



## PLAN STRATÉGIQUE RÉGIONAL

ADOPTÉ EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE LE 23 JUIN 2011

# CCI, LE NOUVEAU CAP

12 PROJETS STRATÉGIQUES  
POUR UNE RÉGION QUI GAGNE



## **CCI, LE NOUVEAU CAP**

### **Les 12 projets stratégiques pour la mandature**

On ne part jamais de rien.

Le projet politique pour les chambres de commerce et d'industrie du Nord – Pas de Calais s'inscrit « de fait » dans la continuité des orientations fixées par le schéma directeur adopté en 2007 et 2008 ; il s'inscrit aussi dans les suites des actions votées lors de la précédente mandature. Mais, la loi de juillet 2010 confère aux « CCI de région » des rôles précis et compétences nouvelles, en particulier pour la définition et la mise en œuvre de la stratégie régionale.

On ne part pas de rien, mais beaucoup reste à construire... tel est l'objet de ce texte.

**Ph.VASSEUR**  
Président de la  
CCI de région  
Nord-Pas de Calais

**JM.PUISSESSEAU**  
Président de la  
CCI Côte d'Opale

**Ph.HOURDAIN**  
Président de la  
CCI Grand Lille

**F.ALDEBERT**  
Président de la  
CCI Nord de France

**E. MAGNAVAL**  
Président de la  
CCI Artois





# UN SCHÉMA DIRECTEUR RESPECTÉ DANS LE TEMPS ET DANS LES FAITS

Le Schéma régional d'aménagement et de développement du territoire (SRADT) a été approuvé en séance plénière, le 22 novembre 2006, par le Conseil régional ; il est en cours d'actualisation.

En 2007, les chambres de commerce et d'industrie du Nord – Pas de Calais entendaient s'engager dans ce cadre de référence et de cohérence à long terme, en donnant à la CRCI et à chaque CCI la place qui leur revient dans l'animation territoriale.

«...<sup>1</sup>Pour ce faire, les chambres de commerce et d'industrie du Nord – Pas de Calais, au travers d'un grand projet de développement économique régional, s'étaient fixé sept objectifs qui, d'ici 2014, devaient conforter l'ensemble du réseau consulaire dans son rôle de représentation des entreprises, d'acteur économique de

**proximité, d'intervenant public dans l'action régionale et internationale, de partenaire des entreprises et des collectivités territoriales.**

## **OBJECTIF 1 :**

dépasser les territoires « historiques » au profit de nouvelles cohérences territoriales dont les « seuils de crédibilité » seraient plus économiques qu'administratifs,

## **OBJECTIF 2 :**

renforcer la place et le rôle du Nord – Pas de Calais dans la dynamique économique de l'Europe du nord-ouest, en privilégiant toutes formes de coopérations transfrontalières,

## **OBJECTIF 3 :**

favoriser les dynamiques de développement économique lié aux métropolisations permettant de renforcer la compétitivité et l'attractivité du Nord – Pas de Calais,

<sup>1</sup> Schéma directeur des CCI du Nord-Pas de Calais adopté le 22 novembre 2007

**OBJECTIF 4 :**

amplifier le rôle de la capitale régionale et de l'aire métropolitaine de Lille, pour leur donner la masse critique leur permettant de conquérir des positions nationales et internationales, en particulier dans les activités du tertiaire supérieur,

**OBJECTIF 5 :**

donner au littoral les moyens de sa modernisation pour renforcer très significativement les avantages compétitifs et concurrentiels de la façade maritime du nord de la France, en particulier de ses activités portuaires et touristiques,

**OBJECTIF 6 :**

développer des politiques d'attractivité s'appuyant résolument sur l'économie de la connaissance (en particulier, la recherche, la formation et la culture), le renouvellement des dynamiques industrielles et le développement durable,

**OBJECTIF 7 :**

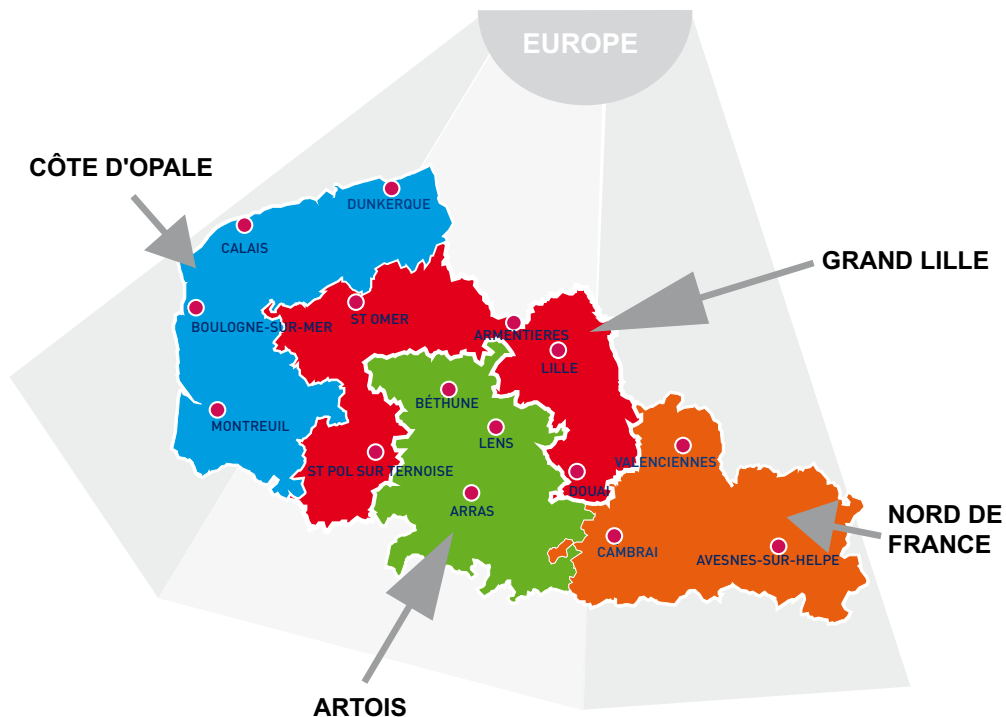
assurer un développement équilibré de l'ensemble des territoires en valorisant toutes leurs composantes et savoir-faire.

Ainsi, la carte consulaire a été réécrite, prenant en compte les obligations juridiques (le seuil des 4 500 ressortissants) et les objectifs, à terme, de développement économique et social. Dans ce cadre, les CCI et la CRCI du Nord-Pas de Calais ont engagé le regroupement

des chambres de commerce et d'industrie et la mutualisation des services aux entreprises pour optimiser les ressources et les interventions, tout en garantissant une dynamique d'action de proximité... »

Actuellement en révision, le Schéma régional d'aménagement et de développement du territoire ne manquera pas de répreciser les nouveaux « contours territoriaux ». Il reviendra aux CCI, le moment venu, de s'adapter... et de prendre en compte les effets, à ce jour inconnus, de la réforme des collectivités territoriales et de la carte nouvelle des intercommunalités.

AU 1ER JANVIER 2011, CONFORMÉMENT AUX TEXTES FIXANT LA CRÉATION DES NOUVELLES « CCI TERRITORIALES », LA CARTE CONSULAIRE SE PRÉSENTE AINSI :







# LA CCI DE RÉGION : UNE NOUVELLE GOUVERNANCE COLLECTIVE ET PARTAGÉE

La loi de juillet 2010 et les décrets des mois d'août et décembre 2010 fixent le cadre nouveau dans lequel les CCI vont conduire leurs actions. Pour la CCI de région, trois décisions s'imposent à elle : la définition de la stratégie, la répartition de la ressource fiscale et, progressivement, la gestion des ressources humaines<sup>2</sup>.

Pour ce faire, le projet politique consulaire va s'articuler sur trois ensembles distincts mais interdépendants : le plan stratégique régional, les quatre projets de territoire, les schémas sectoriels.

## A/ LE PLAN STRATÉGIQUE RÉGIONAL

Soumis à l'approbation de l'assemblée générale, il a pour vocation de préciser dans le temps de la mandature, les projets stratégiques régionaux

(PSR) et les objectifs stratégiques régionaux. Pour la région Nord – Pas de Calais, ce sont **12 ambitions qui seront ainsi déclinées** conjointement par la chambre de commerce et d'industrie de région et les chambres de commerce et d'industrie territoriales, en veillant à respecter les spécificités territoriales et les enjeux pour les **trois catégories professionnelles** représentées (commerce, industrie, services) tout en privilégiant fortement **les approches transversales**, les actions croisées et l'inter-territorialité.

Ainsi, les projets proposés correspondent-ils à une volonté des CCI de la région Nord-Pas de Calais d'amplifier le développement économique, social et culturel, au travers d'entreprises innovantes et compétitives, en propre et avec leurs partenaires : le développement de l'emploi est au cœur de ce programme.

<sup>2</sup> cf. annexe 1

## 12 PROJETS POUR UNE RÉGION QUI GAGNE

- Le Nord-Pas de Calais : région d'innovations
- Moderniser l'offre de formation et augmenter les qualifications
- Une région connectée : l'avenir numérique
- Vers un espace portuaire « Nord de France » : une région maritime et multimodale compétitive
- « L'atout Lille » : une métropole aux ambitions partagées
- L'entrepreneuriat, moteur du développement
- Economie et culture : deux facteurs indissociables d'attractivité et de progrès
- Le tourisme : une dynamique forte de promotion des territoires
- Ouverture sur le monde et l'international : l'entreprise exportatrice
- Un commerce moderne et dynamique pour une région traditionnellement marchande
- Le Nord – Pas de Calais : région pilote du développement durable
- Du Nord de la France au cœur de l'Europe : le transfrontalier

Ces douze projets seront, sur la période 2011-2015, déclinés en actions définies et réalisées par la CCI de région et par les CCI territoriales, dans le cadre des projets de territoires et des schémas sectoriels.

Dès 2012, ils seront inscrits au budget des CCI, selon les principes votés de répartition de la ressource fiscale.

Cependant, conformément aux textes précisant les modalités de la réforme des CCI, la mise en œuvre des actions devra respecter trois objectifs :

- **la maîtrise des dépenses pour favoriser l'investissement de proximité.** Dans ce cadre, les décisions de mutualisation, en particulier pour « les fonctions support » seront prises dès 2011 ;
- **la modernisation, l'adaptation et l'harmonisation de la gestion des ressources humaines** aux formes nouvelles d'organisation ;
- **« plus et mieux dire » les CCI en développant une politique de marque et une communication de groupe** plus efficaces et plus visibles, adossées sur la marque **Nord de France** déclinée en 4 territoires : Grand Lille, Artois, Côte d'Opale et Grand Hainaut.

## B/ LES 4 PROJETS DE TERRITOIRES

Voté par l'assemblée générale de la CCI territoriale, **le projet de territoire** est, pour la période de la mandature, la référence obligée pour la définition de la politique de proximité. Il précise les conditions de réalisation des projets stratégiques régionaux ainsi que les actions développées par la CCI territoriale dans le cadre des schémas sectoriels votés. Adaptés aux spécificités de leur territoire, ces projets ne sauraient cependant être élaborés indépendamment les uns des autres : dans cette période de Révision générale des politiques publiques, la recherche de cohérence entre les projets, source d'économies et d'efficacité, sera une priorité.

## C/ LES SCHÉMAS SECTORIELS

Dès le deuxième semestre 2011, seront successivement présentés à l'assemblée générale de la CCI de région, les 8 schémas sectoriels<sup>3</sup> dont les thèmes sont :

■ au titre des schémas sectoriels obligatoires (prévus par décret)

- Gestion des équipements gérés
- Formation et enseignement
- Création et transmission d'entreprises
- Développement durable

■ au titre des schémas sectoriels décidés par l'assemblée générale de la CCI de région :

- International
- Innovation et recherche
- Commerce
- Tourisme

Il convient de noter que, contrairement aux conditions définies par la loi de 2005, les textes fixant la réforme des CCI en 2010 stipulent que les schémas encadreront les projets des CCI territoriales et de la CCI de région ; ils arrêteront des normes d'intervention et préciseront l'engagement budgétaire consenti. Les travaux, conduits par les présidents et les membres élus des commissions, devraient être achevés pour la fin de l'année 2011, en cohérence avec le Schéma régional de développement économique (SRDE) et, pour la formation, avec le Schéma régional des formations.

---

3 cf. annexe 2



## 12 PROJETS STRATÉGIQUES POUR UNE RÉGION QUI GAGNE

### UNE AMBITION COLLECTIVE POUR LE NORD-PAS DE CALAIS

#### LE NORD - PAS DE CALAIS : UNE RÉGION D'INNOVATIONS

Aujourd'hui, l'économie de la connaissance est le principal facteur de croissance pour les économies développées. Cette idée, prouvée, a été à la base des récentes stratégies européennes (Lisbonne, Barcelone...) mais aussi françaises, avec dernièrement, le « Plan d'investissement d'avenir ». La situation régionale est contrastée, avec une coexistence de points forts et faibles. Ainsi, la région compte sept pôles de compétitivité et un dispositif de formation supérieure important. Mais le territoire ne retient pas assez les compétences qu'il génère et il occupe un rang trop modeste parmi les régions françaises en R&D. Alors que la région pèse pour plus de 5% du PIB français, elle ne représente que 1,6% de la dépense

intérieure de recherche et développement nationale, domaine auquel elle ne consacre que 0.7% de son PIB, valeur stable depuis 1999 et très éloignée de l'objectif européen de 3%.

La recherche privée n'échappe pas à ce constat : « les entreprises du Nord-Pas de Calais, et en particulier les services, innoveront moins que l'ensemble des entreprises françaises »<sup>4</sup>. Mais la recherche publique est elle aussi jugée sévèrement avec un seul projet labellisé « labex » sur cent dans l'hexagone. Comme ailleurs en France, on y observe un déficit de PME de taille suffisante pour porter un développement économique conséquent, favorisé par l'export et l'innovation. Plus généralement, les enjeux de développement sont contrastés entre les PME, comme le montrent les analyses SEPT faites par les CCI de la région<sup>5</sup> : les

4 Insee 2010

5 SEPT Stratégie économique pour les territoires : une notation des entreprises pour une meilleure efficacité des mesures publiques CCI de région NPDC -Horizon Eco N°28 juillet 2010

**conquéranants de l'innovation ne représentent en effet que 12% de la population analysée.**

Pour remédier à cette faiblesse, la région Nord-Pas de Calais s'est engagée dans un Schéma régional de développement économique (SRDE) qui rappelle l'importance de l'innovation dans le développement et a beaucoup fait pour l'émergence et le développement des pôles de compétitivité en région. Récemment, la Stratégie régionale d'innovation (SRI) a complété ce dispositif. Dans ce cadre, plusieurs projets ont vu le jour : sous l'impulsion conjointe du réseau consulaire, de l'Etat, du Conseil régional, **Objectif PME** a été lancé en 2010 pour apporter à une cible de dirigeants désireux de développer leur entreprise, un suivi personnalisé de leurs projets par un conseiller public qualifié. La CCI de région en préside le comité de pilotage. Un outil nouveau d'accompagnement des projets stratégiques a été initié : l'action Dinamic, dont la CCI de région est porteuse avec l'Etat et le Conseil régional. De même, une plate forme collaborative « j'innove » a été lancée, visant à stimuler l'innovation par le fonctionnement en réseau des acteurs.

**Plusieurs axes prioritaires guideront l'action des CCI dans ce domaine primordial pour le développement de notre région :**

- Matérialiser par une marque « **CCI innovation** », une organisation régionale cohérente de l'action consulaire alliant

un positionnement institutionnel et un renforcement opérationnel ;

- Réaffirmer l'engagement des CCI dans le **plan Objectif PME** et augmenter de façon significative le nombre de conseillers habilités ;
- S'impliquer plus fortement dans les pôles de compétitivité et les pôles d'excellence, notamment pour aider les PME à intégrer ces pôles et soutenir l'action de leurs équipes d'animation ;
- Donner au réseau consulaire un rôle moteur dans les nouveaux champs de besoins et **d'accompagnement** des entreprises tels que l'anticipation et la vision prospective, la réussite commerciale de l'innovation, les services innovants.

Sur ce dernier point, les actions des CCI relèveront de deux grands domaines :

- Des actions liées à la détection et à la formalisation des projets, à la gestion des risques, ainsi que des actions visant à l'émergence de projets ambitieux. Ce soutien concernera aussi l'innovation non technologique ;
- Mais aussi des actions visant à créer ou renforcer les dispositifs auxquels les entreprises peuvent faire appel dans leur démarche d'innovation. A ce titre, des efforts

conséquents seront menés dans le domaine de la valorisation de la recherche avec :

- Une convention passée avec la Société d'accélération de transfert technologique (SATT) qui se met en place ;
- La création d'une fondation partenariale avec le Pôle de recherche et d'enseignement supérieur (PRES), le cas échéant à un niveau transfrontalier.

De même, les CCI agiront en faveur de la constitution d'une offre régionale forte du tertiaire supérieur, condition essentielle de réussite des politiques d'innovation.

## **MODERNISER L'OFFRE DE FORMATION ET AUGMENTER LES QUALIFICATIONS**

La région, du fait de son histoire industrielle, a longtemps connu un réel décrochage, par rapport à la moyenne nationale, en matière de niveau d'éducation et de formation de ses résidents.

Si un effort de rattrapage a eu lieu ces dernières années pour les jeunes générations, il n'en demeure pas moins que plusieurs spécificités régionales persistent : prépondérance des formations courtes y

compris dans l'enseignement supérieur ; nombre important d'illettrés ; part élevée des formations professionnelles au détriment des formations générales ; des formations doctorantes peu intégrées au monde de l'entreprise... Couplés à un taux de chômage supérieur de trois points à la moyenne nationale et à un écart encore plus important pour les moins de vingt cinq ans, ces constats soulignent que le développement de notre région ne fera pas l'économie d'un effort très important en matière d'éducation et de formation, à la fois initiale comme aussi tout au long de la vie.

Les milieux économiques ne sauraient être indifférents à cette problématique : la disponibilité et la qualification de la main d'œuvre sont des atouts pesant fortement sur l'attractivité d'un territoire. Le réseau consulaire est d'ailleurs la « seconde institution » de formation au plan national.

Pour parvenir à une amélioration indispensable, il faut une évolution des comportements des acteurs, mais aussi des opportunités offertes.

L'urgence est de pouvoir diminuer, au plus vite, la pénurie de main d'œuvre constatée dans plusieurs secteurs d'activité. La réduction des décalages entre les formations proposées et les besoins des entreprises doit guider le rapprochement écoles-entreprises. L'offre de formation demeure en effet encore trop souvent déconnectée des besoins de notre

région, car n'intégrant pas suffisamment les « nouveaux métiers ». Il nous appartiendra de les préciser et de les analyser. Accroître les capacités d'évolution et d'adaptation à tous les niveaux, par une grande concertation entre les acteurs qu'ils soient du monde universitaire ou économique, et ceci, sous toutes les formes, de la formation permanente à l'apprentissage... constitue un objectif fort.

Dans le même temps, dans un contexte de mutations accélérées, agir sur l'orientation, mieux informer et communiquer sur les métiers et les filières porteuses d'avenir sont plus que jamais des nécessités pour les employeurs, comme pour les jeunes, leurs familles et les salariés eux-mêmes. C'est la qualité et l'exigence de la formation initiale qui garantiront la capacité d'adaptation des futurs professionnels.

**Compte tenu du contexte du Contrat de plan régional de développement des formations professionnelles (CPRDFP) Etat/Région et en cohérence avec le Schéma des formations, les CCI entendent privilégier les cinq axes suivants :**

- Mettre en place le **Centre de formation d'apprentis (CFA) régional multi-sites et pluridisciplinaire** pour positionner les CCI comme un des principaux opérateurs dans le domaine de la formation et faciliter les négociations avec le Conseil régional et les branches professionnelles dans un souci de cohérence et d'efficacité ;
- Renforcer l'implication du réseau consulaire dans le domaine des **formations en alternance**, qui doivent être tournées vers l'emploi, par l'ouverture de nouvelles filières ;
- Engager en partenariat avec les collectivités territoriales des actions destinées à favoriser **la mobilité des jeunes** : déplacement, accueil, hébergement...
- Mettre en œuvre **une communication régionalisée** sur les métiers, l'alternance et l'évolution des emplois pour mieux informer et rendre plus attractifs les opportunités et dispositifs ;
- Intégrer davantage les experts que constituent les docteurs formés par nos universités au sein d'entreprises innovantes.

## UNE RÉGION CONNECTÉE : L'AVENIR NUMÉRIQUE

La révolution numérique n'a pas fini de bouleverser nos économies. Plusieurs secteurs, points forts historiques de la région, ont été particulièrement touchés par les évolutions rapides dans ces domaines : commerce et distribution ou logistique.

Mais ce sont tous les pans de notre tissu qui sont concernés : services, hôtellerie, industrie, R&D, santé... Aujourd'hui, une région développée ne saurait être à

**l'écart : l'accès au très haut débit n'est plus seulement un facteur d'attractivité mais est une nécessité demandée par les entreprises, les particuliers et les investisseurs.**

**Les entreprises sont de mieux en mieux équipées en informatique et de plus en plus connectées à Internet. Cet outil se révèle d'une aide précieuse non seulement pour la gestion quotidienne de l'entreprise, mais aussi pour profiter de l'opportunité qu'il représente en termes de visibilité et de croissance du chiffre d'affaires.**

La France présente un retard non négligeable sur ses voisins quant à l'utilisation d'Internet pour le e-commerce, ce qui, à l'heure actuelle, laisse penser que le potentiel de développement sur ces créneaux est conséquent. Le nombre de sites marchands est d'ailleurs en augmentation constante en France (+32%) pour atteindre 52 000 sites en 2009. Mais une enquête des CCI de la région montre qu'encore 22% des commerçants de la région ne sont connectés ni sur leur point de vente, ni à leur domicile, et que 71% des commerçants n'ont, à ce jour, pas créé de site internet pour leur entreprise...

**Trois directions fortes orienteront nos actions générales : agir sur notre environnement ; sensibiliser, former, accompagner et faire travailler en réseau ; anticiper les prochaines révolutions.**

- Les CCI militeront pour que les collectivités mettent en place un **plan de développement numérique**, cohérent et intégrant les zones d'activités. Elles s'impliqueront dans le projet d'université numérique transfrontalière.
- Les CCI sensibiliseront les entrepreneurs aux **avantages d'internet mais aussi aux risques** liés à la sécurité numérique. Elles les aideront dans la mise en place de leur site.
- Enfin, le passage à la vente en ligne pourrait se faire en ciblant les entrepreneurs déjà familiarisés aux TIC et disposant actuellement d'un site vitrine pour les accompagner dans le développement d'un module de vente en ligne. S'appuyant sur un pôle spécialisé dans le commerce ubiquitaire, la révolution du multi canal et du cross-canal sera aussi au cœur de nos actions dans la distribution et le commerce.

Mais le numérique ne consiste pas seulement en une transformation de l'écosystème économique. C'est aussi un secteur d'activité de plus en plus important de nos économies. A ce titre, il est important de chercher à maximiser le développement de nos points forts dans ce domaine : Serre Numérique, Plateau Numérique, « serious game », intensification des partenariats avec les écoles, aide au développement et hébergement des entreprises de croissance dans ces secteurs... Une région connectée est l'avenir.

**VERS UN ESPACE PORTUAIRE  
« NORD DE FRANCE » :  
UNE RÉGION MARITIME ET  
MULTIMODALE COMPÉTITIVE**

Avec Dunkerque, Calais et Boulogne, notre région présente trois ports maritimes d'importance internationale, auxquels il convient d'ajouter le « port sec » d'Eurotunnel. Qui plus est, sa position géographique la place comme porte d'entrée de la plus importante concentration de ports dans l'espace européen. Plus de vingt ports intérieurs offrent des possibilités de croissance dans une optique de développement durable. Pour autant, la croissance des trafics fluviaux et maritimes a été chez nous bien moindre que chez nos voisins belges.

D'ici à la fin de la décennie, la mise en fonctionnement décidée du canal seine Nord Europe et les fantastiques possibilités de développement qu'elle engendre, doivent nous inciter à préparer à ce bouleversement en repensant notre organisation.

Les CCI ne doivent plus seulement être considérées comme des gestionnaires d'infrastructures mais sont amenées à confirmer leur rôle d'acteur « majeur » du développement économique. Notre statut d'opérateur public nous permet de rechercher l'harmonie entre développement de nos territoires et rentabilité

économique. Qui plus est, notre expertise en matière de logistique multimodale n'est plus à démontrer (Euralogistic ...).

**Notre stratégie globale de développement doit être axée autour de quelques objectifs clairs : être force de proposition et gage de cohérence ; renforcer la compétitivité de nos ports maritimes ; conforter le rôle de la voie d'eau en accord avec le Grenelle de l'environnement, tout en respectant les réalités économiques ; mutualiser nos moyens et nos compétences. Ces grands objectifs devraient être déclinés en actions afin de mettre en œuvre :**

- **Un projet portuaire maritime ambitieux.**  
Dans ce cadre, il faut réussir Calais 2015. Il faut offrir à Boulogne de nouveaux et salvateurs objectifs de développement. Mais il faut aussi réfléchir à l'évolution du statut du port de Dunkerque pour permettre, à terme, la création d'une grande entité portuaire régionale. Ce sont des objectifs difficiles à atteindre... vus de la seule région. Mais, vus d'Afrique, d'Asie, ou même de Belgique, ne s'imposent-ils pas ?
- **Une gestion optimisée du transport fluvial** passant par le développement et la complémentarité de nos ports intérieurs, en développant les axes Nord/Sud et Est/Ouest, dans un contexte où l'effet, à terme, structurant, du canal Seine Nord Europe

devrait se traduire par la complémentarité entre les ports et les plateformes plus que par la concurrence entre les opérateurs.

- **Une valorisation efficace des disponibilités foncières.** Dans un contexte de volonté publique de limiter l'étalement urbain, il est important que les espaces en reconversion soient prioritairement affectés au développement économique. Dans ce cadre, une attention toute particulière sera portée au devenir de la BA 103, véritable site d'exception pouvant demain accueillir une plate forme quadri modale de grande capacité. Les CCI seront vigilantes pour éviter tout démembrement de ce site et travailleront en partenariat avec les collectivités pour le valoriser.

Maritime ou fluvial, le projet portuaire « global et multimodal » est sans doute, l'un des plus porteurs d'avenir pour la région, les entreprises et la population.

## « L'ATOUT LILLE » : UNE MÉTROPOLE AUX AMBITIONS PARTAGÉES

**Il n'y a pas de région économiquement forte sans un centre fort : à la fois nœud logistique et de communication, vitrine nationale et internationale, centre de concentration d'activités à forte valeur ajoutée ou contenu**

**intellectuel élevé. La région Nord - Pas de Calais est de ce point de vue bien dotée avec en son sein une métropole transfrontalière de près de deux millions d'habitants.**

**Pourtant et en dépit des multiples liens existant entre Lille et son voisinage, force est de constater que trop souvent les différents acteurs ne « tirent pas dans le même sens ». Or, sur plusieurs sujets, le développement des uns ne se fera pas sans le développement des autres : transport, enseignement supérieur et recherche, image en externe... Sur chacun de ces domaines, un projet métropolitain ambitieux est une nécessité pour la région. Mais en retour, ce projet d'une ville marchande, parfaitement visible à l'international et accessible à tous ne saurait être seulement celui des habitants de la métropole.**

La qualité de l'offre de formation constitue un premier impératif : Lille doit se doter d'un pôle d'enseignement d'envergure européenne, à partir des compétences dont elle dispose d'ores et déjà.

A un accroissement quantitatif doit répondre un effort concurrentiel sur le qualitatif : multilinguisme, thématiques innovantes, anticipation des exigences du marché européen de l'emploi, intégration aux enseignements des problématiques de développement durable et de citoyenneté...

L'ensemble du système d'enseignement doit accentuer encore sa culture de l'échange et de l'ouverture. La stimulation de la recherche et son articulation avec l'économie figurent également parmi les impératifs. La métropole doit promouvoir quelques pôles d'excellence de rayonnement international, tels la distribution, la logistique et la santé... Condition nécessaire au succès de ces démarches, le développement des activités du tertiaire supérieur doit être une priorité affirmée.

**L'encouragement à l'esprit d'entreprise va de pair avec la montée en puissance de la formation. Avec un potentiel démographique important et un taux de chômage élevé, la métropole à tout à gagner à faciliter l'émergence de PME locales nombreuses, créatrices d'emploi, de dynamisme et de lien social. Ceci ne saurait arriver sans une politique de développement audacieuse consciente des réalités économiques.**

Ce projet « **Lille la Marchande** » comme dénommé dans un rapport du Conseil de développement<sup>6</sup> s'appuie également sur **la valorisation de la situation géographique de l'agglomération**, véritable hyper centre européen.

Pour réaliser pleinement sa vocation naturelle de nœud de transport et de communications, Lille doit capitaliser sur sa forte compétence en matière de commerce, de logistique et

de transports. Pour ce faire, des projets d'aménagements d'infrastructures doivent être réalisés en urgence : contournement sud est de la métropole, diffusion généralisée du haut débit, intensification et optimisation des efforts ferroviaires....

Pour assumer pleinement cette **fonction d'échanges**, la métropole doit aussi **accroître sa capacité d'accueil** (hôtellerie, centres de congrès...) et développer **des services de qualité** aux entreprises et aux personnes.

L'**image** et le devenir de la région et de la métropole sont intimement et inextricablement liés, en particulier par **la construction de l'aire urbaine centrale**. Uni et actif collectivement, le réseau consulaire doit se faire entendre et collaborer avec les différents niveaux de gouvernance : communes, communautés urbaines, conseils généraux et régionaux, Etat... avec l'ambition de développer une métropole d'Europe.

## L'ENTREPRENEURIAT, MOTEUR DE DÉVELOPPEMENT

Depuis 2001, et sous l'impulsion du Programme régional création et transmission d'entreprises (PRCTE), la région connaît une **forte croissance des créations d'entreprises** (en moyenne 10 000 à 12 000 créations par an entre 2001 et 2008). Le régime de

<sup>6</sup> «Quelle vision pour la métropole lilloise ? rapport de la commission «Vision et attractivité» du conseil de développement 2007

l'auto-entrepreneur mis en place en janvier 2009 est venu booster cette dynamique et renforcer l'entrepreneuriat régional. Ainsi, dans le Nord - Pas de Calais, plus de 26 000 entreprises nouvelles ont été créées en 2010 dans les secteurs marchands non agricoles, dont 60% d'auto-entrepreneurs. Le régime de l'auto-entrepreneur a en effet considérablement modifié la donne en matière de création d'entreprises. Partout en France, les candidats à la création d'entreprises se sont multipliés, encouragés par la simplicité offerte par le dispositif tant pour les formalités de création que pour le calcul des cotisations sociales et des impôts.

Le Nord - Pas de Calais était auparavant très éloigné de la moyenne nationale de création d'entreprises par rapport à son tissu économique, il s'en rapproche aujourd'hui. Néanmoins le retard persiste au regard du nombre de créations d'entreprises rapporté à la population (90 créations pour 10 000 habitants en France contre 60 en région). Les origines en sont nombreuses : effort de sensibilisation à conforter, aspects culturels, perception des entrepreneurs dans la société, poids du salariat...

Au-delà des chiffres de la création, la pérennité de ces entreprises mérite, parce qu'elles sont jeunes donc parfois fragiles et représentent un potentiel de croissance important, une attention particulière dans l'accompagnement pour les aider à se développer. En effet, on

constate que 5 ans après leur création, près de la moitié des entreprises n'existent plus. Dans ce contexte, il est primordial d'assurer un **accompagnement post-création** pendant au moins les 3 premières années : c'est un enjeu majeur pour la vitalité et le renouvellement du tissu économique, nécessitant un important travail de proximité.

La pérennité passe également par la transmission des entreprises : pour le Nord - Pas de Calais, le problème est crucial. Il touche ¼ du tissu économique, soit 26 500 établissements pour 280 000 salariés potentiellement concernés par la transmission-reprise à l'horizon 2015. 68% des dirigeants ont plus de 55 ans.

Ces différents éléments ont entraîné une prise de conscience collective. En région, les CCI participent au Programme régional création et transmission d'entreprises (PRCTE) au côté des Chambres de métiers et de l'artisanat et du réseau des boutiques de gestion.

**Au-delà des questions quantitatives, et des objectifs chiffrés de 20 000 créations d'entreprises par an fixés par le Conseil régional, objectifs quelque peu brouillés par la mise en place du statut d'auto entrepreneur, la vocation et l'objectif des CCI sont aussi qualitatifs : favoriser les créations viables et durables, à même de se développer sur des bases économiques saines et non déstabilisatrices pour leur environnement.**

Pour ce faire, il faut harmoniser la gamme de prestations des CCI :

- **Favoriser l'hébergement des créateurs et l'incubation** des projets, notamment à vocation internationale ;
- **Promouvoir l'entrepreneuriat**, y compris dans les lycées ;
- **Intensifier nos efforts d'accompagnement** et de formation des créateurs et des repreneurs, y compris dans la période suivant le passage à l'acte ;
- Développer **nos aides au financement** ;
- Finaliser la mise en place du **Guichet unique** et favoriser la transmission d'entreprise.

Ces actions spécifiques devront être croisées avec d'autres thématiques : innovation, commerce, développement durable... et vers des publics divers.

Le Schéma régional de développement économique (SRDE) va être actualisé, et le Programme régional création et transmission d'entreprises (PRCTE) fixera de nouvelles priorités ; dans le même temps, une ambitieuse Stratégie régionale de l'Entrepreneuriat va se mettre en place. Dans ce cadre, l'action « Entreprendre en Nord - Pas de Calais » doit s'amplifier en s'inscrivant comme priorité dans les projets de territoires : c'est là le tout premier enjeu de **la proximité pour la création de richesses...**

## ÉCONOMIE ET CULTURE : DEUX FACTEURS INDISSOCIABLES D'ATTRACTIVITÉ ET DE PROGRÈS

Outre ses beffrois, le Nord - Pas de Calais est fortement doté en équipements culturels de toutes sortes : près de 1400 monuments historiques, 46 musées nationaux de France, plusieurs stades de larges capacités, un patrimoine industriel remarquable, véritable mémorial de l'histoire économique de notre région... Un nombre limité d'entre eux peuvent cependant être qualifiés de sites « d'exception », ce qui amène à poser la question de la stratégie de la mise en valeur du patrimoine disponible. Qui plus est, ce potentiel en équipement apparaît actuellement comme insuffisamment générateur de richesses. L'arrivée du Louvre Lens doit être l'occasion de valoriser nos atouts culturels en mettant en place les conditions de réussite de cette installation par une offre de services de qualité. Une telle offre est en effet nécessaire pour profiter pleinement des retombées positives liées à la présence de tels équipements.

L'emploi dans ce secteur, via les collectivités territoriales, avoisine les 5500 personnes en région, chiffre auquel il convient d'ajouter les salariés du secteur privé, les bénévoles et les emplois dans les activités induites ou connexes (restauration, transports...).

L'impact de la valorisation des activités culturelles dépasse largement les emplois décrits ci-dessus et les sphères traditionnelles du tourisme. **Le lien au niveau des villes mondiales comme françaises entre intensité culturelle et performance économique est aujourd'hui prouvé** et admis. Les gains en termes d'image liés à l'existence de festivals internationaux ou d'un orchestre national ne sont pas à négliger, y compris à l'international.

Qui plus est, ces éléments et événements culturels sont, au côté de la présence d'équipements éducatifs, un facteur important de choix de localisation d'habitation pour les cadres supérieurs.

Enfin, l'affirmation d'une identité régionale, via des labels de qualité ou des manifestations récurrentes (braderie de Lille, carnaval de Dunkerque...), peut à terme constituer un véritable avantage compétitif pour nos territoires et pour nos entreprises.

La valorisation de la culture peut donc, constituer une opération rentable et génératrice d'emplois.

Compte tenu du positionnement de la métropole, une politique de grands événements (Lille 2004, Euro 2016...) apparaît comme un des moyens de mettre en lumière les richesses locales. Cette politique nécessite cependant des investissements publics forts et une concertation entre tous les acteurs régionaux.

**Dans ce contexte, les actions du milieu consulaire doivent cibler tant les entreprises que les structures culturelles ou les collectivités.**

A titre d'exemple, **le mécénat qu'il soit financier ou de compétences** doit être encouragé. L'association Arpège, créée en 1984, et qui regroupe aujourd'hui 50 entreprises qui accompagnent et soutiennent l'action de l'Orchestre National de Lille – Région Nord - Pas de Calais, vise ainsi à développer les relations entre milieux économiques, culturels et sociaux, et, ce faisant, à contribuer au rayonnement national et international de l'Orchestre, ambassadeur de la région.

Mais le soutien à la culture ne saurait se limiter au seul mécénat : le développement, en lien avec les autres filières, d'une **offre de services de qualité** permettant d'exploiter au mieux les atouts de la région est une nécessité. Une telle montée en gamme ne peut se faire que **de manière transverse** : commerces, formation, hôtellerie, transports... Elle nécessite aussi **une coordination forte entre acteurs à tous les échelons territoriaux.**

De par son positionnement, le milieu consulaire est légitime pour intervenir sur ces questions et ainsi contribuer à **l'affirmation d'une image positive** de notre région, attractive et chargée d'histoire (en particulier, le tourisme de mémoire et l'histoire minière et industrielle) bien loin des clichés habituels.

Consciente de ces enjeux, la CCI de région entend montrer l'importance qu'elle accorde à ce thème en ouvrant **une antenne sur le site du Louvre Lens**, en multipliant les visites d'entreprises, et en favorisant le développement d'un commerce dynamique et d'une hôtellerie de qualité, seuls à même de faire découvrir les richesses de nos territoires.

## LE TOURISME : UNE DYNAMIQUE FORTE DE PROMOTION DES TERRITOIRES

La région Nord - Pas de Calais est une région peu reconnue sur certains marchés, mais aussi une région touristique. Notre région ne manque en effet pas d'atouts dans ce domaine : vaste façade maritime, forte densité de musées, présence d'équipements d'exception comme Nausicaa..., ancrage au centre d'un pôle européen culturel englobant Londres, Paris, la Belgique, les Pays Bas et l'Ouest de l'Allemagne, accessibilité aisée par train ou avion...

Mais, le tourisme et les loisirs représentent encore une part trop faible du PIB régional, en deçà de la moyenne française. La densité d'hôtels est une des plus faibles de France, surtout dans les catégories supérieures. La disparité qualitative et géographique des équipements, hébergement et restauration, pénalise aussi le tourisme d'affaires,

**fortement générateur de recettes. Un simple rattrapage des moyennes françaises permettrait la création de plusieurs dizaines de milliers d'emplois en région.**

En effet, un développement maîtrisé des flux touristiques irriguerait l'ensemble de l'économie bien au-delà des secteurs traditionnels que sont l'hôtellerie restauration et les agences de voyage : le commerce, les transports ne sont que quelques-unes des activités qui gagneraient fortement à une telle évolution, sans parler des gains en termes d'image et d'attractivité y compris pour les entreprises.

L'arrivée de nouveaux équipements que l'on pourrait qualifier de structurants, au premier rang desquels le Louvre Lens, doit être l'occasion de jouer la carte de l'excellence touristique.

**Cet objectif nécessite d'accompagner l'investissement public par une offre de qualité, condition nécessaire au développement des filières à forte valeur ajoutée économique (tourisme d'affaires, nautisme, golf, santé/bien être...) et à la consolidation de l'image touristique du Nord - Pas de Calais par la satisfaction des clientèles.**

Les CCI doivent s'inscrire dans **la mise en œuvre de la politique régionale du tourisme**, et ce à tous les niveaux : de l'observation économique et prospective aux politiques foncières et de développement

en passant par l'accompagnement des établissements : formation, professionnalisation, accompagnement à l'international ou encore mise aux normes et démarche qualité pour ne citer que quelques exemples...

L'ancrage local du réseau consulaire rend les CCI idéalement placées pour jouer un rôle clé dans le développement du tourisme de notre région, en particulier par le biais de la « **nouvelle gouvernance du tourisme** » initiée par le Conseil régional et les départements.

## OUVERTURE SUR LE MONDE ET L'INTERNATIONAL : L'ENTREPRISE EXPORTATRICE

Le Nord - Pas de Calais est la 4<sup>ème</sup> région exportatrice de France, avec 30 milliards d'euros annuels (chiffre sur 4 trimestres à fin juin 2010) et la 3<sup>ème</sup> hors aéronautique. Elle représente 8,2% de l'exportation nationale (pour 5,2% du PIB national).

Le tissu exportateur régional est assez similaire au tissu national, sauf pour son orientation géographique nettement plus européenne que la moyenne nationale d'environ 9 points et marqué par une forte sous représentation du grand export (4,8% de nos exportations vont vers l'Asie contre 9,7% au plan national, 4% vont vers l'Amérique contre 8,8% au plan national). En matière

d'attraction d'investisseurs, le Nord - Pas de Calais reste une valeur sûre, oscillant entre les troisième et cinquième places nationales.

L'activité à l'international est un facteur clé de la reprise de l'activité économique régionale. L'enquête de conjoncture des CCI de la région Nord - Pas de Calais montre qu'en effet, sur le début de l'année 2011, les entreprises exportatrices sont nettement plus satisfaites de leur niveau d'activité et présentent des perspectives à trois mois plus positives que celles n'ayant aucune activité à l'international.

Conscientes de l'importance de cette thématique, les CCI de la région ont mutualisé leurs moyens consacrés à l'international via la création de « **CCI International** ». Cette mutualisation décidée en 2008, permet de conduire, pour le compte et avec le soutien du Conseil régional, **des actions d'accompagnement à l'international** des entreprises à la fois dans un cadre collectif (200 actions chaque année pour plus d'un millier de sociétés) et dans le cadre de programmes individuels (plus de 800 sociétés bénéficiaires).

CCI international offre **une plate-forme complète de services** : information marchés (journées pays, forums...), appui à la prospection commerciale, organisation de stands régionaux sur les salons internationaux à l'étranger et en France, formation aux techniques de l'international, appui juridique et réglementaire, développement des VIE.

**CCI International coordonne l'ensemble** du programme européen Enterprise Europe

Network (EEN) depuis juillet 2009, lequel s'appuie sur les actions conjointes de l'ARIST<sup>7</sup> sur le volet innovation et de CCI International sur le volet juridique et réglementaire et le volet internationalisation. Enfin CCI International est l'**outil du réseau consulaire pour le développement de coopérations internationales**, l'organisation de missions institutionnelles à l'étranger et l'accueil de délégations étrangères. La création de cet outil est une réussite aujourd'hui reconnue et son développement doit se poursuivre.

Au plan géographique, l'effort « grand export » doit être poursuivi. L'accompagnement de nouveaux exportateurs est utile et nécessaire mais son impact macro-économique reste limité. Les actions les plus efficaces sont celles qui favoriseront la diversification géographique des exportateurs existants et leur meilleure pénétration des grands marchés à travers des démarches d'implantation directe.

En complément il faut tout faire pour accroître la capacité exportatrice de nos entreprises en stimulant la création et/ou le développement de services export dans les PME, et en intensifiant l'effort de formation.

Enfin, il faut envisager le développement international du secteur des services, celui de nos organismes de formation et contribuer à une image plus dynamique et positive de notre région à l'étranger en menant une politique de coopération internationale et de promotion plus active et plus partenariale.

---

<sup>7</sup>-ARIST agence régionale d'information stratégique et technologique

## **Cinq objectifs stratégiques doivent guider les actions des CCI :**

- **Améliorer la performance à l'exportation** des PME régionales,
- **Renforcer le rayonnement international** de la région, de sa métropole et ses territoires,
- **Mener une politique européenne ambitieuse** au service des PME et des territoires,
- **Optimiser l'Espace International** et régionaliser le World Trade Center
- **Soutenir et exploiter l'internationalisation** du secteur de la formation.

### **UN COMMERCE MODERNE ET DYNAMIQUE POUR UNE RÉGION TRADITIONNELLEMENT MARCHANDE**

Historiquement, les Flandres ont été un des centres marchands de l'Europe. En dépit des conflits et des histoires industrielles, ce constat demeure : premier hypercentre de consommation européen, première façade portuaire... Notre région n'échappe pas à cette tradition comme le montre la forte présence de sièges de nombreuses entreprises phares de la grande distribution comme de la vente à distance.

Les chiffres bruts traduisent déjà cette importance du commerce et des services

en région Nord - Pas de Calais : 60 000 entreprises pour 370 000 emplois ; 2700 points de vente de plus de 300 m<sup>2</sup> ; environ 30 % de la valeur ajoutée de l'économie. Mais à cela, il convient d'ajouter les spécificités de cette activité transverse qui donnent au commerce un poids encore supérieur : liens avec l'ensemble de l'économie, du tourisme au transport ; importance dans la vie et l'attractivité de nos territoires...

La région affiche aussi la présence d'un pôle de compétitivité dédié, le PICOM, visant à préparer et accompagner les prochaines mutations.

Le secteur connaît de profondes et permanentes évolutions : nouveau cadre législatif régissant l'urbanisme commercial ; mutation des modes de consommation et innovations technologiques...

S'ajoute à ces enjeux la question de la reprise de nombre de ces activités avec une vague massive de transmissions potentielles prévue dans les années à venir.

Enfin, les hausses des loyers et des taxes font de plus en plus sentir leurs effets.

**Face à ces enjeux de taille, et suite à la mission d'enquête sur le commerce réalisée dans le cadre du Schéma régional de développement économique, le Conseil régional, la CCI de région, les conseils généraux et l'Etat, ont décidé de mettre en place un Plan régional de dynamisation**

**des entreprises commerciales et de services (PRDECS). Ce programme est une déclinaison sectorielle et opérationnelle du SRDE ayant pour ambition de :**

1. Construire **une vision régionale** cohérente des acteurs économiques en matière d'équipement commercial ;
2. Soutenir la Création – Transmission – Reprise d'entreprises commerciales et de services dans le but de **densifier et diversifier l'offre marchande** ;
3. Favoriser le développement des entreprises commerciales et de services capables de **s'adapter aux évolutions constantes du marché**, aux demandes des clients et à l'évolution technologique ;
4. **Soutenir les territoires** soucieux d'optimiser leur potentiel de développement économique ;
5. **Construire une politique de communication** pour la valorisation du commerce et des services.

**Dans ce cadre, le milieu consulaire entend conforter son rôle de copilote du PRDECS. Nos actions seront structurées en quatre grands axes :**

- Au niveau transverse, **les efforts de veille et d'observation économique** seront intensifiés, de même que ceux de formation, de communication et de promotion.

- **L'attractivité des métiers du commerce** doit être confortée.
- Les CCI comptent **accompagner les entreprises** que ce soit pour l'appui à l'investissement, la mise aux normes des établissements concernant l'accessibilité ou l'intégration des TIC. Une attention toute particulière sera apportée aux **groupements et associations de commerçants** dans le but de les fédérer, les animer et les professionnaliser.
- Enfin, le milieu consulaire entend demeurer un acteur de **l'urbanisme commercial** en proposant aux collectivités territoriales, comme aux entreprises, son expertise.

## LE NORD - PAS DE CALAIS : RÉGION PILOTE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

La thématique du développement durable est souvent perçue par les entreprises comme source de contraintes : nouvelles réglementations, hausses des coûts de matières premières et de l'énergie, exigences nouvelles des clients, nouvelles organisations à inventer, décisions « publiques » incidentes (urbanisme, transports...)

Mais elle constitue aussi une source d'opportunités économiques, comme illustrée par l'apparition du terme de croissance verte : demande de nouveaux produits et services, modifications des process, innovations...

Une chose est sûre : cette thématique ne disparaîtra pas. Dans la suite du Grenelle de l'environnement et dans un contexte de matières premières toujours plus onéreuses, les différents acteurs doivent aujourd'hui prendre en compte cette notion et l'intégrer à leurs réflexions stratégiques. Qui plus est, cette problématique est devenue totalement transverse et concerne tous les secteurs d'activités et tous les pans de la société. Les entreprises ne font pas exception à la règle.

L'objectif principal doit être rappelé : soutenir la transformation du tissu économique régional et de nos territoires par l'intégration du développement durable.

Les CCI doivent proposer aux entreprises de la région les opportunités offertes par l'intégration de ces problématiques de développement durable et ne plus seulement les subir. Pour ce faire, les CCI comptent bien évidemment continuer à nouer des partenariats avec l'ensemble des acteurs contribuant au développement durable et au développement des territoires (pôles de compétitivité et d'excellence, collectivités ...). Les CCI feront preuve d'exemplarité en intégrant encore plus ces notions dans leur organisation.

L'action des CCI s'articulera autour de 4 priorités qui, compte tenu de la transversalité de la thématique du développement durable, devront être déclinées sur tous les fronts : formation, innovation, tourisme...

- **Connaître** : la veille, la mise en perspective, les réflexions prospectives sont en effet des nécessités dans ce domaine.
- **Informier** : les entreprises doivent pouvoir agir en ayant **conscience des risques ou des opportunités**.
- **Expérimenter** : les CCI monteront des **actions innovantes** pour acquérir une ingénierie ou des outils.
- **Accompagner** : le réseau diffusera **des outils adaptés** via des **actions collectives** comme, par exemple, sur les déchets.

Volontaires, partenaires, référentes et exemplaires, les CCI entendent donc bien **aider à la transformation et au renouvellement de notre région** et de ses entreprises en montrant qu'écologie et économie peuvent ne pas être contradictoires.

## DU NORD DE LA FRANCE AU CŒUR DE L'EUROPE : LE TRANSFRONTALIER

Le Nord - Pas de Calais est de manière ironique souvent perçu comme un cul de sac au Nord de Paris. Un tel constat ignore superbement que notre région est au cœur du plus grand bassin de consommation européen, l'un des plus importants au monde avec New York et Tokyo. A moins de 300 km, on est en effet à Londres, à Paris, à Bruxelles ou encore à Cologne.

La région est de plus située à la porte d'entrée du range Nord Ouest européen, épïcentre du commerce portuaire par où transitent les échanges entre l'Europe et le reste du monde. Juste de l'autre côté de la frontière, ce sont des universités, des clusters économiques, des employeurs avec lesquels les contacts gagneraient à être multipliés.

Les exportations régionales vers la Belgique avoisinent les 8 milliards d'euros par an : compte tenu des effets induits, c'est près de 15 % de notre économie qui est concernée par la présence à nos portes de ce voisin, un pourcentage bien supérieur à celui observé pour les autres régions françaises avec lesquelles on nous demande de nous comparer ou de coopérer. Plus de 25 000 résidents régionaux travaillent en Belgique.

Trop souvent encore ces aspects transfrontaliers sont totalement ignorés : les décisions économiques sont encore prises en ne tenant pas compte de ce qui est fait à quelques kilomètres de distance, et ce, en dépit des interactions évidentes. Les possibilités de développement commun, comme les complémentarités, sont trop peu étudiées, débouchant sur un climat d'ignorance et de concurrence, là où la coopération permettrait à chacun d'être plus fort.

Des initiatives ont déjà vu le jour et se sont intensifiées ces dernières années : Groupement européen de coopération territoriale (GECT) Eurométropole Lille Tournai Courtrai, Plate forme transfrontalière Flandres Dunkerque Côte d'Opale Flandres Occidentale Belge, Coopération Hainaut Thiérache, liens et échanges pour les parcs naturels ou au niveau des pays... Les milieux économiques, et en particulier le milieu consulaire, se sont insérés dans ces démarches via Euro 3 (Eurométropole)...

D'autres initiatives portent sur des partenariats de formation et des cercles d'échanges transfrontaliers ; des discussions sont engagées sur les thèmes de la logistique et de la mobilité ; des procédures d'accompagnement sur les réglementations et les démarches administratives se sont mises en place...

**Le développement économique de notre région ne saurait faire l'impasse sur le transfrontalier : compte tenu de l'importance des liens existant entre le Nord - Pas de Calais, les Flandres et la Wallonie, il est important de « penser » nos actions en intégrant cette dimension.**

Tous les domaines d'intervention des Chambres de Commerce et d'Industrie sont concernés, pas seulement ceux liés à l'international comme le soutien à l'exportation, et ce même si le réseau dispose déjà, avec CCI International, d'un outil parfaitement adapté pour porter et/ou accompagner des projets transnationaux.

**Offre et demande de formation** doivent être proposées conjointement dans de nombreux champs. Nos réseaux de savoir et nos laboratoires profiteraient d'une intensification des liens via, par exemple, **l'existence d'une fondation transfrontalière ou encore la participation au projet d'université numérique avec la Wallonie.**

**Les politiques de transport et d'aménagement** devraient elles aussi faire l'objet de concertations. Au niveau de nos filières, le développement d'annuaires transfrontaliers voire **l'émergence de pôles binationaux** donnerait plus de poids à nos dossiers et plus de force à nos projets. De manière plus large, et en interaction avec les démarches engagées

dans les domaines touristiques et culturels, nos territoires gagneraient à la promotion d'une image commune et au développement d'outils ignorant les frontières.

Reconnaître l'importance de cette thématique doit aussi nous amener à **repenser nos collaborations** avec nos homologues belges : **nos initiatives sont encore fragmentées** et leur intégration dans une structure commune

de gouvernance et d'échanges permettrait une visibilité accrue et un pouvoir de persuasion amélioré.

**Désenclaver notre région** est un des éléments clés de notre croissance future. Notre position géographique, trop longtemps vue comme un handicap, doit devenir ce qu'elle aurait toujours dû être : une formidable opportunité à exploiter pleinement.



## ANNEXES

**ANNEXE 1**  
**LES NOTIONS DE STRATÉGIE ET D'ORIENTATION**  
**DANS LE CODE DU COMMERCE ET LEUR RÔLE**  
**DANS LE FONCTIONNEMENT**  
**DU RÉSEAU CONSULAIRE**

## NOTION DE STRATEGIE

### Article L711-8

#### Modifié par LOI n°2010-853 du 23 juillet 2010 - art. 3

Les chambres de commerce et d'industrie de région encadrent et soutiennent les activités des chambres territoriales et départementales d'Ile-de-France qui leur sont rattachées. Elles définissent une stratégie pour l'activité du réseau dans leur circonscription....

A ce titre, elles :

1° Votent, à la majorité des deux tiers des membres présents ou représentés, la stratégie applicable dans l'ensemble de leur circonscription ainsi que, chaque année, à la majorité des membres présents ou représentés, le budget nécessaire à sa mise en œuvre

### Article R712-22-2

#### Créé par Décret n°2010-1463 du 1er décembre 2010

##### – art.73

Les projets de budgets primitifs ou rectificatifs des chambres de commerce et d'industrie territoriales sont transmis à la chambre de commerce et d'industrie de région à laquelle elles sont rattachées. Cette dernière vérifie la cohérence de ces projets de budgets avec les ressources qu'elle leur a allouées, son propre budget et les orientations de la **stratégie régionale** commune.

### Article L711-1

#### Modifié par LOI n°2010-853 du 23 juillet 2010 - art. 2

Les chambres de commerce et d'industrie territoriales et départementales d'Ile-de-France peuvent procéder à des expérimentations qui doivent être cohérentes avec la stratégie régionale visée au 1° de l'article L. 711-8. Les modalités de cette expérimentation sont définies par décret en Conseil d'Etat.

### Article L711-16

#### Créé par LOI n°2010-853 du 23 juillet 2010 - art. 5

L'assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie assure l'animation de l'ensemble du réseau des chambres de commerce et d'industrie.

A ce titre :

1° Elle élabore la stratégie nationale du réseau des chambres de commerce et d'industrie ;

### Article R711-55

#### Remplacé par Décret n°2010-1463 du 1er décembre

##### 2010 – art.38

L'assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie élabore la stratégie nationale du réseau des chambres de commerce et d'industrie et effectue sur le plan national la synthèse des positions adoptées par les chambres de commerce et d'industrie territoriales, départementales d'Ile-de-France et de région.

## NOTION D'ORIENTATION

### Article L711-1

#### Modifié par LOI n°2010-853 du 23 juillet 2010 - art. 2

...La chambre de commerce et d'industrie territoriale se situant dans le périmètre d'une métropole, telle que définie par le code général des collectivités territoriales, peut prendre la dénomination de chambre de commerce et d'industrie métropolitaine. Elle se substitue alors à la chambre de commerce et d'industrie territoriale préexistante. Dans le respect **des orientations données par la chambre de commerce et d'industrie de région** compétente et dans le cadre des schémas sectoriels régionaux, la chambre de commerce et d'industrie métropolitaine dispose par priorité des compétences prévues pour les chambres de commerce et d'industrie territoriales à l'article L. 710-1 pour animer la vie économique, industrielle et commerciale du bassin de vie correspondant à sa circonscription, sans préjudice des compétences dévolues aux collectivités territoriales

### Article L711-3

#### Modifié par LOI n°2010-853 du 23 juillet 2010 - art. 2

Dans le cadre des orientations données par la chambre de commerce et d'industrie de région compétente, les chambres de commerce et d'industrie territoriales et départementales d'Ile-de-France exercent toute mission de service auprès des entreprises industrielles, commerciales et de services de leur circonscription.

### Article L712-1

#### Modifié par LOI n°2010-853 du 23 juillet 2010 - art. 6

Dans chaque établissement public du réseau, l'assemblée générale des membres élus détermine **les orientations** et le programme d'action de l'établissement. A cette fin, elle délibère sur toutes les affaires relatives à l'objet de celui-ci, notamment le budget, les comptes et le règlement intérieur. Elle peut déléguer aux autres instances de l'établissement des compétences relatives à son administration et à son fonctionnement courant.

**orientations** définies par l'établissement consulaire et dans le respect du règlement intérieur, le directeur général est seul chargé de l'animation de l'ensemble des services ainsi que du suivi de leurs activités, de la réalisation de leurs objectifs et du contrôle de leurs résultats dont il rend compte au président.

### Article R711-70

#### Remplacé par Décret n°2010-1463 du 1er décembre

##### 2010 – art.48

... Sous l'autorité du président, dans le cadre **des orientations** définies par l'établissement consulaire et dans le respect du règlement intérieur, le directeur général est seul chargé de l'animation de l'ensemble des services ainsi que du suivi de leurs activités, de la réalisation de leurs objectifs et du contrôle de leurs résultats dont il rend compte au président.

## I/ RAPPEL DES TEXTES

### I-1/ L'article L711-8 du code de commerce définit la fonction des schémas sectoriels et leur rôle dans la répartition de la ressource fiscale par la CCI de région :

Les chambres de commerce et d'industrie de région encadrent et soutiennent les activités des chambres territoriales et départementales d'Ile-de-France qui leur sont rattachées. ...  
A ce titre, elles :

...

3° Adoptent, dans des domaines d'activités ou d'équipements définis par décret, des schémas sectoriels destinés à encadrer les projets des chambres de commerce et d'industrie territoriales;

4° Répartissent entre les chambres de commerce et d'industrie territoriales ... qui leur sont rattachées, en conformité avec les schémas sectoriels, sous déduction de leur propre quote-part, le produit des impositions de toute nature qui leur sont affectées...

### I-2/ Le code de commerce rappelle constamment que les schémas sectoriels sont le cadre dans lequel s'exerce l'activité des CCI :

**Article L710-1 et L711-1 :** définition de l'ensemble des missions des CCI.

**Article L711-3 :** exercice de missions de service public auprès des entreprises (CFE, infrastructures, équipements, ...).

**Article L711-4 :** création et gestion d'établissements de formation initiale et continue.

**Articles L711-10 et R711-34 :** transfert de service, d'activité ou d'équipement.

**Article R711-11-1 :** expérimentation.

### I-3/Le contenu, les modalités d'élaboration, de vote et de révision des schémas sectoriels sont définis dans les articles D711-41 à 43.

#### Article D711-41

I - Les schémas sectoriels mentionnés au 3° de l'article L. 711-8 indiquent l'implantation de tous les établissements, infrastructures, équipements et services gérés par une ou plusieurs chambres de commerce et d'industrie territoriales, ...ou par la chambre de région dans chaque circonscription de la chambre de région concernée dans les domaines suivants :

- 1° Gestion des équipements aéroportuaires et portuaires ;
- 2° Formation et enseignement ;
- 3° Aide à la création, à la transmission et au développement d'entreprises.
- 4° Développement durable

Ils peuvent également concerner d'autres secteurs, et en particulier les secteurs du développement international, de l'intelligence économique, de la recherche et de l'innovation.

Ils sont élaborés par les chambres de commerce et d'industrie de région dans le respect des normes d'intervention prévues au 2° de l'article L.711-16 et en cohérence avec le schéma régional de développement économique, s'il a été adopté.

Chaque schéma sectoriel est accompagné d'un rapport justifiant les choix effectués au regard du schéma régional de développement économique. Ce rapport fait également apparaître les objectifs poursuivis dans les domaines susmentionnés ainsi que les moyens mis en œuvre.

**II -** Un schéma sectoriel peut porter sur la mise en œuvre d'actions communes ou la mutualisation des moyens mis en commun avec la chambre régionale de métiers et de l'artisanat et avec la chambre régionale d'agriculture pour le compte des chambres consulaires relevant des circonscriptions de ces chambres de région.

De même, les chambres de commerce et d'industrie territoriales peuvent mettre en œuvre des actions communes avec les chambres départementales de métiers et de l'artisanat et les chambres d'agriculture dans le respect, le cas échéant, des schémas sectoriels.

#### Article D711-41-1

Les chambres régionales de commerce et d'industrie vérifient, lors de l'élaboration et de la révision des schémas sectoriels, le respect des normes d'intervention et des indicateurs définis par l'assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie en application de l'article D. 711-56-1.

Les schémas sectoriels peuvent définir des indicateurs supplémentaires au vu des particularités de la zone concernée.

#### Article D711-42

Les projets de schémas sectoriels sont transmis pour information par le président de la chambre de commerce et d'industrie de région aux présidents des chambres de commerce et d'industrie territoriales ou des chambres de commerce et d'industrie départementales d'Ile-de-France situées dans sa circonscription territoriale ainsi qu'à l'assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie.

Dans un délai qui ne peut pas être inférieur à quinze jours après cette transmission, les schémas sectoriels sont adoptés par l'assemblée générale de la chambre de commerce et d'industrie de région, dans les conditions fixées par le règlement intérieur de la chambre.

La chambre de commerce et d'industrie de région transmet pour information au préfet de région les schémas sectoriels, dont l'adoption est rendue obligatoire en application du I et du II de l'article D. 711-41, dans le délai d'un mois après leur adoption.

## Article D711-43

Les schémas sectoriels sont révisés dans les mêmes conditions :

1° A la demande du ministre chargé de la tutelle des chambres de commerce et d'industrie territoriales ou du préfet de région ;

2° A la demande de la majorité des membres des chambres de commerce et d'industrie territoriales et des chambres de commerce et d'industrie départementales d'Ile-de-France composant la chambre de commerce et d'industrie de région à laquelle elles sont rattachées ;

3° A l'occasion de la création d'un nouveau secteur d'activités ou de la modification des conditions de la gestion d'un équipement portuaire ou aéroportuaire ;

4° A l'occasion de la modification par l'assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie des normes d'intervention prévues au 2o de l'article L. 711-16, si le schéma sectoriel n'est pas conforme à ces nouvelles normes.

## II/ SCHÉMAS SECTORIELS DU RÉSEAU DES CCI DU NORD - PAS DE CALAIS

### OBLIGATOIRES :

- **Gestion des équipements aéroportuaires et portuaires :**

(Président : Jean-Marc PUISSESSEAU – Secrétaire : Jean-Louis GUERIN);

- **Formation et enseignement :**

(Président : Jean-Marie GROS

- **Aide à la création, à la transmission et au développement d'entreprises :**

(Président : Laurent DEGROOTE – Secrétaire : Philippe DOMINO);

- **Développement durable :**

(Président : Jean-Marc DEVISE – Secrétaire : Hubert DELEARDE);

### NON OBLIGATOIRES, DÉCISION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE :

- **International :**

(Président : Luc DOUBLET – Secrétaire : Stéphane BOSSAVIT);

- **Innovation-Recherche :**

(Président : Reinold DELATTRE – Secrétaire Philippe DOMINO);

- **Commerce :**

(Président : Paul LAMMIN – Secrétaire : Mathilde DORMION);

- **Tourisme :**

(Présidente : Maryse DARCO – Secrétaire : Marie-Christine LEMOINE).

Les textes prévoient également un schéma de la **formation professionnelle, élaboré par la CCI de région « en cohérence avec le contrat de plan régional de développement des formations professionnelles, qui a vocation à être décliné au sein des CCI territoriales ».**

## I-1/LES RÉFÉRENCES OBLIGATOIRES

- cohérence avec le schéma régional de développement économique (SRDE) ;

- rapport justifiant les choix effectués au regard du SRDE et du Schéma régional d'aménagement et de développement du territoire (SRADT), et faisant apparaître les objectifs poursuivis ainsi que les moyens mis en œuvre, notamment en ce qui concerne le Programme régional de création et de transmission d'entreprises (PRCTE) et le Programme régional de développement des entreprises du commerce et des services (PRDECS) ;

- respect des normes d'intervention et des indicateurs définis par l'ACFCI ;

- indicateurs supplémentaires, validés par la CCI de région, au vu des particularités de la zone concernée et des projets des territoires.

## II-2/ LES CONTENUS

Pour la période 2011-2015, les schémas sectoriels seront élaborés et présentés comme suit :

- (1) Le contexte socio-économique qui justifie les actions proposées;

- (2) Un plan d'actions pluriannuel, territorialisé, faisant apparaître des objectifs, les moyens mis en œuvre et des indicateurs d'activité;

- (3) La déclinaison budgétaire par action et par territoire en précisant les engagements des CCI, en propre ou en partenariat).

## REMARQUES

Après l'adoption de leurs grandes lignes par l'Assemblée Générale de la CCI de région, en juin 2011, **les schémas sectoriels seront définitivement adoptés, d'ici la fin de l'année 2011.**

Ils seront une référence dès l'élaboration du budget primitif 2012.

Ils seront transmis pour information à M. le Préfet de région.





**CCI DE RÉGION NORD-PAS DE CALAIS**

2, Palais de la Bourse - BP 500 - 59001 LILLE CEDEX  
T. 03 20 63 79 79 - F 03 20 13 02 00

[www.nordpasdecalais.cci.fr](http://www.nordpasdecalais.cci.fr)



NORD-PAS DE CALAIS



NORD-PAS DE CALAIS



NORD-PAS DE CALAIS



NORD-PAS DE CALAIS