

*PROVINCE DE LUXEMBOURG*

*CONSEIL PROVINCIAL*

**Pour le Luxembourg :  
une créativité collective**

Discours prononcé par  
Monsieur Bernard CAPRASSE,  
Gouverneur de la Province,  
le 24 novembre 2006

# Table des matières

<b>Introduction .....</b>	<b>3</b>
<b>1. LE CONTEXTE .....</b>	<b>3</b>
A. International .....	3
B. Belge et Wallon .....	6
C. Transfrontalier .....	7
<b>2. NOTRE PROVINCE EN SOI .....</b>	<b>10</b>
Des atouts .....	10
A. Les hommes .....	10
B. L'environnement .....	11
C. L'espace pour entreprendre .....	11
D. La situation géographique .....	11
E. La diversification industrielle .....	12
Des faiblesses .....	13
A. Le chômage .....	13
B. Le tissu économique .....	14
C. Le manque de recherche et développement, et d'innovation.....	14
D. Notre faible poids démographique .....	15
<b>TRANSITION .....</b>	<b>15</b>
<b>3. LES OBJECTIFS .....</b>	<b>17</b>
Premier objectif : un projet ambitieux pour l'Arrondissement de Marche-en-Famenne .....	17
Deuxième objectif : favoriser la croissance endogène .....	20
Troisième objectif : la recherche d'investissements étrangers directs ...	22
Quatrième objectif : les contacts transfrontaliers .....	27
Cinquième objectif : la recherche des financements .....	28
<b>CONCLUSION GENERALE .....</b>	<b>32</b>

# **Introduction**

Comment se porte le Luxembourg ?

Au moment où j'aborde les dix prochaines années de mon mandat, ce seront aussi les dix dernières, j'ai souhaité me poser cette question afin de livrer, modestement, les quelques idées que la réponse pourrait m'inspirer. Cette interrogation, je l'aborde délibérément sous l'angle économique.

Non que d'autres aspects ne soient pas dignes d'intérêts. Mais je les ai souvent abordés lors de précédents discours (la sécurité, la recherche et l'enseignement, la culture, les problèmes spécifiques à la ruralité, l'économie de l'immatériel, ...).

En outre, l'examen de notre situation au travers du prisme économique permet de notables incursions dans d'autres domaines. On le verra. Du reste tout se tient. Enfin les limites de l'exercice – un exposé de plus ou moins quarante minutes – ne permettent pas une analyse systémique sauf être d'une extrême superficialité.

## **1. LE CONTEXTE**

### **A. International**

On le sait, sous le double effet, notamment, d'une baisse importante des coûts du transport et du déploiement fulgurant des nouvelles technologies de l'information et de la communication, l'économie s'est mondialisée. Le Brésil, la Russie, l'Inde et la Chine sont les nouveaux géants qui, aux côtés des Etats-Unis plus que jamais première puissance mondiale et de l'Europe, dictent le tempo.

Précisément, cette dernière est tenue de s'adapter à un rythme qui souvent, heurte la population peu ou mal informée.

La stratégie de Lisbonne, définie par le Conseil européen en 2000, a ainsi pour but de faire de l'Europe à l'horizon 2010 « l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde, capable d'une croissance économique durable accompagnée d'une amélioration quantitative et qualitative de l'emploi et d'une plus grande cohésion sociale ... ».

C'est pour atteindre cet objectif que la directive « Services » - remplaçant le projet de directive Bolkenstein - a été adoptée récemment par le Parlement européen, conformément d'ailleurs, on l'oublie parfois, au Traité de Rome de 1957, lequel prévoyait l'instauration d'un grand marché dans lequel circuleraient librement les personnes, les biens, les capitaux et ... les services. Libérer les services était d'autant plus nécessaire qu'ils représentent quelques 70 % du P.I.B. de certains pays de l'Union. On peut douter que la stratégie de Lisbonne atteigne son objectif en 2010. C'est néanmoins la seule qui vaille pour autant que la cohésion sociale qu'elle vante d'ailleurs ne soit pas une vaine promesse.

La démarche doit être socialement accompagnée. De ce point de vue, la pédagogie est dramatiquement absente : les enjeux sont rarement expliqués. La démagogie flattant les instincts les plus bas – on se souvient de la caricature du plombier polonais – prend donc le relais.

C'est donc dans ce contexte d'une compétitivité internationale virulente que se meut désormais notre territoire dont la dimension est, à cette échelle, microscopique.

L'actualité récente illustre mon propos. La société Belovo, pour assurer sa pérennité, se développe en Chine et localise ses cadres au Grand-Duché. Elle va ériger à Bastogne, où elle emploie actuellement 100 personnes, une usine high-tech où se trouvera son Centre de Recherche et Développement. Sa volonté est d'augmenter l'emploi et le chiffre d'affaires de 5 % par an pendant 5 ans.

La société Socogetra vient d'être reprise par « BESIX », groupe international, de même que la Brasserie d'Achouffe par le groupe Duvel Moortgat.

La société Thomas et Piron assure son expansion – plus de 1200 collaborateurs aujourd'hui – en s'implantant sur plusieurs marchés africains.

Par ailleurs, Federal Mogul a délocalisé une partie de ses activités en Hongrie, et Exxon Mobil a dû faire face à une restructuration importante.

De ce contexte et des quelques exemples proches qui en découlent, il convient de tirer les conséquences :

- Nous devons favoriser les activités impossibles ou difficiles à délocaliser. Elles sont liées directement aux caractéristiques de notre territoire :
  - Notre massif forestier : l'installation de Spanolux à Vielsalm est à cet égard exemplaire.
  - L'industrie agroalimentaire et ses filières liées à l'Ardenne ou à sa situation géographique : la zone logistique de Molinfaing a été conçue en tenant compte de ce critère.
  - Notre tourisme doit être pensé dans ce même état d'esprit.

- Nous devons tout faire pour engager nos entreprises à développer des produits ou des process innovants. C'est la clé de la réussite.
- Notre main d'œuvre du cadre à l'ouvrier doit être mieux formée - la qualité de notre enseignement supérieur et l'indispensable multilinguisme apparaissent en filigrane -. Il faut encourager nos entreprises lorsqu'elles le peuvent à se déployer à l'étranger.

## **B. Belge et Wallon**

Le Luxembourg est aussi en Belgique et en Wallonie. Admirable évidence dont il convient de saisir les opportunités car elles existent !

Dans la compétition internationale, notre pays s'est doté depuis le 21 juin 2005 d'un instrument de nature à favoriser l'investissement des entreprises. Une loi unique en Europe et révolutionnaire dans son concept permet de rémunérer une partie du capital par des intérêts fictifs déductibles fiscalement.

Mon intention n'est pas de décrire la technique élaborée – connue sous le nom « d'intérêts notionnels » - qui rétablit l'équilibre entre fonds propres et fonds empruntés et permet un allègement parfois très significatif de l'impôt des sociétés.

Cette mesure suscite beaucoup d'intérêt à l'étranger et sera positive pour l'emploi.

En l'évoquant, j'ai voulu montrer qu'il ne faut pas oublier de mettre en avant les atouts de notre pays lorsqu'il s'agit d'attirer les investisseurs étrangers dans notre province.

Nous avons aussi la chance d'être près de Bruxelles, Capitale de l'Europe, ville d'envergure internationale, la seule sans doute dans notre pays, et ... de la Flandre dont la prospérité est connue.

Il convient aussi d'en saisir les opportunités. J'y reviendrai.

La Province de Luxembourg donne à la Région wallonne une dimension transfrontalière importante. Cette dimension là ne saurait être ignorée par les gouvernants. Mais il nous appartient aussi de veiller à nos propres intérêts en nous inscrivant par exemple de manière systématique dans les mesures du plan Marshall. A cet égard, je n'ai pas mes apaisements. Quelques entreprises luxembourgeoises seulement émergent aux pôles de compétitivité.

A nous de faire en sorte que nous ne soyons pas exclus des mesures prises dans le cadre du redéploiement de la région (l'Objectif 2 nous concerne par exemple).

A nous encore de présenter les projets capables de mobiliser les moyens wallons selon la juste part qui doit nous revenir.

### **C. Transfrontalier**

Rappeler le contexte dans lequel se meut le Luxembourg, c'est relever enfin et naturellement la dimension transfrontalière. En 2005, 23.423 habitants de la Province travaillaient au Grand-Duché de Luxembourg soit 13.460 de plus qu'en 1990.

Il convient de noter, contrairement à une idée reçue, que notre voisin continue à créer de l'emploi. Selon les statistiques arrêtées au mois de mars 2006, 10.908

emplois nets ont été créés en 12 mois à concurrence de 35 % pour les résidents et 65 % (7.076) pour les frontaliers. Les Allemands augmentent le pourcentage des leurs de 11,4 % contre 4,9 % pour les Français et 4,5 % pour les Belges.

En revanche, même s'il est difficile d'obtenir des statistiques précises, il ne me paraît pas exagéré d'écrire que quelques 5.000 Français viennent travailler quotidiennement dans la Province. Le bassin d'emploi des Ardennes françaises sera, par exemple, important pour assurer le déploiement de la zone logistique de Molinfaing. J'entends souvent à l'égard de l'utilisation de la main d'œuvre française asséner des propos peu réfléchis : A quoi sert-il de créer des entreprises s'il s'agit d'en confier la main d'œuvre à des étrangers ?

J'observe que le Grand-Duché de Luxembourg ne se pose pas la question ... Il doit y avoir une raison ! A l'évidence, lorsqu'une entreprise se crée chez nous, elle réalise une valeur ajoutée dont profite la collectivité, et les retombées sont multiples.

Naturellement, je le souligne pour ne pas être mal compris, les Luxembourgeois et les Wallons seront les premiers concernés par ce projet formidable du Centre Ardennes.

Que conclure de cette analyse sommaire de nos relations transfrontalières ?

Le constat que celles-ci ne font aujourd'hui l'objet d'aucune stratégie concertée de notre part. Certes, de nombreuses initiatives existent : les syndicats, les Chambres de Commerce, les Universités etc... ont des contacts avec leur vis-à-vis. Idelux a signé en son temps un protocole avec la Chambre de Commerce des Ardennes, peu



suivi d'effets à ce jour d'ailleurs, la ville d'Arlon s'inscrit dans un réseau, avec Longwy, Luxembourg, Esch. L'Institut de la Grande Région organise des rencontres.

Les structures du Pôle Européen de Développement quant à elles sont aujourd'hui inexistantes, l'Agglomération transfrontalière ne décolle pas vraiment malgré la bonne volonté de ses acteurs.

J'ai pour ma part des contacts avec les hautes autorités des pays voisins et j'ai participé à l'élaboration de la Vision 2020 de la Grande Région, mandaté par le Gouvernement wallon. Aucune stratégie concertée disai-je !

Or, les défis ne manquent pas : comment nous situons nous par rapport à la nouvelle ville d'Esch Belval, gigantesque projet en voie de concrétisation ? Par rapport au P.E.D. et à l'Agglomération transfrontalière ? Par rapport aux mutations de l'enseignement supérieur ? Par rapport à la mobilité et aux nouvelles infrastructures ? Comment articuler au mieux pour les entreprises les avantages du contexte transfrontalier ?

Je formulerai plus loin la manière dont il convient, selon moi, d'aborder ces problèmes.

## **2. NOTRE PROVINCE EN SOI**

### **DES ATOUTS**

#### **A. Les hommes**

Le premier atout du Luxembourg, ce sont les Luxembourgeois. Nous sommes aujourd'hui près de 260.000, nous étions 236.000 en 1990. C'est 11,4 % de plus, alors que la population wallonne a augmenté de 4,8 % dans le même temps.

On nous reconnaît un bon niveau de qualification, du courage, le goût du travail bien fait.

Notre climat social en témoigne : le Luxembourgeois préfère la concertation à l'affrontement. La grève est vraiment l'arme ultime, elle est toujours de courte durée parce que les responsables patronaux et syndicaux font appel, fut-ce de manière informelle, à des procédures efficaces pour régler les éventuels conflits.

Je veille personnellement à la préservation de ce climat notamment en rencontrant régulièrement et ensemble les responsables patronaux et syndicaux. Nous avons la chance d'avoir pu compter depuis trente ans sur des hommes de grande qualité. Ils ont su à chaque fois concilier la défense légitime des intérêts dont ils ont la charge et l'intérêt général. Ils m'ont appris beaucoup. Ils ont ma gratitude.

## **B. L'environnement**

Notre environnement est, quant à lui, remarquable et pour l'essentiel préservé. Il compte 228.500 hectares de superficie forestière ! Un quart de la province est classé en zone Natura 2000 au travers de 79 sites.

Ce cadre de vie, à portée des grands centres d'activité, attire de plus en plus de population. Aujourd'hui, la ruralité est un mode de vie choisi et non plus subi.

## **C. L'espace pour entreprendre**

Le Luxembourg dispose de tout l'espace nécessaire au développement économique à des conditions financières compétitives. C'est une richesse importante au moment où la Flandre par exemple est confrontée à la raréfaction de ces zones de développement. Encore faut-il équiper les terrains sans faire n'importe quoi. A cet égard la nouvelle politique conduite par Idelux est prometteuse. Il conviendra aussi de choisir judicieusement de nouvelles zones de développement car les emplacements disponibles, surtout ceux d'une certaine taille, risquent de manquer dans les cinq ans à venir.

## **D. La situation géographique**

Notre situation géographique est intéressante. Nous avons plus de 200 kilomètres de frontière. Nous sommes en outre à proximité immédiate de l'Europe des capitales et des grandes métropoles en voie de saturation, traversés par un eurocorridor (Bruxelles-Luxembourg) dont nous devons capter le flux - c'est le pari de Molinfaing -, irrigués aussi par l'E25, desservis par l'Athus-Meuse. Il y a la 162 à moderniser pour

le moins, et la ligne Liège-Luxembourg à conserver. Certaines zones de développement souffrent cependant de dessertes routières inadéquates tel Vielsalm, promis pourtant à un réel avenir dans la première et la deuxième transformation du bois.

## **E. La diversification industrielle**

Longtemps, le Luxembourg a vécu en fondant son activité économique sur une mono-industrie à savoir la sidérurgie – si l'on veut bien excepter l'extraction du schiste et du coticule en difficulté dès après la guerre –, et l'agriculture.

La première a disparu brutalement en 1977. Heureusement les responsables de l'époque, avec une vision que l'on ne soulignera jamais assez, ont entamé - puissamment aidé par l'Etat, la Région, la Province et les Communes - une vaste entreprise de diversification du tissu industriel.

De grandes entreprises se sont implantées. Elles sont toujours là à l'exception de U.S. Gibson et de Levis dont les locaux sont occupés par Ferrero. Elles drainent dans leur sillage de nombreuses P.M.E.

S'agissant de notre agriculture, si la surface cultivée reste stable, les exploitations sont, on le sait, en régression constante. Cependant, il y a encore 3.175 agriculteurs dans la province. Cela représente 26,4 % de l'activité indépendante juste derrière le commerce (27,9 %) et loin devant les professions libérales (14,7 %).

Cette activité doit être sauvegardée. Elle est intrinsèquement liée à notre territoire. Elle en assure d'une certaine manière la sauvegarde. Les diversifications

programmées, telle la relance de la filière porcine, ou d'autres envisagées avec sérieux, telle la culture du chanvre, vont dans la bonne direction.

Je tiens personnellement à cette facette importante du Luxembourg, sans doute parce que je suis issu de ce milieu. J'en connais la noblesse et les difficultés.

## **DES FAIBLESSES**

### **A. Le chômage**

Le taux de demandeurs d'emploi dans la province s'élève à 11,4 % de la population active. Il est inférieur au taux wallon moyen qui est de 18 %. A cette aune, notre position peut paraître favorable. Encore que le chiffre de 11,4 % soit intrinsèquement élevé. Il cache en outre des disparités qu'il convient de prendre en compte. Le chômage est de l'ordre de 14 % dans l'Arrondissement de Marche-en-Famenne (14,2 % à Marche, 15 % à Durbuy, 14,1 % à Erezée et Rendeux) et le long de la frontière française (14,4% à Florenville, 13 % à Bouillon). De manière surprenante si l'on s'en réfère à l'importante activité industrielle, il est de 14 % à Virton, 12 % à Rouvroy et 12,2 % à Meix-devant-Virton !

La conclusion s'impose d'elle-même. L'Arrondissement de Marche et l'ouest de la province doivent faire l'objet d'une attention particulière en termes d'analyse, et de stratégie de développement : Quel est le niveau de formation ? Quelle est la part du chômage féminin ? Y-a-t-il des problèmes de garde d'enfants ? Quelles sont les problèmes de communication ? S'agissant du développement économique

proprement dit, on peut espérer que la zone logistique de Molinfaing captera une partie de la demande d'emploi des communes de Bouillon et Florenville.

## **B. Le tissu économique**

Le Luxembourg se caractérise par un petit nombre de grandes entreprises, elles sont 116 à compter entre 100 et 1000 personnes (soit 1,8 % du nombre d'entreprises présentes en province de Luxembourg), et par une multitude de petites ou de très petites entreprises : 1522 unités comptent de 5 à 20 travailleurs (soit 23,5 %) et 4234 unités comptent moins de 5 travailleurs soit 66,3 %.

En outre, la création et la disparition d'entreprises s'équilibrent. Autrement dit, il n'y a pas de création nette d'entreprises.

Notre tissu économique est donc fragile ! Il suffirait de la fermeture de l'une ou l'autre grosse entreprise pour le déséquilibrer. La croissance de notre potentiel endogène est donc une priorité. De même, attirer de nouveaux investisseurs étrangers est très important. Or, depuis quelques années déjà, les résultats obtenus à cet égard sont très relatifs.

## **C. Le manque de recherche et développement et d'innovation**

Je le relevais déjà en 2003, nos entreprises font peu appel à la recherche, au développement et à l'innovation (voir mon discours du 9 octobre 2003 p. 12).

Il y a sans doute une corrélation entre ce constat et la taille de nos entreprises. La croissance en revanche requière aujourd’hui développements de nouveaux produits et donc innovation. Nos centres de recherche, peu nombreux il est vrai, ne sont pas assez sollicités par nos entreprises qui elles-mêmes et de manière générale ne sont sans doute pas assez informées des multiples possibilités de collaboration avec les centres de recherches nationaux et internationaux.

### **D. Notre faible poids démographique**

Nous sommes 260.000 ! Nous ne sommes que 260.000 disséminés sur un territoire vaste. Nous comptons peu à l’échelle wallonne, singulièrement en un temps où d’importants moyens sont dirigés – non sans raison pourvu qu’ils soient utilisés à bon escient – vers le sillon Sambre et Meuse, et le Hainaut en particulier.

Le risque est sans cesse présent de voir de bons projets, ou des projets nécessaires, au niveau des infrastructures par exemple, ne pas être pris en considération pour cette raison.

La première réponse qui vaille tient dans l’affirmation permanente du consensus luxembourgeois.

Mais il est temps aussi de sortir des sentiers battus. Notamment lorsqu’il s’agit d’évoquer le financement de notre futur. J’y reviendrai.

## **Transition**

Je viens de dresser à gros traits les forces et les faiblesses de la province en matière économique. Pour que le tableau soit complet, tout étant lié, il m’aurait fallu aborder

encore les problèmes liés à la mobilité, aux soins de santé, à l'enseignement, à la culture.

J'ai, je le répète, volontairement limité mon propos.

S'agissant de formuler maintenant quelques propositions qui, je l'espère, enrichiront la réflexion et, qui sait, l'action dans les années à venir, je m'en tiendrai à la même ligne de conduite.

Plusieurs documents existent déjà, qui contiennent de très importants éléments de réponse aux questions posées par la première partie de mon exposé. Je citerai comme exemple le plan stratégique d'Idelux, le plan de stimulation économique de la province de Luxembourg, remarquable travail d'analyse et de propositions.

Je ne saurais trop relever les nombreux projets présentés dans le cadre de Luxembourg 2010 dont certains sont déjà accomplis ou en phase de réalisation.

Je me contenterai, afin d'éviter de dire ce que d'autres ont déjà exprimé, de redire ce que j'ai moi-même écrit par le passé, de formuler cinq objectifs, en insistant, vous le verrez, à plusieurs reprises sur la méthode.



### **3. LES OBJECTIFS**

#### **Premier objectif : un projet ambitieux pour l'Arrondissement de Marche-en-Famenne**

Les chiffres le montrent : l'Arrondissement de Marche-en-Famenne doit faire l'objet d'une attention particulière. Le dire ne signifie pas qu'il faille se désintéresser du reste de la province (qui pourrait le soutenir ?). Chacun se souviendra de l'effort considérable accompli il y a 25 ans au profit du Sud-Luxembourg dont le développement est palpable, et continu, même si la vigilance s'impose notamment à l'égard des implantations industrielles. Il y a 10 ans, nous avons engagé une réflexion stratégique sur le Centre-Ardenne dont les premiers résultats sont visibles.

Précisément, c'est de ce volontarisme là dont le Nord de la Province a besoin aujourd'hui.

Marche-en-Famenne en sera le point focal.

La ville est belle, dynamique, a des infrastructures d'accueil remarquables (le WEX, le Quartier Latin ...), est idéalement située à une demi-heure de Namur et de Liège, près de Durbuy et La Roche pôles touristiques reconnus. Pour autant, les communes avoisinantes ne doivent pas être négligées. Elles peuvent être - elles doivent être - associées au projet à l'instar de tous les acteurs locaux, provinciaux et régionaux.

En un mot, il s'agirait d'activer un large réseau mobilisé pour définir et réaliser l'objectif. Quel serait celui-ci ?

Il consisterait en l'élaboration d'un plan stratégique détaillant pour l'arrondissement voire au-delà, quelques axes forts de développement accompagnés d'un échéancier des projets à réaliser et des moyens financiers à engager.

Du reste, les prémices en sont déjà tracées.

Idelux évoque dans son plan stratégique 2007 la création à Marche d'un parc scientifique avec sa composante centre d'entreprises.

De même, la création d'un incubateur destiné à héberger des entreprises innovantes est annoncée.

Doit-il être généraliste ou thématique par exemple en étant dédié à l'agroalimentaire ; la question mérite une réflexion approfondie ?

D'autres pistes peuvent être explorées.

Je pense au domaine en pleine croissance de la sécurité civile.

Cette activité fait appel à des technologies de pointe.

Les systèmes de localisation, de suivi des biens et des personnes, de biodéfense, les solutions d'identification, de communication, tout ce qui concerne le Private Security, font l'objet de beaucoup d'innovation. Le marché est gigantesque.

La sécurité routière, la sécurité face aux incendies, calamités, et catastrophes naturelles sont aussi concernées, tout comme les conséquences de ces événements sur l'environnement.

Or, il n'existe pas en Europe - tout au moins à ma connaissance, mais je peux me tromper - d'incubateur ou de zone d'activité dédiée à ce secteur. En revanche, il s'est créé récemment aux U.S.A. dans le Maryland un incubateur dédié au Homeland Security – dénommé le Chesapeake Innovation Center où s'activent déjà plusieurs entreprises spécialisées dans les technologies que je viens d'évoquer.

Un tel projet pourrait intéresser de grandes entreprises, sans compter qu'un petit noyau de sociétés ou d'associations sont déjà actives dans le secteur à Marche-en-Famenne (A.P.S., C.S.M., Samaritel, Pyro-protection). En outre, dans la future répartition des compétences dans la zone de secours Marche devrait avoir la gestion des véhicules et des technologies dont ils seront pourvus. Enfin, la sécurité routière dont les évolutions sont parfois insoupçonnées fait l'objet d'une attention particulière dans le Luxembourg (voire l'A.S.B.L. Partageons nos routes et son réseau).

D'autre part, des projets seront certainement développés au départ du Centre d'Economie Rurale de Marloie, tandis que le secteur hospitalier pourrait aussi, une réforme se profilant, être le vecteur d'un important renouveau.

Les potentialités ne manquent donc pas. Il convient de bien les identifier et de les organiser.

Dans le Nord, pour autant que se dresse une volonté commune oeuvrant dans une logique de projet, je ne doute pas un seul instant de la réussite.

De même, une concertation entre les communes de la frontière française – je pense notamment à Bouillon et Florenville – pourrait annoncer un réseau vérifiant les pistes de développement au plan local, en tenant compte de l'apport positif que constituera pour ces entités la zone de Molinfaing.

### **Deuxième objectif : favoriser la croissance endogène**

La croissance d'une entreprise dépend de multiples paramètres.

L'environnement politique, économique, social n'est évidemment pas neutre. Le poids de la fiscalité et des charges sociales par exemple, comparé à celui des pays immédiatement concurrents, joue un rôle plus ou moins déterminant sur la croissance en fonction des secteurs, mais il s'observe aussi que des entreprises se développent dans un contexte apparemment hostile...

Trois caractéristiques sont le propre des entreprises en croissance :

- l'attitude : il y a de l'audace dans la gestion des affaires (prise de risque et ambition) ;
- la compétence : le talent est présent au niveau de la gestion des ressources humaines, de l'innovation et de la recherche-développement, de la disponibilité de la main d'œuvre qualifiée ;
- les moyens mis en œuvre : les investissements nécessaires à la réalisation des objectifs sont activement recherchés par exemple avec des capitaux additionnels et l'ouverture du capital à des tiers.

- Les facteurs extérieurs, outre l'environnement général que j'évoquais un peu plus tôt, ont leur importance : le marché est primordial (cela va de soi), la formation et l'accompagnement des pouvoirs publics.

Précisément, je pense qu'au niveau de la province, il serait opportun de s'engager de manière volontariste – sans nier les efforts accomplis au quotidien par nos différents organismes – dans un soutien structuré aux entreprises en croissance.

Concrètement, je propose la création d'un Club luxembourgeois des entreprises en croissance. Il n'est pas interdit de trouver une autre appellation...

Il s'agirait d'identifier un certain nombre d'entreprises (une vingtaine ?) qui potentiellement répondraient aux critères relevés plus haut, qui s'engageraient dans un objectif de croissance en sachant que toutes les forces vives du Luxembourg seraient à leur côté. Ce soutien serait donc transversal et multiforme : collaboration des administrations, des organismes de développement, de l'institution provinciale. A titre personnel, je ciblerais des entreprises de moins de cinquante travailleurs mais l'hypothèse peut être discutée.

Il est possible de s'inspirer de certains modèles telle l'académie des entreprises en croissance créée au niveau wallon dans le cadre du projet « 4 X 4 entreprendre » qui connaît un réel succès mais s'adresse à un nombre restreint d'entrepreneurs (+/- 15 par an pour toute la Wallonie), et qui me paraît élargir à un schéma assez

classique de formations de haut niveau (indispensables) et d'échange d'expériences (indispensable également).

Il est possible à mon avis d'aller plus loin même si le temps imparti à ce discours ne me permet pas de développer dans le détail un projet qui de toute manière doit s'écrire collectivement.

D'autre part, développer la croissance des entreprises locales, c'est aussi faire en sorte qu'elles se positionnent sur les marchés extérieurs, à commencer par les marchés de proximité (France, Allemagne, Grand-Duché, Hollande). A cet égard, il convient de relancer et de rénover le Club des Exportateurs.

Par sa connaissance du tissu des P.M.E., par l'expérience acquise, la Chambre de Commerce s'indique pour animer ces éventuels projets. Ce doit être, tel est mon leitmotiv, dans une perspective collective, condition sine qua non de la réussite.

### **Troisième objectif : la recherche des investissements étrangers directs**

La compétition pour obtenir sur son territoire des investissements étrangers directs est rude partout dans le monde. Plus de cinq mille agences en font leur métier ! Ces investissements étrangers sont désormais segmentés. La production, les services, la recherche et le développement, la logistique, la distribution, les centres d'appels, les

quartiers généraux d'une même entreprise peuvent être localisés, en fonction des opportunités, dans des pays différents.

Est-il besoin de le préciser ? Notre territoire microscopique doit faire preuve de beaucoup d'humilité dans ce concert international, d'autant qu'est révolue l'époque où nous disposions d'aides similaires à celle de l'objectif I pour attirer les clients, et quand dans le même temps d'autres régions de Wallonie font l'objet – non sans raison – d'une attention particulière des pouvoirs régionaux et européens.

On le sait, dans la province, cette tâche a été traditionnellement dévolue à Idelux qui l'a remplie avec succès. Aujourd'hui cependant, je viens de le rappeler, le contexte est à ce point difficile qu'il convient ici encore de mobiliser tout le monde en sachant que notre intercommunale restera, car c'est son rôle historique, le pivot de la démarche prospective.

Je reviendrai un peu plus tard sur cet aspect, mais je voudrais auparavant livrer quelques considérations personnelles sur la manière d'aborder le problème en précisant que je ne prétends ni à l'originalité ni surtout à l'énoncé de solutions toutes faites. Au contraire, ce dossier force à une grande humilité tant il est difficile. C'est la raison pour laquelle j'ai, en revanche, une conscience aigüe de ce qu'il convient de l'aborder collectivement. Voici donc ma petite pierre à l'édifice.

- **Le Bilan**

Il serait intéressant de faire le bilan des investissements étrangers. J'entends par là les investissements venus de l'extérieur de la province au cours des cinq dernières années en distinguant :

- les investissements étrangers directs, c'est-à-dire totalement nouveaux ;
- les investissements consolidant au développement des entreprises étrangères déjà présentes ;
- les investissements visant à l'acquisition d'entreprises présentes dans la province.

Le montant des investissements, les emplois créés ou sauvegardés sont naturellement des données importantes à étudier.

Il faudrait aussi déterminer les raisons qui ont justifié ces investissements.

Il conviendrait enfin d'analyser le rôle précis joué par les institutions publiques – dont Idelux - dans des investissements, et en quoi le cas échéant il a été déterminant.

- **La comparaison**

Une comparaison avec les résultats des zones similaires (la province de Namur ?) serait utile en tenant compte évidemment de la population : Mieux ? Moins bien ? Pourquoi ? Comment ?



Tirer les enseignements du bilan et de la comparaison est la suite logique de l'exercice.

- **les cibles**

Les cibles sont à la fois sectorielles et géographiques.

Elles doivent tenir compte de nos atouts de base. A savoir nos matières premières : le bois, l'eau, la qualité du territoire, l'espace. C'est assez naturellement qu'Idelux a donc préconisé comme secteur porteur le bois, l'agroalimentaire, la logistique. Le secteur spatial quant à lui se justifie par l'opportunité exceptionnelle de la station de Redu.

Y a-t-il d'autres opportunités ? Quelles seront celles dont on pourrait pressentir l'avancement ? Les métiers de l'environnement par exemple ?

Géographiquement, la Flandre et j'ajoute Bruxelles siège de nombreux quartiers généraux, doivent être prospectés systématiquement.

Les U.S.A. sont toujours les premiers investisseurs dans le monde et en Europe. Evoquer la logistique et le spatial sans penser à ce pays serait sans doute une erreur. Et la Chine ? Et l'Inde ?

Quels doivent être finalement les critères de sélection ?

La question mérite mieux qu'une approche empirique.

- **la méthode**

Je n'aborderai pas ici dans le détail les modalités pratiques de la prospection. Simplement, je pense que la mentalité – avoir l'esprit conquérant –, le contact personnel et répété, les déplacements réguliers à l'étranger dans cet optique précisément, un argumentaire affûté, et le service le plus complet possible sont au cœur de la démarche.

Il convient cependant, telle est ma conviction, d'élargir le spectre en mobilisant beaucoup plus de monde tant la tâche est immense.

La Chambre de Commerce, Investsud, l'U.W.E., les entreprises elles-mêmes, de nombreuses personnalités bénéficient de réseaux qui sont peu ou pas exploités. De la même manière, à Bruxelles, des Luxembourgeois ont des fonctions importantes voire stratégiques. Ils ont des contacts avec le monde.

Plusieurs professeurs d'Université issus du Luxembourg ou devenus de fervents partisans de notre province sillonnent les continents et sont forcément en relations avec des décideurs ou des investisseurs potentiels.

Je pourrais multiplier les exemples.

Elargir le spectre, c'est en quelque sorte coaliser autour de l'objectif de l'attrait des investissements étrangers directs tous les Luxembourgeois à même de le servir, fut-ce de manière marginale.

Je propose donc une large concertation visant - au-delà des approches classiques du reste très utiles – à structurer une démarche collective s’inspirant des quelques idées que je viens d’évoquer. Je suis d’ailleurs persuadé qu’une réflexion ainsi élargie débouchera sur d’autres concepts. Ce serait une aide précieuse pour notre intercommunale dans la tâche immense et capitale qui l’attend.

### **Quatrième objectif : les contacts transfrontaliers**

S’agissant de la politique transfrontalière, j’ai relevé le foisonnement d’initiatives, en tout cas dans la Grande Région.

J’observe en revanche que nos liens avec la Meuse, la Champagne-Ardenne, le Grand-Duché et les cantons de l’Est dans le Nord de la Province sont moins développés.

S’agissant de la politique transfrontalière, j’ai relevé le foisonnement d’initiatives en regrettant le manque de vision stratégique concertée.

Je propose donc de réunir tous ceux qui oeuvrent dans ce contexte afin de faire l’inventaire des acquis, des problèmes et des sujets à aborder pour définir rapidement les quelques axes stratégiques à mettre en œuvre en concertation avec

nos voisins français et luxembourgeois, voire – je pense notamment à l’enseignement – avec les Sarrois et les Rhénans-Palatins.

La géométrie des coopérations peut être naturellement variable. Le chantier est conséquent, il nécessitera la contribution de tous. Les perspectives seront enthousiasmantes.

Je souhaite enfin des liens institutionnels plus étroits avec la Meuse, la Champagne-Ardennes, ainsi qu’entre le Grand-Duché et les Cantons de l’Est dans le Nord de la Province.

### **Cinquième objectif : la recherche des financements**

Lors de la dernière réunion plénière de l’équipe technique de Luxembourg 2010, la question du financement des actions engagées a été longuement débattue.

Trois conclusions ont été formulées :

- La nécessité d’organiser une veille qui permette de détecter les moyens disponibles, singulièrement au travers des milliers de pages de la documentation des programmes européens, encore qu’ils ne soient pas les seuls.
- La nécessité d’aider, selon des modalités à définir, les organisations de dimension réduite dans la recherche des moyens, le cas échéant dans la gestion de ceux-ci.

- La nécessité enfin, dans des conditions acceptables, d'assurer le préfinancement de certains projets tenant compte des délais pour obtenir les subventions européennes et leur contrepartie.

S'agissant plus précisément des coopérations transfrontalières, un nouvel outil, très prometteur, a été adopté par l'Europe le 31 juillet 2006, dénommé le « Groupement Européen de Coopération Territoriale » et susceptible d'aider les futurs partenaires dans la gestion de leur programme.

Je ne puis en détailler toutes les singularités. Cependant, doté de la personnalité juridique, le groupement permet notamment :

- la création d'outils communs de gestion des programmes communautaires dédiés à la coopération transfrontalière ;
- d'engager des coopérations avec des partenaires qui ne sont pas pris en compte dans les dispositions relatives à la coopération transfrontalière (services de l'Etat, Universités, Centres hospitaliers, ...) ;
- dans les deux cas, pour pallier l'absence de cadre juridique quand le périmètre de coopération envisagé dépasse celui des accords interétatiques de coopération transfrontalière en vigueur (exploitation forestière franco-belgo-luxembourgeoise).

Enfin, je dois aborder ce thème des financements par rapport au développement général de la province.

Notre intercommunale de développement économique, Idelux, est confrontée à des défis redoutables. Elle dépend pour l'essentiel des fonds que les pouvoirs publics

veulent bien mettre à sa disposition. Le financement de la zone de Molinfaing par exemple est rendu possible par la Région Wallonne. On le sait, ces moyens sont limités, voire très limités. Il conviendra dans les prochains mois d'alimenter à nouveau le Fonds d'Expansion économique. Cela revient à solliciter les communes et la Province selon un calendrier dont elles seront maîtres.

Mais ne faut-il pas pour aborder ce sujet fondamental élargir comme pour les autres sujets la réflexion ?

Quelles sont les alternatives au seul financement public ?

Les partenariats publics-privés, (voir Molinfaing à nouveau, ou l'Espace Didier à Arlon par exemple) en sont une, y en-a-t-il d'autres ? Quels sont les acteurs possibles et pour quel type de projet ? Y-a-t-il de nouveaux produits financiers à concevoir ? Quelle expertise le secteur privé peut-il nous apporter ? Que permettent les législations ? Celles de l'Europe en particulier ?

Je propose donc que soit engagée une réflexion en profondeur sur le thème du financement alternatif ou complémentaire des projets que nous aurons à conduire dans les prochaines années. Il faut une fois encore le faire avec tout qui peut y contribuer, sans parti pris : experts, organismes engagés dans notre développement, Banque Européenne d'investissements, banques, etc.

Il doit s'agir évidemment d'évoquer non le financement de structures au travers de pseudo-projets engagés d'abord pour nourrir celles-ci, mais bien du financement de projets dont la nécessité économique est clairement établie.

Cela suppose donc aussi l'élaboration concrète des programmes de développement à financer. A cet égard les chantiers sont largement ouverts.

## **Conclusion générale**

« Penser global, agir local ». Cette phrase, désormais proche de l'aphorisme, est souvent citée lorsqu'il s'agit de prendre en compte la discussion environnementale de notre développement.

Elle a une portée beaucoup plus large. Elle est d'ailleurs au cœur de la réflexion des grands groupes industriels positionnés dans les différentes parties du monde.

Elle vaut pour nous. Ce qui se passe actuellement aux U.S.A., au Japon, en Chine ... a une incidence immédiate sur notre futur. Il faut aller voir ces pays, rien ne vaut une appréhension directe de leur réalité, cela vous rend, je l'assure, d'une extrême modestie. A cette aune, les rivalités médiocres entre organismes, les egos hypertrophiés, la prétention insupportable à se croire seul détenteur des solutions, s'entrechoquant dans un précarré microscopique, le nôtre, apparaissent dérisoires. Ces tentations-là nous guettent tous, reconnaissons le .

Des tendances socio culturelles fortes favorisent, il est vrai, l'individualisme.

Il faut d'ailleurs en retirer l'aspect positif : l'intelligence et la pensée individuelles, les capacités propres à chacun sont, elles le sont pour toujours, déterminantes.

Mais, désormais, si la pensée reste individuelle, la création est collective.

Je ne crois, vous le savez, ni aux hommes providentiels, ni aux organismes providentiels. Je crois en revanche en la providence des réseaux.



C'est tous le sens de la démarche Luxembourg 2010 dont je me réjouis, Monsieur le Président du Collège Provincial, qu'elle sera portée avec détermination par tous les Députés provinciaux dans une perspective de transversalité bienvenue et dans une volonté de pluralisme maintenue.

Vous l'aurez observé, ce fut aussi le fil conducteur de mon discours. L'union partout où cela est nécessaire. L'appel aux capacités de chacun, sans arrière pensée.

La création doit être collective, le succès le sera également.

Faut-il l'ajouter ? Cela me semble être un devoir pour tous ceux qui gèrent des fonds publics. Ils sont par définition au service de l'intérêt général et non au service de leur intérêt particulier.

Ainsi, j'en appelle, au travers des quelques propositions que j'ai formulées, sachant heureusement que d'autres viendront, à la mobilisation de chacun, pour une nouvelle expansion de notre petit territoire (agir local) dans la Wallonie et le monde (penser global).

En un mot, pour le Luxembourg, Luxembourgeois, soyons unis !