



Coopération intercommunale pour la gestion stratégique
d'implantation de PME dans l'espace alpin



La ville de Sonthofen a accueilli le troisième séminaire du projet COMUNIS. En plus des travaux intensifs programmés, l'équipe du projet a analysé la situation spécifique dans la région pilote Alpsee-Grünten (Allemagne).

Du 7 au 9 juin 2010, les partenaires allemands du projet (la ville de Sonthofen, la société Bosch & Partner GmbH) ont accueilli les partenaires dans l'Oberallgäu. Le point de contact Espace Alpine allemand, ainsi qu'un représentant de l'Agence bavaroise pour l'environnement ont également participé à la rencontre en tant qu'observateurs du projet. Les trois jours du séminaire ont été caractérisés par de nombreux débats et échanges concernant les activités actuellement menées par tous les partenaires.

Le séminaire s'est concentré sur le débat concernant les différents modèles de développement de zones d'activités économiques (Commercial Location Development - CLD). Sur la base des

modèles théoriques et des exemples de bonnes pratiques, des options pour le développement de zones intercommunales d'activités économiques ont été discutées dans les régions pilotes du projet. En ce qui concerne la zone pilote Alpsee-Grünten, une visite sur le terrain dans les différentes zones d'activités économiques a révélé les forces et les faiblesses de cette zone. L'analyse de l'emplacement des activités économiques a souligné l'importance fondamentale d'une stratégie intercommunale sur les zones CLD, visant en particulier à promouvoir l'aménagement du territoire et les activités de marketing dans la région.

Le paquet de travail (work package, WP) 6 a été officiellement lancé à Sonthofen. Il vise à mettre en œuvre des initiatives conjointes de création de zones d'activités économiques.

Sandra Feuerstein
Ville de Sonthofen

Sommaire

Séminaire du projet à Sonthofen (DE)	1
Analyse de localisation: Tarare (FR)	
Développement de sites commerciaux intercommunaux: principes stratégiques	2
Vorarlberg - le modèle PLA	
Écologie industrielle à Sierre (CH)	3
Lancement du work package 7	
COMUNIS - Forschungsmarkt regiosuisse	4
Événement à venir	



Les partenaires à Sonthofen. © MW2010

Analyse de localisation de la zone pilote française de Tarare

Au printemps 2010, le Tableau de bord de performance (BSC) a été mis en place dans toutes les zones pilotes. Les partenaires du projet ont mené des interviews auprès des parties prenantes locales, dans le but de collecter des données sur la situation actuelle dans la zone pilote.

Le retour des partenaires avec leurs commentaires sur leurs expériences de mise en œuvre le tableau a démon-

tré l'efficacité de cet outil de diagnostic dans l'identification des défis communs et des opportunités à exploiter dans le futur développement des stratégies (WP 5) et dans la phase de mise en œuvre d'une part (WP 6) (fig. 1). La flexibilité d'application de la méthode, consistant en la combinaison de données qualitatives et quantitatives d'autre part, ainsi que l'élargissement facultatif à d'autres domaines de recherche, ont offert un avantage complémentaire dans l'application. Le tableau de bord semble être une méthode satisfaisante pour recueillir les différentes attitudes des parties prenantes et pour comparer les zones sur le plan régional et transnational du point de vue du développement économique.

Toutefois, les différences dans les cadres administratifs et juridiques variant d'un pays à l'autre semblent compliquer la collecte d'indicateurs permettant une comparaison pertinente au niveau international.

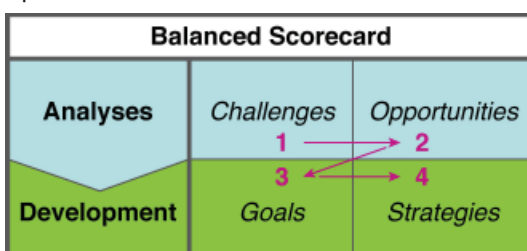


Fig. 1: Quatre démarches pour analyser et évaluer le Tableau de bord de performance.

La Chambre de Commerce et d'Industrie de Lyon (CCIL) - Délégation de Tarare a mis en œuvre l'outil de diagnostic dans trois Communautés de Communes, chargées du développement économique local. L'étude a mis en évidence le besoin de focaliser en particulier sur initiatives de développement territorial (fig. 2). Les recommandations produites concernent entre autres

- le développement concret de zones d'activité et
- le développement d'un outil pour identifier les sites commerciaux à court/moyen/long terme (p. ex. base de données concernant les propriétés commerciales).

Les outils susmentionnés permettraient aux communes de "contrôler" la disponibilité du territoire, de rassembler les ressources, de mettre en évidence les traits distinctifs de la région (ex. son argument clé de vente) et d'attirer des domaines d'activités spécifiques.

La promotion d'une région entière, ayant besoin de relance et de dynamisme, jouera un rôle de plus en plus important. Ce sont des approches communes dont on a besoin pour gérer les enjeux à venir, tels que le développement de nouveaux parcs d'activités et pépinières, ou l'arrivée de l'autoroute A89 en 2012. qui impactera toute la zone pilote. Entre autre, cette initiative devrait comprendre une stratégie de marke-

ting commune, construite en partenariat avec la CCIL - Délégation de Tarare, les trois communautés de communes et ADERLY, l'Agence de développement de la Région Lyonnaise.

Florine Goncet

Chambre de Commerce et d'Industrie de Lyon

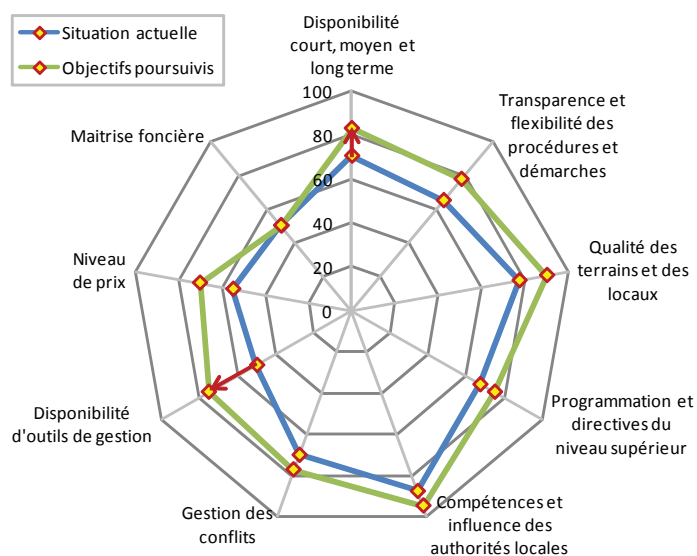


Fig. 2: Le BSC dans la zone de Tarare, en ce qui concerne le développement du territoire pour les activités commerciales.



Principes stratégiques de développement d'un parc intercommunal d'activités économiques

L'objectif de COMUNIS, dès son lancement, est de fournir aux communes des régions alpines, des lignes directrices de gestion et des outils concrets, grâce auxquels elles pourront esquisser et mettre en place une stratégie adéquate de développement de zones intercommunales d'activité économique. Les caractéristiques spécifiques et les besoins différents au niveau régional requièrent des stratégies axées sur différents piliers.

Les éléments potentiels de mise en œuvre des stratégies ont été ainsi différenciés dans une première phase d'activité du Work Package (WP) 5, en partant des exemples pratiques de

développement de zones d'activité économique, rassemblés dans le WP4, et en les enrichissant des résultats d'une recherche portant sur les champs d'action spécifiques au développement des sites économiques intercommunaux.

Trois modèles d'intervention ont été proposés (voir Tab. 1):

- **Aménagement du territoire:** Ce modèle inclut plusieurs applications visant à aménager le territoire, en tant que ressource fondamentale pour le développement ou la requalification ciblée et coordonnée d'une zone d'activité économique, et à gérer l'utilisation optimale des surfaces d'activités économiques.

Modèle de gestion	Aménagement du territoire			Promotion & communication		Développement des entreprises
	Catégorie de gestion	Parc d'activité d'économique intercommunal	Politique de développement de zones d'activités économiques	Développement urbain général	Marketing des zones d'activités économiques	

Tab. 1: Vue d'ensemble des principes stratégiques.

- **Promotion et communication:** Ce modèle vise d'une façon spécifique à la commercialisation collective de plusieurs zones d'activité économique (Commercial Site Marketing) et/ou à un développement concerté de l'image du territoire (Location Marketing).
- **Développement des entreprises:** Ce modèle vise au soutien ciblé et individuel aux entreprises locales ou souhaitant s'installer dans la région, par exemple grâce à des facilités accordées dans la phase de création d'une société, de choix d'une zone d'implantation ou d'exécution des formalités administratives en éliminant des obstacles bureaucratiques. A cet égard, le soutien par la mise en réseau des entreprises joue un rôle important, afin d'établir ou de renforcer des consortiums régionaux ou des filières de production.

L'association de plusieurs modèles est également concevable dans certains territoires, ce qui peut être plus efficace que la concentration sur un seul modèle de gestion.

La tâche principale à accomplir dans les zones pilotes spécifiques, au delà des objectifs et des besoins de chaque région, est de mettre à l'essai les stratégies identifiées, tout comme les questions associées concernant l'organisation, le financement la planification et les aspects juridiques. C'est sur cette base que peuvent être discutées des structures concrètes de gestion.

Stefan v. Andrian-Werburg
Bosch & Partner GmbH

Le modèle PLA pour une politique territoriale active dans le Land Vorarlberg

L'Agence de Développement Régional du Vorarlberg offre un soutien à deux régions dans la construction d'une structure de développement de zones d'activités économiques. Grâce à l'organisme récemment créé Project and Location Association (PLA), les associations municipales au niveau régional seront à même de mettre en œuvre des stratégies de développement de zones d'activités commerciales et des politiques efficaces d'aménagement du territoire.

Concrètement, cette nouvelle structure favorisera les acquisitions de terrains pour des activités professionnelles, sans engendrer des difficultés excessives

pour la liquidité des communes. Cette stratégie envisage l'achat d'un terrain et son développement (aménagement du territoire, conception, sélection, développement). Par la suite, le terrain sera mis en vente et destiné à des activités économiques.

La constitution de la PLA dans la Grande Vallée du Walsertal, prévue en 2010, officialisera les interventions actuelles visant à la mise en œuvre de stratégies de développement de zones d'activités économiques au niveau intercommunal. Cette opération prévoit également des activités de conseil aux maires des communes intéressées, concernant les aspects suivants:

- Acquisition de terrains;
- Analyse transparente de la situation financière;
- Décisions concernant les projets d'aménagement et de développement du territoire;
- Décisions concernant des initiatives particulières (mesures de marketing);
- Organisation d'une équipe de concepteurs experts d'aménagement et d'une structure de gestion de l'association.

Peter Steurer
Regionalentwicklung Vorarlberg

L'écologie industrielle dans le Valais Central

A l'issue d'une réunion interne avec les partenaires et les observateurs du projet, la Haute École Spécialisée de Suisse occidentale/Institut de Tourisme, a décidé d'axer les prochaines réalisations sur la thématique qui focalise toutes les énergies à Sierre. Cela devrait se faire dans le cadre d'une coopération visant à favoriser le développement intégré de l'écologie industrielle dans la région du Valais Central : le projet ECHO.

En accord avec l'agenda, le programme de mise en œuvre du projet ECHO, la zone pilote sera "la ville de Sierre en relation étroite avec les communes (petites villes) du Valais Central". L'objectif est de gérer les ressources d'une façon concertée entre les communes, par le biais d'une symbiose éco-industrielle.

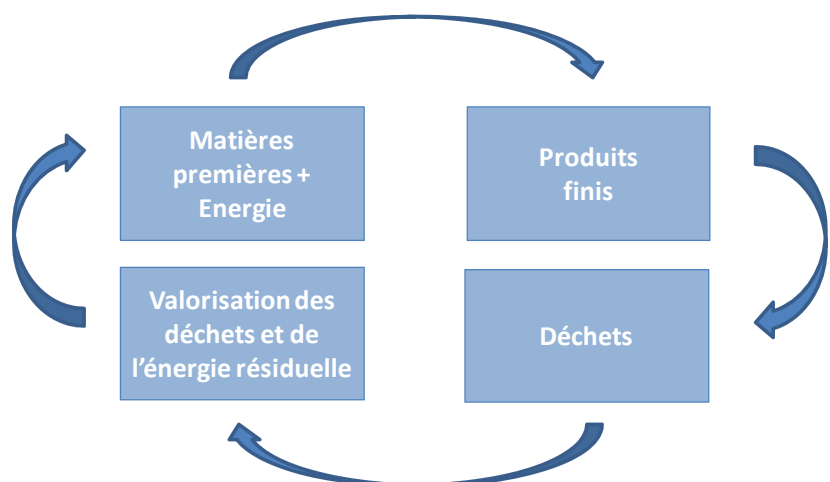


Fig. 3 : Le principe d'écologie industrielle.

L'écologie industrielle mutualise les services économiques parmi deux ou plusieurs industries ou sociétés, afin

de prévenir les effets défavorables sur la nature. Ce principe est illustré par la figure 3. S'inspirant des écosystèmes

naturels, le principe d'écologie industrielle est de considérer les flux de matière et d'énergie comme des circuits fermés. Les déchets d'une industrie deviennent alors les matières premières d'une autre, la chaleur résiduelle produite par les activités d'une entreprise par exemple peut alors être valorisée pour les activités d'une autre. Dans le cadre de cette coopération, l'objectif de Sierre est d'augmenter la performance environnementale des industries tout en renforçant leur compétitivité économique.

Nathalie Stumm
Haute Ecole Spécialisée
de Suisse occidentale

BOÎTE D'INFOS:

L'Antenne régionale du Valais romand est chargée de la mise en œuvre du projet ECHO, qui relève de la stratégie cantonale de mise en œuvre de la Nouvelle Politique Régionale (NPR). Par la NPR, la Confédération soutient les zones de montagne en Suisse, dans un effort conjoint de contrôle des changements structurels. La NPR vise à améliorer les conditions cadre de développement des activités économiques, à promouvoir l'innovation, à engendrer de la valeur ajoutée et à encourager la compétitivité dans les zones sélectionnées.

Lancement du Work Package 7: Evaluation et Adaptation

Les activités du Work Package 7 "Evaluation & Adaptation" ont été lancées au mois d'octobre 2010, sous la coordination de la Società Consortile Langhe Monferrato Roero.

Le WP 7 est l'étape qui succède logiquement au développement (WP 5) et à la mise en œuvre (WP 6) des stratégies de développement de zones d'activités économiques (CLD) identifiées par chaque partenaire dans les zones pilotes.

Dans le cadre du WP7, les activités visent à évaluer d'une façon critique le développement et la mise en œuvre du projet dans les zones pilotes, ainsi que l'adaptation consécutive de la stratégie de développement de zones d'activités économiques et des outils

issus des expériences réalisées et des enseignements appris sur place.

Les partenaires du projet analyseront d'une façon systématique les expériences dans les zones pilotes, tout en définissant et en adaptant les outils de pilotage, et ils vont créer les conditions pour faciliter la gestion des connaissances.

En jetant les bases pour capitaliser les résultats du projet et la valeur ajoutée issue de sa mise en œuvre, le WP 7 est un élément fondamental pour la faisabilité et la durabilité des instruments et des résultats du projet, au-delà de la fin officielle du projet prévue en juin 2012.

Maria Crea
S. C. Langhe Monferrato Roero

COMUNIS au Foshungsmarkt regiosuisse & Tagung Regionalentwicklung 2010

Le « Marché de la recherche regiosuisse et Colloque sur le développement régional » du 1er septembre 2010 à Lucerne a offert un cadre détaillé des pratiques interdisciplinaires mises en œuvre dans la Nouvelle Politique Régionale (NPR) et de la situation actuelle de cette politique.

Les présentations des intervenants, représentant le monde de la recherche, de l'enseignement et de l'approche pratique, ainsi que les posters exposés, concernaient le thème « Politiques différenciées selon le territoire: synergies et conflits », et elles ont offert des solutions interdisciplinaires et pratiques aux besoins socioéconomiques, économiques et culturels des zones périphériques et des territoires

de montagne.

Myriam Weiß (Eurac) a illustré les conditions cadre pour le développement de zones intercommunales d'activité économique dans les Tyrol du Sud, ainsi que les premiers résultats du Projet COMUNIS.

Ensuite les participants du colloque, répartis en 15 tables thématiques, se sont consacrés aux différentes questions posées sur le développement régional, dans le but d'identifier les lacunes existantes et le besoin de recherche du point de vue de l'application pratique de la NPR.

Miriam L. Weiß
Eurac-Research

ÉVÉNEMENT À VENIR

COMUNIS Séminaire du projet
13-15 décembre 2010
à Vorarlberg (AT)

COMUNIS vise à créer une **stratégie de coopération pour le développement de zones d'activités d'économies mixtes**. En améliorant la coopération intercommunale et intra-territoriale, le projet vise à écarter les tentatives individuelles de résolution des problèmes au sein de chaque municipalité. COMUNIS fournira des lignes directrices facilement adaptables pour mettre en œuvre cette stratégie et offrira des outils pratiques pour évaluer la demande locale et régionale et piloter le développement de zones d'activités économiques. Le projet aboutira à une gestion transnationale des connaissances et définira des structures durables de gestion de CLD au sein des régions pilotes COMUNIS. Le projet dure de juillet 2009 à juin 2012.

LE PARTENARIAT:

Lead partner:

Haute Ecole Spécialisée de Suisse occidentale, Institut Economie et Tourisme (CH).

ERDF-Lead partner:

Chambre de Commerce et d'Industrie de Lyon (F).

Partenaires:

Stadt Sonthofen (DE), Eurac-Research, Institut für Regionalentwicklung und Standortmanagement (IT), Canton du Valais Service du développement économique (CH), Umweltministerium (IT), Bosch & Partner GmbH (DE), Regionalentwicklung Vorarlberg (AT), Società Consortile Langhe Monferrato Roero, settore progetti europei (IT), BSC Poslovno podporni center, d.o.o., Kranj (SI), Association Suisse pour le Service aux Régions et Communes (CH).