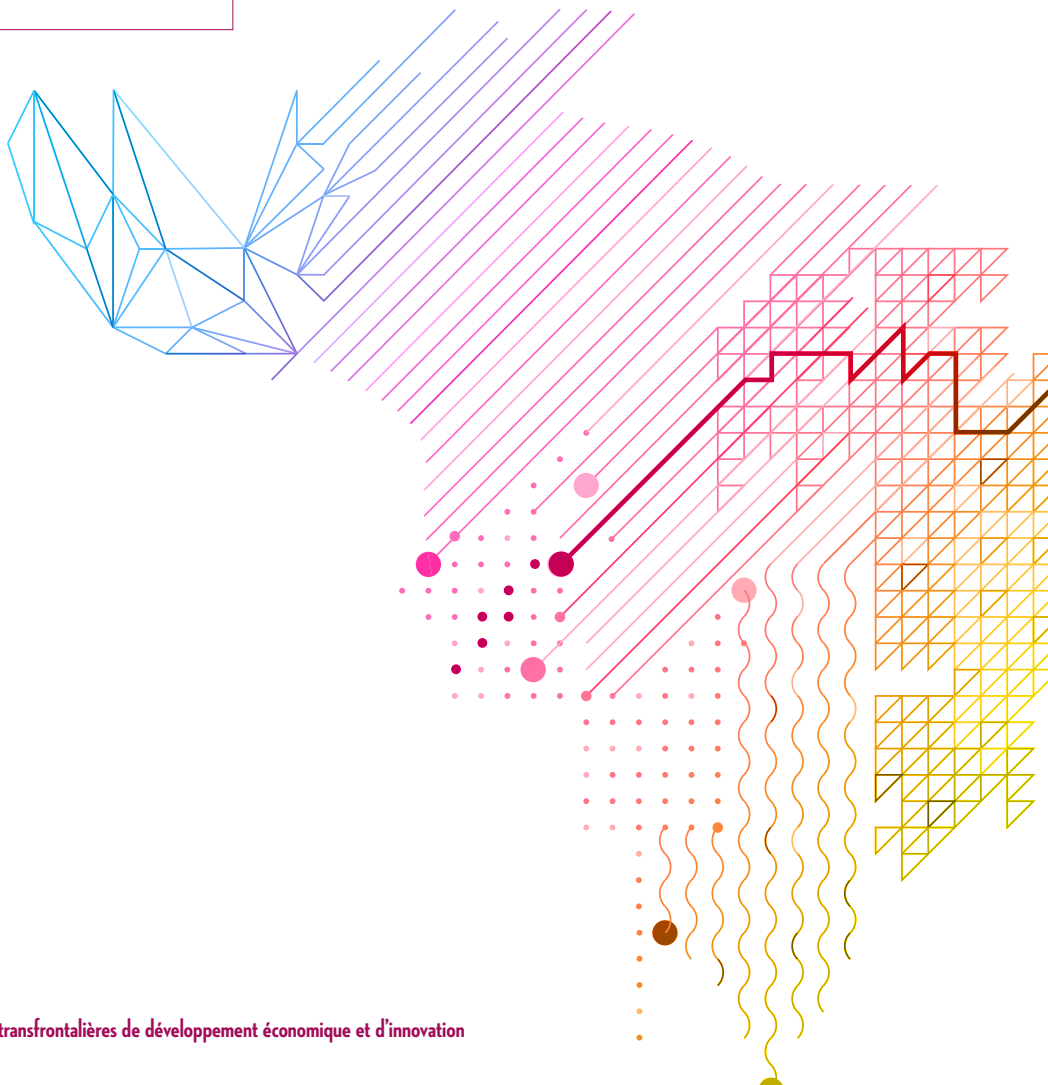
Il est intéressant de noter la grande diversité d'acteurs économiques et de la recherche dans l'élaboration des orientations stratégiques, les méthodes d'identification des complémentarités entre les stratégies régionales et du potentiel de synergies transfrontalières, ainsi que les actions proprement-dites qui seront mises en œuvre. Enfin, sur ce dernier point, un point d'intérêt sera de suivre la réalisation effective des actions et notamment la mobilisation des différentes sources de financement.

POUR PLUS D'INFORMATIONS :

Stratégie Eurorégionale d'Innovation Pyrénées-Méditerranée :
http://www.euroregio.eu/fr/innovation-et-developpement-economique/strategie-euroregionale-de-linnovation

Plan Stratégique 2014-2020 du GECT de l'Eurorégion Aquitaine-Euskadi :
http://www.aquitaine-euskadi.eu

Contact :
Philippe Mestre : philippe.mestre@euroregio-epm.eu
Xabier Hualde : xabier.hualde@aquitaine-euskadi.eu



FICHE PROJET

TTC « Top Technology Cluster » et GCS « Cross border Cluster Stimulation »

FRONTIÈRE	Belgique / Pays Bas / Allemagne
TERRITOIRE	Euregio Meuse-Rhin / TTR-ELAt
PROGRAMME EUROPÉEN	INTERREG IV A Euregio Meuse-Rhin
DURÉE	2011 – 2014
PARTENAIRES	Chef de file : Aachener Gesellschaft für Innovation und Technologietransfer mbH (AGIT) 19 partenaires représentant des universités, des agences de développement, réseaux d'entreprises
OBJECTIF	Création de consortiums transfrontaliers de PME innovantes
ACTIVITÉ PRINCIPALE	Accompagnement du cycle de vie de l'innovation par l'octroi d'une assistance financière aux projets innovants des PME adaptée à leur stade de développement



www.ttc-innovation.eu



www.ttc-innovation.eu

QUEL EST LE CONTEXTE ?

L'Euregio Meuse-Rhin est l'une des plus anciennes formes de coopération transfrontalière en Europe.

Créée en 1976, l'Euregio Meuse-Rhin réunit côté belge la Province du Limbourg, la Province de Liège, la Communauté germanophone, côté néerlandais le sud de la Province du Limbourg, et côté allemand la Regio Aachen, association allemande constituée des collectivités territoriales de l'agglomération d'Aix-la-Chapelle.

Forte d'une coopération institutionnelle multithématique dans un espace de villes moyennes densément peuplées au centre de l'Europe de l'Ouest, la région est également riche en initiatives informelles de coopération plus sectorielles.

TTR-ELAt (Top Technology Region/Eindhoven-Leuven-Aachen Triangle), dont le périmètre diffère de celui de l'Euregio, est ainsi née en 2009 de la fusion de TTR et ELAt, deux projets à dimension économique dans une région considérée par l'OCDE comme « innovation leader » (siège de Philips à Eindhoven) et bénéficiant d'un tissu dense de PME, de start-ups innovantes et de centres universitaires de R&D.

La première initiative correspond à la prise en compte stratégique par le gouvernement néerlandais du rôle prépondérant et du potentiel de la Province du Limbourg en matière d'innovation et de nouvelles technologies pour l'économie nationale.

La seconde renvoie à un projet de 2004 des municipalités d'Eindhoven, de Leuven et d'Aix-la-Chapelle visant à renforcer la coopération économique et les projets d'innovation transfrontalière entre les trois villes, initiative qui a progressivement bénéficié du concours d'acteurs locaux et régionaux, notamment des universités. TTR-ELAt a donc permis de manière concrète de développer les complémentarités régionales dans les principaux domaines d'expertise communs : la chimie, les matériaux innovants, les systèmes high-tech et les sciences de la vie[135].

[135] Source : Étude OCDE sur l'innovation régionale

EN QUOI CONSISTENT LES PROJETS ?

TTC « TOP TECHNOLOGY CLUSTER » (2011 - 2014)

C'est dans le cadre de cette instance informelle de coopération économique transfrontalière qu'a été mis en œuvre le projet TTC « Top Technology Cluster » (2011 – 2014).

L'objectif du projet TTC est de créer des consortiums transfrontaliers de PME et de développer des projets innovants dans les secteurs des sciences de la vie, de la santé, des matériaux innovants, des TIC et de l'énergie.

Il associe réseaux professionnels, agences régionales de développement et universités afin de faire émerger une plateforme de contact et de coopération.

La mise en réseau et la stimulation de l'activité interviennent grâce à la combinaison de trois piliers :

↘ Evénements de networking

Les événements de networking, mono-sectoriels ou interdisciplinaires, permettent aussi bien aux chefs d'entreprise qu'aux universités et centres de recherche de rencontrer leurs homologues des régions partenaires en vue d'établir des contacts de travail. Ces outils de mise en réseau peuvent prendre diverses formes : forums publics (*socialising events*), rencontres entre entreprises (*B2B matchmakings*) ou ateliers dédiés à la recherche de partenaires (*brokerage workshops*). Une cinquantaine d'événements ont ainsi été réalisés, pour près de 3500 participants.

↘ Appui au développement de projets (business development support - BDS)

Est ensuite proposé un accompagnement personnalisé pour les entreprises souhaitant faire progresser leurs projets d'affaires, rechercher des partenaires et établir des coopérations. Les entrepreneurs intéressés sont invités à renseigner au cours d'entretiens leurs idées de développement et leurs ambitions, ainsi que leur appréciation des questions technologiques et des opportunités de marché. Un réseau de *BDS managers* qui couvre tout le territoire de la région TTR-ETAt est à l'écoute des entrepreneurs. Ces rencontres permettent à l'équipe du projet d'évaluer le potentiel transfrontalier des candidats. Plus de 200 entreprises ont ainsi bénéficié de cet appui depuis le lancement du projet.

Lors de cette seconde phase, les *BDS managers* ont également élaboré des Plans d'actions technologies et marchés (*Technology and Market Roadmaps*) dans la zone transfrontalière sur plusieurs secteurs économiques afin d'identifier les tendances et d'évaluer les évolutions de l'économie régionale pour les deux, cinq et dix prochaines années. Ces productions ont pu être débattues au cours de tables rondes avec des entreprises. Cela a permis par la suite aux entreprises de formuler de nouvelles idées et de les traduire dans des propositions de projets concrets, notamment en perspective de l'initiative GCS.

↘ Outils de financement

Le soutien financier vient finalement consolider le développement des projets et la mise en œuvre des consortiums de PME. Des « bons d'innovation » (*innovation vouchers*), d'une valeur maximale équivalente à 5000 €, sont destinés à offrir une assistance rapide aux PME/universités/centres de recherche au stade initial de leurs activités transfrontalières. L'objectif est d'offrir une assistance rapide et concrète en fonction des besoins des partenariats transfrontaliers en cours de création. Concrètement, un bon donne lieu a un appui de la part d'un *BDS manager* ou d'une autre structure de l'Euregion Meuse-Rhin. Il peut être utilisé pour des études de faisabilité, des recherches de brevets, l'utilisation de laboratoires ou de bancs de tests de prototypes, etc. Au total 21 bons (huit pour les systèmes high-tech, sept pour les sciences de la vie, cinq pour les énergies et un pour les matériaux innovants) ont été accordés, sur 31 candidats, représentant un investissement de 105 000 €.

GCS « CROSS-BORDER CLUSTER STIMULATION »

Le deuxième projet, GCS « Cross-border Cluster Stimulation », se place en continuité avec TTC, étant également cofinancé par INTERREG.

Ce projet représente un fonds d'innovation, d'un volume de 4,7 millions d'euros. Il s'adresse aux projets innovants transfrontaliers entre PME de secteurs technologiques.

Les subventions varient de 100 000 à 250 000 euros par projet, sur une base non remboursable également, à condition que les bénéficiaires disposent de fonds propres équivalents au montant de la subvention. Trois appels à proposition ont été lancés, avec 22 projets transfrontaliers de R&D sélectionnés, pour un total de 13,2 millions d'euros investis. La sélection des consortiums a été réalisée par un groupe d'experts, selon plusieurs critères : secteur (technologies de pointe), caractère innovant, perspectives sur le marché, dimension internationale de l'activité des entreprises, part de l'autofinancement dans le projet. 80 % des projets cofinancés par le fonds d'innovation GCS avaient été initiés par le projet TTC. Par ailleurs, beaucoup plus d'idées de coopération innovante ont été générées et initiées sans financements européens.

QUELLE SUITE EST ENVISAGÉE ?

Pour la période de programmation 2014-2020, les partenaires travaillent à l'élaboration d'un Programme d'innovation durable (*Sustainable Innovation Programme*). Ce programme se focalisera à la fois sur la mise en relation acteurs de la recherche et des entreprises (S2B – Science to Business) et sur la relation entre les acteurs économiques eux-mêmes (B2B – Business to Business). L'axe S2B a comme objectif de développer le transfert technologique vers les entreprises à travers des bons (*vouchers*), un fonds inspiré d'Offensive Sciences (financé par le programme Rhin Supérieur 2007-2013) et des actions de capitalisation L'axe B2B vise quant à lui uniquement la phase pré-compétitive, afin de respecter les régimes d'aide d'État. Il comprendra la structuration d'un cluster d'innovation ouverte (*Open Innovation Cluster*) similaire au projet TTC, un fonds d'innovation ouverte (Open Innovation Fund) similaire au projet GCS, un emprunt d'innovation ouverte (Open Innovation Loan).

EN QUOI CETTE BONNE PRATIQUE PEUT ÊTRE REPRISE DANS D'AUTRES TERRITOIRES TRANSFRONTALIERS ?

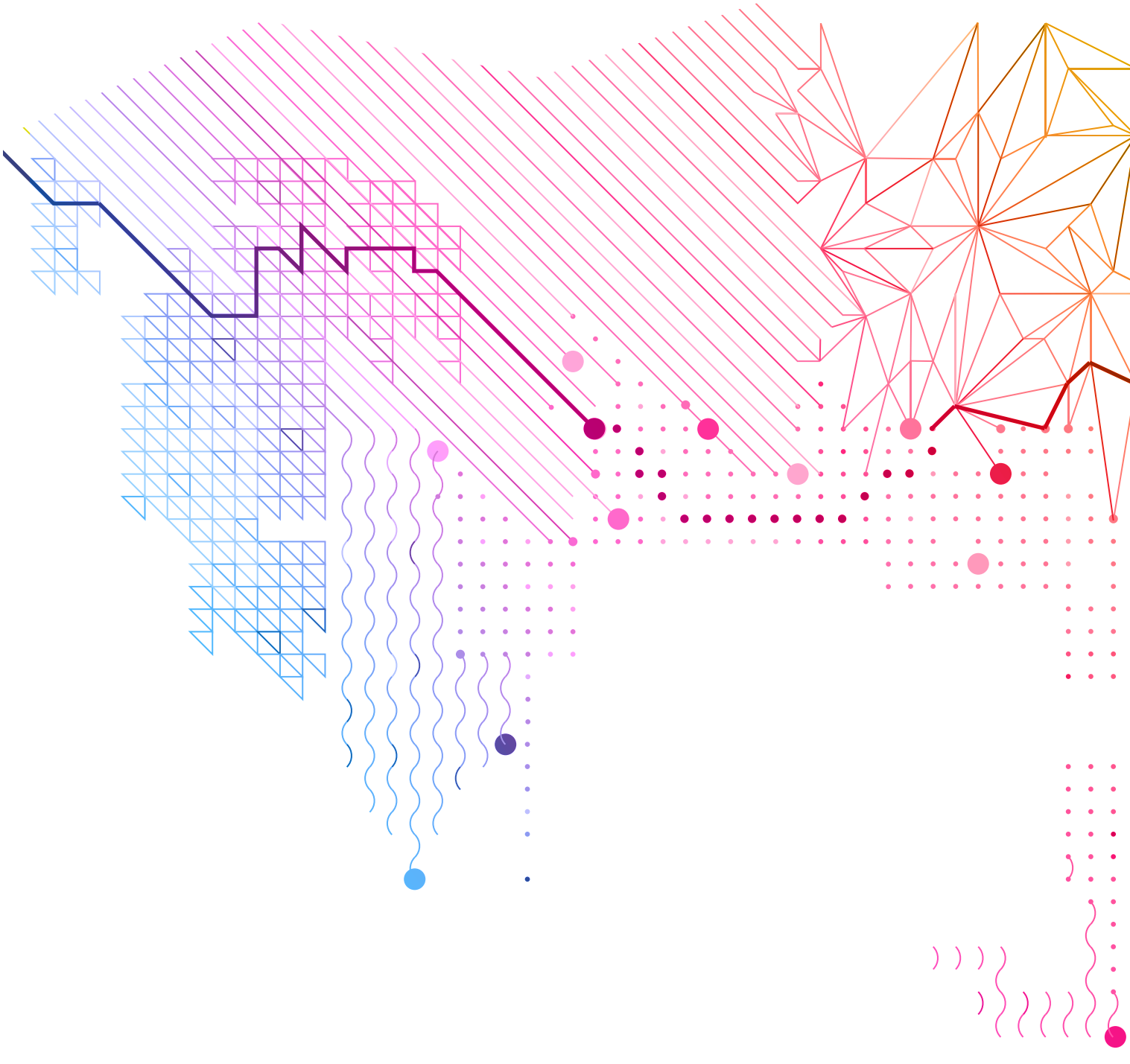
Le soutien financier aux PME est un point fortement problématique pour les programmes de coopération transfrontalière, la réglementation particulièrement stricte des aides d'État (de minimis) marginalisant les entreprises comme possibles bénéficiaires de fonds européens. Les projets TTC et GCS permettent néanmoins de respecter la réglementation relative aux aides d'État.

Ces deux initiatives permettent par ailleurs de mieux associer les cycles de vie parfois divergents des entreprises et des programmes européens. Initialement portés vers un unique projet, les partenaires ont finalement opté pour deux projets afin de s'adapter à la temporalité des projets innovants. TTC intervient ainsi dans la phase initiale de recherche, tandis que GCS accompagne la mise en œuvre et le développement des nouveaux produits.

POUR PLUS D'INFORMATIONS :

http://www.ttc-innovation.eu/
http://www.gcs-innovation.eu/fr-be/gcs-homepage-2.aspx

Contact :
Ralf MEYER
Business Development Support & Technologietransfer
Aachener Gesellschaft für Innovation
und Technologietransfer mbH (AGIT)
r.meyer@agit.de
+ 49 241 963 10 39



Remerciements

Cette brochure est le résultat d'un travail de recherche, mais également d'entretiens menés avec les acteurs des territoires transfrontaliers (frontières françaises, Euregio Meuse-Rhin, axe Vienne-Bratislava et frontière germano-danoise), ainsi qu'avec des acteurs nationaux français.
La MOT remercie l'ensemble des personnes ayant participé à ces entretiens :

Anne BACK, Chambre des Métiers et de l'Artisanat de Moselle (FR)

Thierry BAERT, Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille Métropole (FR)

Jean-Luc BARÇON MAURIN, Ministère des Finances et des Comptes Publics – Direction Générale des Finances Publiques (FR)

Claudine BETTENDROFFER, Luxinnovation – Agence nationale pour la recherche et l'innovation (LU)

Emmanuel BEZY, Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique – Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (FR)

Stéphan BODSON, Secrétariat technique conjoint du programme opérationnel INTERREG France-Wallonie-Vlaanderen (Asbl – Wallonie)

Jean-Christophe BONNIN, Pôle Emploi – Direction générale (FR)

Christiane BREZNIK, Land and City of Vienna/Ville et Land de Vienne (AT)

Mireille BUSSON, Commission Européenne/ European Commission – DG GROW

Olivier CECCOTTI, Chambre de Commerce et d'Industrie du Grand Lille (FR)

Mélanie CHAROTTE, CGET (Commissariat Général à l'Égalité des Territoires) (FR)

Carole CHOBAUD, Chambre des Métiers et de l'Artisanat de Moselle (FR)

Benoit COLLET, SPI (Agence de développement pour la Province de Liège) (BE)

Bernard CORNELUS, CCI Wallonie Picarde (BE)

François CURTIN, Geneuro (CH)

Jean-Baptiste DABEZIES, Ministère des Finances et des Comptes Publics – Direction Générale du Trésor (FR)

Laurent DAVEZIES, CNAM (FR)

Emanuelle De BONA, Groupe Caisse des Dépôts – Direction régionale Alsace (FR)

Astrid De CLERCK, Voka West-Vlaanderen (BE)

Alexandra DEIMEL, Austrian Federal Chancellery (AT)

Wim De JAEGER, GECT Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai

Marie De MONTALEMBERT, DIRECCTE Lorraine (FR)

Matias De SAINTE LORETTE, Ministère des Finances et des Comptes Publics – Direction Générale des Finances Publiques (FR)

Michael DEJOSE, Stichting (Fondation) Euregio Meuse-Rhin

Erwann DUMONT, DIRECCTE Alsace (FR)

Frédéric DUVINAGE, Eurodistrict Trinational de Bâle

Philippe ESTEBE, IHEDATE (FR)

Elodie FREFIELD, Groupe Caisse des Dépôts – Direction régionale Lorraine (FR)

Brice FUSARO, GLCT Grand Genève

Daniel GHEZA, EUREFI

Yannick GIRY, Région Nord-Pas de Calais (FR)

Catherine GOURE-RAUCH, Région Alsace (FR)

David GUFFROY, EUREX Suisse (CH)

Roland HAGELSTEIN, Chambre de Commerce et d'Industrie EUPEN (BE)

Artur HANSEN, Grenzinfopunkt (DE)

Maria HEIDEN, IHK Flensburg (DE)

Helmut HENKES, WFG (Wirtschaftsförderungsgesellschaft) Ostbelgiens (BE)

Hannes HIPPACHER, Chambre de Commerce de Vienne (AT)

Hélène HIRIBARREN, Chambre de Métiers et de l'Artisanat des Pyrénées Atlantiques (FR)

Theo HOMMELS, LIOF (Limbourg) – Regional development and investment company covering the Dutch Province of Limburg (NL)

Xavier HUALDE, Eurorégion Aquitaine-Euskadi

Caroline HUCK HIEBEL, Région Alsace (FR)

Martin HUTTER, Land and City of Vienna/ Ville et Land de Vienne (AT)

Nils JOHANNSEN, DanRevision (DE)

Inken JOLDRICHSEN, DanRevision (DE)

Véronique JONET, Région Nord-Pas de Calais (FR)

Catherine JUNGBLUTH, WFG (Wirtschaftsförderungsgesellschaft) Ostbelgiens (BE)

Anna KINDBERG, Secrétariat technique conjoint du programme opérationnel INTERREG Allemagne-Danemark

Nathalie KLINKENBERG, WFG (Wirtschaftsförderungsgesellschaft) Ostbelgiens (BE)

Colette KOENIG, Agence de Développement et d'Urbanisme de l'agglomération Strasbourgeoise (ADEUS) (FR)

Anna-Karina KOLB, Canton de Genève (CH)

Peter KOVÁŘ, Chambre de Commerce de Trnava (SK)

Benoît LAJUDIE, France Stratégie (FR)

Karl-Heinz LAMBERTZ, Communauté germanophone de Belgique (BE)

Julie LATAILLADE, Conseil départemental des Pyrénées-Atlantiques (FR)

Eric LEMMENS, Province du Limbourg (NL)

Pascale LEPAPE, Chambre des Métiers et de l'Artisanat de Meurthe-et-Moselle (FR)

Eric LESPRIT, Ministère des Finances et des Comptes Publics – Direction Générale des Finances Publiques (FR)

Laura MAILLARD, Bundesagentur für Arbeit (DE)

Frank MALIS, IHK Aachen (DE)

Edouard MARCUS, Ministère des Finances et des Comptes Publics – Direction Générale des Finances Publiques (FR)

Grégory MARTIN, Luxinnovation – Agence nationale pour la recherche et l'innovation (LU)

Stefaan MATTON, Provinciale Ontwikkelingsmaatschappij (POM) West-Vlaanderen (BE)

Achim MAYER, Région Lorraine (FR)

Prisca MBENKOE, Groupe Caisse des Dépôts – Direction régionale Alsace (FR)

Philippe MESTRE, GECT/EGTC Pyrénées Méditerranée

Ralf MEYER, Aachener Gesellschaft für Innovation und Technologietransfer MBH (AGIT) (DE)

Annegret MEYER-KOCK, Investitionsbank Schleswig-Hostein (DE)

Michel MORIN, Archamps Technopole (FR)

Marc MOULIN, GECT/EGTC Eurorégion Aquitaine-Euskadi

Etienne MULLER, Région Lorraine (FR)

Delphine NAILLON, Métropole Européenne de Strasbourg (FR)

Hannah NAGLER, Secrétariat technique conjoint du programme opérationnel INTERREG Allemagne-Danemark

Mauro NOVELLO, INTERACT Point Vienna

Katrin OLENIK, Fehmarnbelt Business Council

Peio OLHAGARAY, Chambre de Commerce et d'Industrie de Bayonne (FR)

François-Edouard PAILLERON, Land de Basse-Autriche/Land Niederösterreich (AT)

Cornelia PANKRATZ, Investitionsbank Schleswig-Hostein (DE)

Pierre-Marie PIERRARD, NFID (Nord France Innovation Développement) (FR)

Anne PIRLET, Chambre de Commerce et d'Industrie Liège – Verviers – Namur (BE)

Dirk PLEES, Province du Limbourg (NL)

Paule PORRUNCINI, CGET (Commissariat Général à l'Égalité des Territoires) (FR)

Martin POSPISCHILL, Land and City of Vienna/Ville et Land de Vienne (AT)

Jean-Marie PRUVOT, NFID (Nord France Innovation Développement) (FR)

Joelle RAMAKERS, Communauté germanophone de Belgique (BE)

Françoise RIBÉREAU, Cépière Formation (FR)

Johannes ROSSBACHER, ÖROK (AT)

Stéphanie RUEGSEGGER, UAPG – Union des Associations Patronales Genevoises (CH)

Robert SANDERS, EBN – Innovation network (BE)

Christine SARAIVA, Conseil départemental des Pyrénées-Atlantiques (FR)

Patrick SCHALCK, Chambre de Commerce et d'Industrie d'Alsace (FR)

Jean-Baptiste SCHIBER, Communauté Urbaine de Strasbourg (FR)

Bernd SCHLEGEL, WTSH (Enterprise Europe Network) (DE)

Florent SCHMIDT, Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique – Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (FR)

Wolfgang SCHMÜTZ, WiREG (DE)

Inge SCHRÖDER, Wissenschaftszentrum Kiel (DE)

Chloé SEGURA, Communauté d'Agglomération Sud Pays Basque (FR)

Amandine SOSSA, Région Nord-Pas de Calais (FR)

Jean-Michel STAERLÉ, Agence de Développement Economique du Bas-Rhin (ADIRA) (FR)

Milena STOJKOVIC, CCI France (FR)

Julien TARIS, Groupe Caisse des Dépôts – Direction régionale Lorraine (FR)

Marie VAN LOOVEREN, Ondernemerscentra West-Vlaanderen (BE)

Philippe VANRIE, EBN – Innovation network (BE)

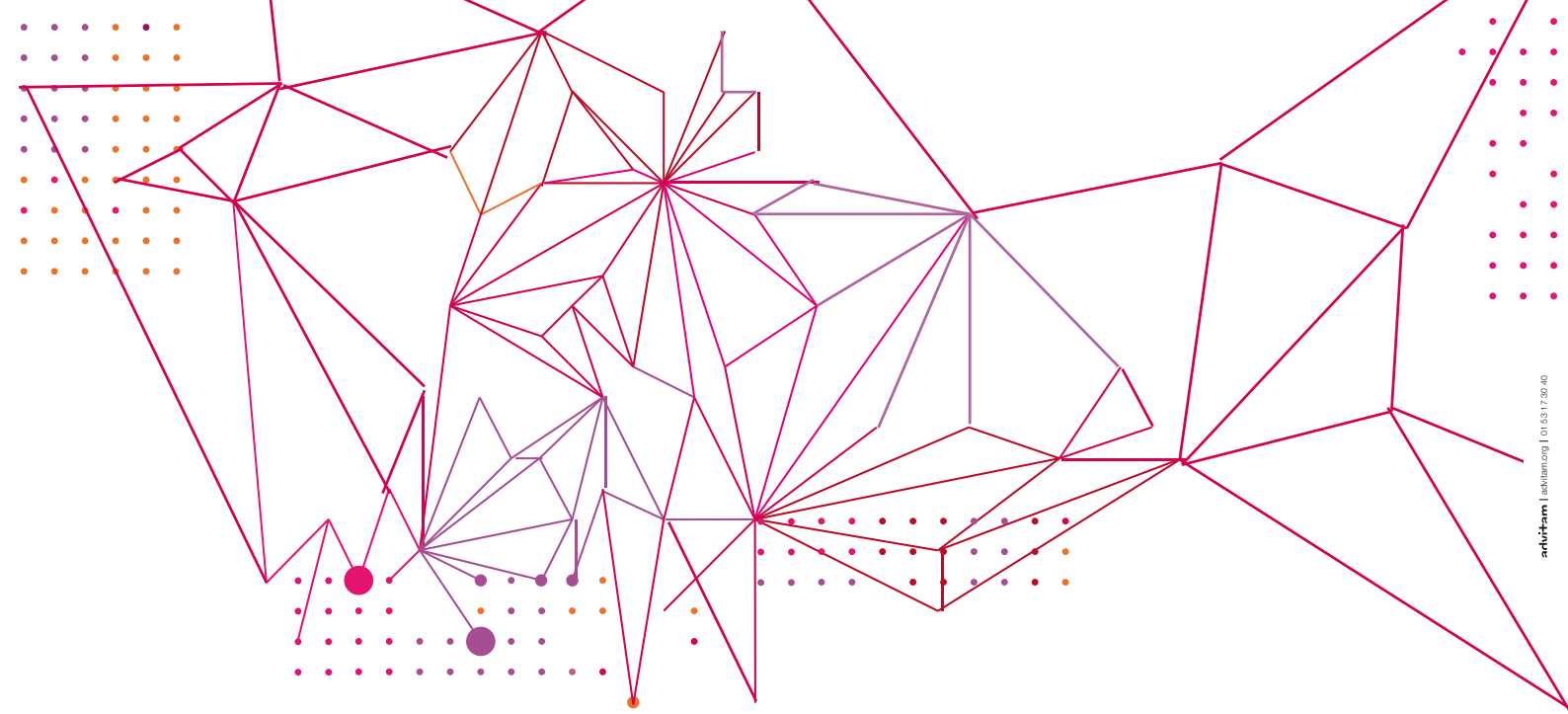
Matthias VERHEGGE, Province du Limbourg (BE)

Melanie VORREITER, Aachener Gesellschaft für Innovation und Technologietransfer MBH (AGIT) (DE)

Véronique WEYLAND-AMMEUX, Secrétariat technique conjoint du programme opérationnel INTERREG 2 Mers (GEIE GECOTTI)

Barbara WILFINGER, Chambre de Commerce autrichienne (AT)

Anne ZIMMERMANN, CCI France (FR)



advitam | advitam.org | 01 53 17 30 40

Mission Opérationnelle Transfrontalière

38, rue des Bourdonnais – 75001 Paris – France
www.espaces-transfrontaliers.eu
tél. : +33 1 55 80 56 80
mot@mot.asso.fr

Cette brochure est cofinancée par l'Union européenne
dans le cadre du programme Europ'Act.
L'Europe s'engage en France avec le Fonds européen
de développement régional.