

sillon
lorrain
■■■ ■■■ ———
pôle métropolitain
européen

FÉVRIER 2021

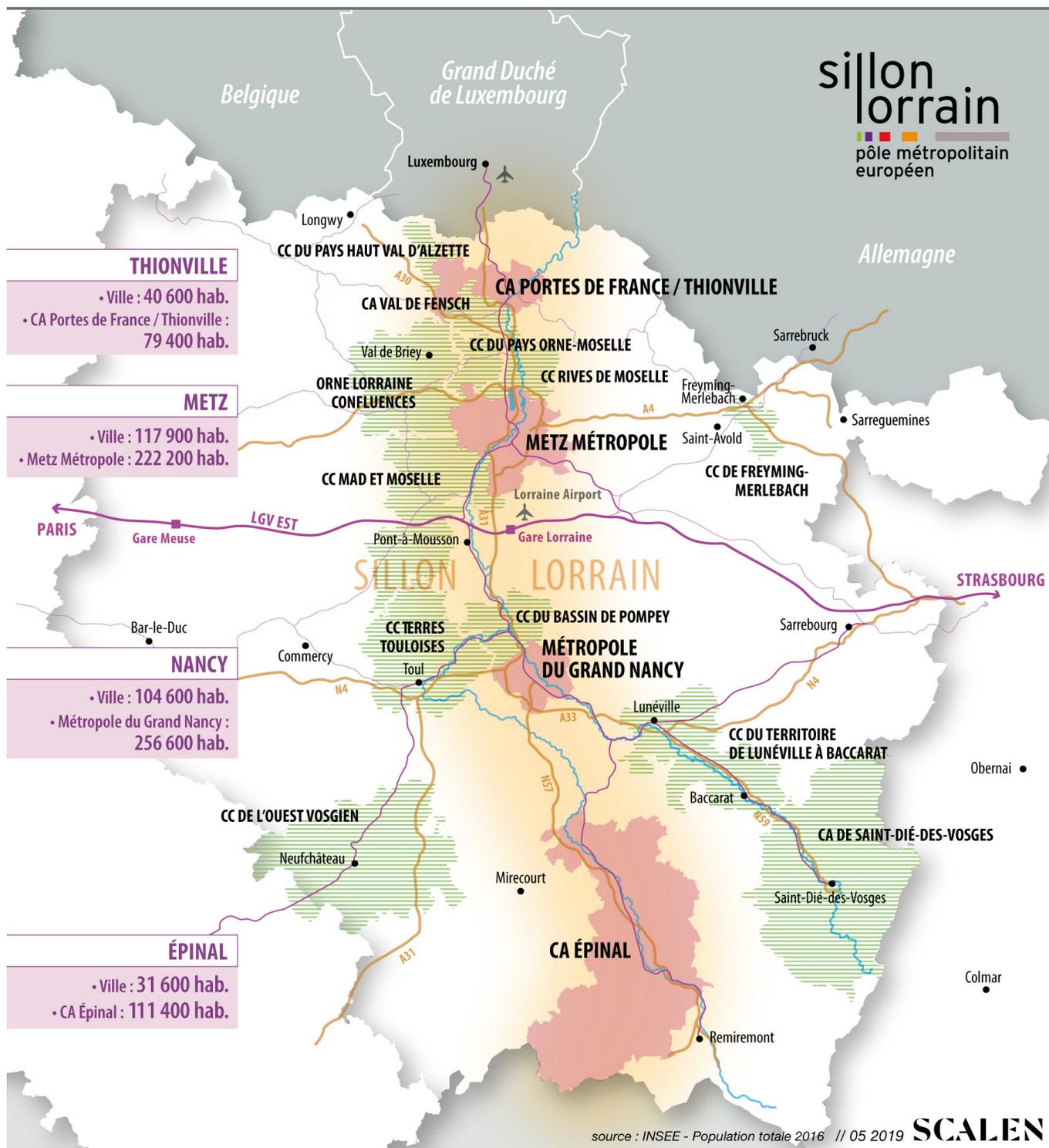
PLAN STRATÉGIQUE DU SILLON LORRAIN

Avec la collaboration de



LE PÔLE MÉTROPOLITAIN EUROPÉEN DU SILLON LORRAIN

Territoires historiques
et associés du Sillon Lorrain :
1 205 200 habitants



SCALEN

TERRITOIRES ASSOCIÉS
AU PÔLE MÉTROPOLITAIN EUROPÉEN
DU SILLON LORRAIN



Territoires associés par délibération

- Les 4 villes-centres : 294 700 hab.
- Les 4 intercommunalités : 669 500 hab.
- Les 4 zones d'emploi : 1 412 600 hab.
- Les territoires associés : 535 700 hab.

— Autoroutes / voies rapides

— LGV Est

— Lignes SNCF

► SOMMAIRE

INTRODUCTION

*Un moment charnière
Nouveau contexte – Nouvelles politiques publiques*

I. VERS UNE AMBITION PARTAGÉE POUR LE SILLON LORRAIN, UN INSTRUMENT AU SERVICE DES STRATÉGIES DES TERRITOIRES • 8

1. La Lorraine en Europe : parler d'une seule voix à l'heure de la relance • 10

- Une position singulière en France et en Europe
- Des acquis à consolider
- Un environnement concurrentiel
- Saisir ensemble les opportunités

2. La Lorraine en transitions : échanger et mutualiser les initiatives et les compétences • 12

- Un espace fortement intégré
- Maintenir et développer le dialogue entre les territoires lorrains
- Les transitions et le dialogue entre territoires
- Le Sillon lorrain, cadre du dialogue interterritorial

3. La Lorraine en transformation : porter des projets de grande ambition • 14

- L'attractivité de la Lorraine
- Deux domaines de projets possibles
- Porter ensemble des projets de grande ambition

4. Le Sillon au sein du réseau des pôles métropolitains • 16

II. LE SILLON LORRAIN, OUTIL DE RESPIRATION TERRITORIALE • 18

1. La stratégie « ressources » • 21

2. La place des territoires et leurs outils d'intervention • 22

- Les territoires
- Une offre de services inter territoriale
- Pragmatisme

3. Le Sillon Lorrain : mise en œuvre de l'articulation des politiques publiques locales • 25

4. Des espaces d'innovations territoriales • 25

III. LE PLAN STRATÉGIQUE DU SILLON LORRAIN : VOCATIONS, AXES D'INTERVENTION, MODES OPÉRATOIRES, ÉCHÉANCIER • 26

- Des attentes nouvelles à l'égard du Sillon Lorrain
- Évolution du regard posé sur le Sillon Lorrain

1. Les vocations du Sillon Lorrain • 30

- Défense des intérêts métropolitains
- Ingénierie de politiques publiques
- Ingénierie de projets partagés
- Une nouvelle souplesse d'action

2. Axes d'intervention, modes opératoires, échéancier • 33

- Sillon Lorrain et Accessibilité - Transports - Mobilités
- Sillon Lorrain et Attractivité - Qualité de vie
- Sillon Lorrain et Compétitivité - Savoirs - Recherche - Innovation
- Sillon Lorrain et Ingénierie de ressources
- Sillon Lorrain et Solidarités – interterritorialité

+ TRAJECTOIRES DU SILLON LORRAIN

Principales caractéristiques et évolutions depuis 2000

► INTRODUCTION

UN MOMENT CHARNIÈRE

Le Pôle métropolitain européen du Sillon Lorrain est à un moment charnière de son existence, près de 10 ans après sa création émanant d'un réseau villes-agglomérations constitué au milieu des années 2000.

L'année 2020 aura vu plusieurs enjeux se confronter :

- la **crise majeure sanitaire** qui a profondément marqué le pays
- l'installation des **exécutifs du bloc communal**
- le renouvellement des **grands contrats** entre l'Europe, l'Etat et la Région à travers les programmes opérationnels européens et le CPER 2021-2027
- la mise en œuvre de la **fusion des départements d'Alsace**, prévue en janvier 2021 sur la base d'un projet de territoire et de nouvelles compétences
- la poursuite de la **métropolisation du Luxembourg** dans un contexte européen de plus en plus favorable à redonner de l'équité transfrontalière à travers un co-développement.

Dans ce contexte, il est légitime de construire une nouvelle relation entre le pôle métropolitain et ses collectivités-support.

Il est indéniable que, dans le contexte grand régional, le Sillon Lorrain est parvenu à assurer une crédibilité qui se mesure à l'aune du nombre de références auxquelles il est fait. Le nouveau défi qui s'impose est celui de la légitimité du pôle métropolitain pour l'avenir, qui nécessite de favoriser les collaborations visant à l'ancrage du Sillon Lorrain dans son environnement politique et administratif.

Aussi, sur ce temps très politique, la cohésion administrative entre les deux métropoles et les territoires historiques, notamment, devient un point essentiel de la cohésion recherchée entre les territoires. C'est dans cet esprit que les élus réunis au sein du Sillon Lorrain proposent de mettre en œuvre un **plan stratégique qui forme le socle des ambitions partagées entre les collectivités qui le portent et le composent.**

Ce plan stratégique permet d'une part de favoriser une meilleure **intégration des territoires Lorrains** en favorisant le **travail en réseau**, au sein d'un espace européen sous l'influence principale du Luxembourg, et d'autre part de faciliter la conclusion de partenariats avec l'Europe, l'Etat, la Région.

Pour donner corps à un plan stratégique 2020-2030 reposant sur un socle d'ambitions partagées, le Sillon Lorrain souhaite :

1. **Définir en concertation avec les collectivités qui le portent, les grands axes stratégiques** qui font sens à être partagés entre les collectivités porteuses de l'ambition métropolitaine au sein du Sillon Lorrain, avec une visibilité et le poids du collectif
2. **Jouer un rôle de facilitateur et de coordinateur** entre les collectivités pour parvenir à ces fins
3. **Etre garant de la cohérence globale** du projet et de l'**équité territoriale** au sein de son espace d'influence
4. **Permettre de porter collectivement des projets d'échelle métropolitaine** mis en œuvre par d'autres partenaires, qui seront confortés par un soutien collectif de l'ensemble des élus du Sillon Lorrain pour leur dimension structurante (université, santé, attractivité ...)

De plus, les territoires lorrains ont subi le choc de l'épidémie de COVID 19 et de la crise économique qui en est l'une des conséquences. La crise et les réponses qui lui ont été apportées ont mis en lumière, si besoin était, les fortes interdépendances entre territoires et la nécessité du maintien du dialogue et de la consolidation des solidarités entre territoires.

En effet, La pandémie COVID a notamment mis en évidence deux constats :

En premier lieu, la nécessité pour le territoire de disposer d'une maîtrise de ses fonctions intrinsèques de création de valeurs. Ainsi, le Luxembourg a-t-il accéléré une réflexion sur les fonctions de création de valeurs en matière de savoir et de santé d'une part et de dépendance transfrontalière d'autre part.

Cette réflexion aborde ainsi la question de l'équilibre transfrontalier / immigrés par augmentation exogène de la population du Grand-Duché et de la maîtrise de l'offre de montée en compétences stratégiques. Si la relocalisation d'activités est à l'ordre du jour à l'échelle internationale, elle doit également être abordée à l'échelle transfrontalière.

Par ailleurs, si les crises économiques antérieures se caractérisaient par une territorialisation et des filières spécifiques, permettant la mise en place d'outils de solidarité nationale et européenne, le caractère générique et mondial de la crise de la Covid ne pourra être résolu par des dispositifs de solidarités similaires.

Ainsi, seuls les territoires disposant de stratégies de rebond seront à même de disposer de soutiens adaptés, seuls les Etats par leurs capacités législatives, budgétaires et fiscales pouvant assurer une réelle intervention économique.

Enfin, la généralisation du télétravail a montré l'importance des technologies de l'information pour l'activité économique mais surtout, la fin d'une société patrimoniale et l'émergence d'une société d'échanges et de flux.

La mobilité et les transports sont ainsi réinventés par les interactions en réseaux, l'individu, substituant ses déplacements physiques par une interaction télématique. L'avenir d'un territoire ne dépend plus de sa capacité à accumuler des richesses mais de sa capacité à y avoir accès et à les mobiliser.

Dès lors, il s'agit de penser collectivement la création de nouvelles valeurs ajoutées pour mieux les valoriser localement, sauf à s'exclure des flux d'échanges et de croissance. Cette révolution consistant à rapprocher l'émetteur du récepteur plutôt que de considérer l'émetteur fixe et le récepteur mobile est certainement un enseignement majeur de la pandémie de la covid 19.

Ainsi, cette situation exceptionnelle, à bien des égards, est l'occasion de manifester la solidarité des territoires lorrains et leur capacité à faire valoir, auprès de la Région Grand Est, de l'État et de l'Union Européenne, leurs enjeux spécifiques et leurs projets communs.

NOUVEAU CONTEXTE – NOUVELLES POLITIQUES PUBLIQUES

La globalisation de l'économie et des flux constitue une rupture sans égal dans l'histoire.

Elle révolutionne les liens ancestraux entre l'homme et son environnement, remettant en cause les certitudes les mieux ancrées et les règles de vie collective jusqu'ici considérées comme acquises.

Accélération des changements, complexité des organisations, mondialisation des échanges participent également de l'émergence de nouvelles attentes citoyennes.

Si la numérisation de la société et les nouvelles technologies de communication contractent le temps et les distances, créant un sentiment d'immédiateté et de facilité d'accès aux ressources nécessaires à la satisfaction des besoins des acteurs économique, l'accélération des changements et la profusion de cette offre de ressources génèrent, en sens inverse, de nouveaux freins pour le développement de projets créateurs de valeurs.

Ainsi, il ne suffit plus de rassembler au sein de territoires prédéterminés un ensemble de ressources significatives et/ou thématiques, mais, dans un monde où les flux préemptent le patrimoine, de permettre des interactions avec des ressources mondiales.

Seuls les entrepreneurs maîtrisant les accès aux ressources stratégiques pour leur développement seront à même de créer de la valeur individuelle et collective.

Dans cet environnement en accélération permanente et à la complexité accrue, organisé jusqu'ici autour d'interactions mondiales, les politiques publiques sont confrontées de plus en plus aux défis de la crédibilité et de la responsabilité.

Habités à un environnement volatile, les citoyens sont de plus en plus exigeants, percevant l'action publique comme des biens de consommation courante.

La mondialisation croissante des échanges, les technologies de la communication, ont marqué l'avènement d'un monde nouveau de la vitesse, de la confrontation des cultures, un monde où l'une unité de temps, d'action et de lieu a cédé la place à un monde d'ubiquité, de l'instant, un monde pluriel en révolution permanente.

Faute de réelles dynamiques de recherche – développement, les collectivités locales se limitent à appliquer des évolutions pensées loin du terrain et de la vie quotidienne, symboles d'une gouvernance centralisée.

Quatre exemples de réponses publiques « innovantes » caractérisent cet état de fait :

- Appliquer les méthodes du secteur privé, oubliant que ce dernier a comme objectif prioritaire la création de profits en maîtrisant ses dépenses et maximisant ses recettes alors que l'action publique poursuit un objectif d'intérêt collectif
- Accroître les périmètres administratifs afin de jouer l'effet masse et de réduire les coûts, éloignant, de fait les citoyens de centres de décisions publiques et renforçant, ainsi, un sentiment d'incompréhension citoyenne
- Métropoliser les moyens en renforçant la création de richesses pour mieux permettre leur « ruissellement » au profit de territoires plus fragiles, recréant ainsi de nouvelles fractures territoriales
- Décentraliser en transférant l'exercice de compétences au plus proche du terrain, favorisant les territoires ayant les moyens de cette nouvelle responsabilité, ainsi laissant les territoires à faibles moyens étant seuls face à de nouvelles contraintes

La pandémie de la Covid19, première crise mondiale sanitaire de cette ampleur, a constitué un révélateur de ces nouvelles inégalités territoriales.

Passer de la volonté au savoir et permettre de faire à ceux qui portent une responsabilité individuelle et surtout collective.

Ainsi, le Pôle métropolitain européen du Sillon lorrain est un instrument de dialogue entre les territoires lorrains depuis 2011. C'est dans ce cadre qu'ils peuvent parler d'une seule voix : peser au sein de la Région Grand Est, vis-à-vis de l'État et de l'Union Européenne ; échanger et mutualiser les initiatives ; conduire ensemble des projets de grande ambition.

sillon
lorrain
■■■ —————
pôle métropolitain
européen

PLAN STRATÉGIQUE DU SILLON LORRAIN



I. VERS UNE AMBITION PARTAGÉE POUR LE SILLON LORRAIN, UN INSTRUMENT AU SERVICE DES STRATÉGIES DES TERRITOIRES

- 1 • La Lorraine en Europe : parler d'une seule voix à l'heure de la relance**
- 2 • La Lorraine en transitions : échanger et mutualiser les initiatives et les compétences**
- 3 • La Lorraine en transformation : porter des projets de grande ambition**
- 4 • Le Sillon au sein du réseau des pôles métropolitains**

1. La Lorraine en Europe : parler d'une seule voix à l'heure de la relance

UNE POSITION SINGULIÈRE EN FRANCE ET EN EUROPE

Il n'est pas inutile de rappeler la place très singulière que l'espace lorrain occupe en France et en Europe. Au cœur de deux Euro-corridors stratégiques, il est très impliqué dans les échanges frontaliers avec la Sarre et le Luxembourg notamment ; du point de vue économique, son appareil productif s'est restructuré et modernisé. Par leur capacité de dialogue, les territoires lorrains et les deux métropoles de Metz et Nancy partagent des fonctions métropolitaines supérieures, au titre de l'enseignement supérieur et de la recherche et dans le domaine de la santé.

DES ACQUIS À CONSOLIDER

Cependant, cette position et ces acquis demandent à être consolidés. La principale question qui se pose à moyen terme aux territoires lorrains est celle de la perte de population active, du fait d'une démographie atone et de l'attractivité du Luxembourg voisin : tout autant que des capitaux, la Lorraine doit pouvoir attirer des actifs et les garder.

La Lorraine a, depuis les années 1980 été confrontée à l'enjeu de la création massive d'emplois suite aux restructurations industrielles dans les domaines sidérurgiques, charbon et textile.

Les territoires lorrains ont su surmonter ces crises en les transformant en atouts par une politique de réappropriation foncière et la valorisation des compétences des actifs (qu'ils soient en emploi ou en recherche active).

Ce capital « compétences » a profité d'un investissement volontariste dans une offre de formation et de recherche territorialisée, publique, ainsi que d'une sociologie régionale interculturelle ouverte sur le monde évitant un repli identitaire illusoire.

Ce capital compétences a, ainsi, permis d'accueillir de nombreux investissements internationalement mobiles et de passer d'une situation défensive à une posture partenariale équilibrée avec les territoires voisins créateurs d'emplois et de revenus, au premier rang d'entre eux, le Luxembourg et dans une moindre mesure, l'Alsace et l'Allemagne.

Les perspectives démographiques à moyen et long terme et l'évolution de la demande d'emplois soulignent que cet atout va être confronté à une baisse du nombre d'actifs sans précédent au même titre que la Sarre et la Rhénanie Palatinat alors que le Luxembourg et l'Alsace connaîtraient une hausse forte ou modérée d'ici 2035.

Dès à présent, il est à noter que la Rhénanie Palatinat est confrontée à une situation de plein emploi n'est plus à même de jouer son rôle de pourvoyeur d'actifs transfrontaliers.

La question posée ne s'exprime plus en termes de réindustrialisation et de renforcement en urgence de l'offre de formation mais dans la capacité à attirer sur le territoire des actifs extérieurs à la Lorraine et de permettre une adaptation de leurs compétences aux nouveaux besoins économiques de ces territoires partenaires historiques tout en répondant aux tensions en main d'œuvre qualifiée des entreprises lorraines.

Ce constat pose clairement la question de la relation entre lieux de vie et lieux de création de richesses, la question de l'articulation, entre attractivité et compétitivité ainsi que celle des outils à disposition des collectivités locales permettant notamment une maîtrise de leurs politiques patrimoniales et foncières.

Ainsi la fusion de l'EPFL dans une entité Grand Est, alors que cet établissement dispose d'une réserve financière de près de 80 MF financée par une contribution parafiscale versée par les entreprises lorraines ainsi que la globalisation des fonds européens à l'échelle Grand Est posent la question de la dilution des moyens et des outils patiemment construits depuis 40 ans, sauf à favoriser les territoires riches au détriment des territoires lorrains.

La deuxième question, corollaire de la précédente, est celle du développement des fonctions supérieures qui demande des étudiants, des enseignants, des chercheurs et des spécialistes notamment dans le domaine de la santé, faute de quoi, le risque de la stagnation ne peut être écarté.

La troisième question porte justement sur cette fonction de corridor : comment assurer une mutation du système de mobilité de telle façon qu'il contribue à la transition énergétique et à la réduction de son impact climatique et territorial ?

Ces trois enjeux se posent à l'échelle de la Lorraine et à celle de la Région Grand Est. C'est aussi une question nationale et européenne. Développer l'attractivité des territoires lorrains, soutenir la montée en puissance des fonctions supérieures et garantir l'entrée en transition de cette fonction de corridor européen : autant de questions que les territoires lorrains doivent porter ensemble devant la Région, l'État et l'Union européenne.

UN ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

Ceci est d'autant plus nécessaire que le jeu régional et européen est devenu fortement concurrentiel : le Luxembourg, véritable moteur métropolitain exerce une attraction considérable sur les actifs et les ressources, sans véritables retombées en Lorraine ; la collectivité européenne d'Alsace confère à Strasbourg une place éminente : capitale de l'Europe, capitale régionale, et capitale du département alsacien.

Les territoires lorrains doivent faire entendre leur voix. S'ils veulent peser dans le dialogue régional, national et européen, c'est ensemble qu'il faut le faire. L'entente entre territoires lorrains est le pivot d'une stratégie de réponse aux questions communes.

SAISIR ENSEMBLE LES OPPORTUNITÉS

Le moment est décisif, celui d'un alignement des opportunités : plan de relance national (alimenté à hauteur de 40 Milliards d'€ par l'Union Européenne), nouvelle campagne des fonds européens, CPER. Le Sillon Lorrain offre un cadre de dialogue entre territoires, et notamment entre les deux métropoles, qui permet de construire des propositions communes, pour faire valoir une stratégie lorraine de sortie de crise, de développement des attractivités, de transition écologique. C'est une tâche urgente. Mais c'est aussi un banc d'essai du maintien de la capacité des territoires lorrains à parler d'une seule voix, comme cela a déjà été le cas dans le passé.

2. La Lorraine en transitions : échanger et mutualiser les initiatives et les compétences

UN ESPACE FORTEMENT INTÉGRÉ

Les territoires lorrains témoignent d'une grande diversité, qui légitime des stratégies de développement et de transition spécifiques et adaptées. Simultanément, ces territoires sont très imbriqués et très dépendants les uns des autres. Le Sillon Lorrain est au cœur de deux euro-corridors européens, au sein d'une grappe de bassins de vie quotidienne qui échangent intensément entre eux par les trajets domicile-travail, les trajets domicile-études, les relations inter-entreprises.

De plus ces territoires sont complémentaires : les deux métropoles n'ont pas le même profil économique, social et fonctionnel ; certains territoires sont très industriels, d'autre fortement marqués par l'agriculture. Cette diversité forme un ensemble qui offre à ses habitants et aux personnes venues de l'extérieur un ensemble de ressources et d'aménités qui demandent à être préservées et valorisées.

Les territoires lorrains partagent le même espace : la Moselle et sa vallée qui est un bien commun, le trait d'union entre ces territoires et, sûrement, le « fil rouge » d'une stratégie commune de transition écologique et énergétique.

MAINTENIR ET DÉVELOPPER LE DIALOGUE ENTRE LES TERRITOIRES LORRAINS

Le Sillon Lorrain n'est pas seulement un espace où les territoires s'entendent pour s'adresser à l'extérieur. C'est un lieu de dialogue régulier entre territoires. Entre les deux métropoles, ce dialogue est nécessaire pour assurer le développement équilibré des fonctions supérieures (enseignement, recherche, santé, culture) entre le Nord et le Sud ; entre les métropoles et les autres territoires pour développer les réciprocitys nécessaires ; entre tous les territoires, de Thionville à Épinal, pour échanger sur les initiatives, faire circuler les compétences et les savoir-faire, mutualiser les capacités d'agir.

LES TRANSITIONS ET LE DIALOGUE ENTRE TERRITOIRES

La stratégie de transition énergétique et écologique ne sera efficace que dans le cadre d'un dialogue régulier entre territoires. Une stratégie de transitions ne se limite pas au « verdissement » de l'économie notamment industrielle ; elle se mesure aussi aux transformations des conditions de la vie quotidienne : conditions d'habitat, conditions de mobilité, production et consommation d'énergie, qualité d'accès à l'éducation, à la santé et surtout conditions de relation des sociétés humaines à leur milieu naturel et agricole —qualité de l'air, de l'alimentation, maintien et développement de la diversité du vivant.

Ces questions ne se résolvent pas à l'échelle d'un seul territoire, surtout dans un espace aussi intégré que la Lorraine.

Le dialogue entre territoires peut se jouer sur trois registres :

La sécurité collective

Un premier registre est celui de la sécurité collective. L'épidémie, le confinement et aujourd'hui la crise économique démontrent le caractère névralgique du maintien des services et des réseaux techniques, vitaux pour les biens et les personnes : eau, énergie, mobilité, alimentation, traitement des déchets, alimentation. De nombreuses initiatives ont été prises dans différents territoires pour assurer le maintien de ces services et réseaux techniques, voire en faire émerger de nouveaux. Sur le moyen terme, une réflexion collective est nécessaire pour partager ces expériences et en tirer des enseignements collectifs. Ceci pourrait se traduire par un programme commun de formation des différents acteurs contribuant au fonctionnement de ces services et réseaux techniques, par des échanges de collaborateurs entre collectivités et entre opérateurs de réseau.

La vie quotidienne

Le deuxième registre concerne la vie quotidienne. Les habitants de Sillon Lorrain doivent pouvoir facilement accéder et utiliser les ressources des différents territoires qui le composent. Cet objectif conduit d'une part à débattre des conditions d'une répartition des fonctions (enseignement, santé, culture, sport) plus équitable et plus équilibrée entre les différents territoires du Sillon Lorrain et notamment entre le Nord et le Sud. Cet objectif invite aussi à développer des politiques en commun : le développement de la bibliothèque numérique de référence (Limédia.fr) ou la mise en réseau des équipements culturels ou encore la mise sur pied d'une offre de tourisme et loisir à l'échelle des territoires lorrains (Pass lorrain). Cet objectif invite enfin à faciliter les parcours au sein du Sillon pour ses habitants et pour ceux qui veulent y passer un temps de leur carrière : visibilité des parcours possibles de formation, itinéraires résidentiels facilités.

Les transitions en commun

Le troisième registre est celui des transitions. L'efficacité des stratégies de transition (particulièrement en matière d'énergie) réside dans la capacité des acteurs publics à créer des effets de masse qui à leur tour permettent de peser notamment sur les marchés, d'inciter les entreprises et les ménages à se tourner vers des produits et des services qui offrent une plus grande qualité environnementale. On peut citer quatre domaines : une politique coordonnée de rénovation thermique des bâtiments publics à l'échelle de la Lorraine, la mutualisation des marchés des bornes de recharge électrique, l'organisation d'un système de circuits courts alimentaires, la concertation sur un système de mobilité décarboné.

LE SILLON LORRAIN, CADRE DU DIALOGUE INTERTERRITORIAL

Le Sillon est le cadre privilégié de la tenue de débats relatifs à l'aménagement de notre territoire ainsi que de l'économie de la connaissance d'aujourd'hui et de demain. Ceci pourrait prendre la forme de programmes annuels ou pluriannuels de formation et de réflexion opérationnelle adressé aux cadres et aux agents des territoires membres du Sillon.

Ce programme annuel ne concerne pas nécessairement tous les membres du Sillon : il peut n'être porté que par quelques-uns particulièrement concernés par une thématique particulière. Débattu en conférence métropolitaine, ce programme annuel serait validé par le bureau et orchestré par le groupe des directeurs généraux des services.

L'équipe technique du Sillon lorrain assure, dans ce cadre, l'apport d'ingénierie et d'animation des formations et des séances de travail. Le bilan et les évaluations de ces échanges devraient être communiqués au bureau du Sillon Lorrain et à la conférence métropolitaine au terme du programme.

3. La Lorraine en transformation : porter des projets de grande ambition

L'ATTRACTIVITÉ DE LA LORRAINE

Une question est centrale pour l'avenir des territoires lorrains, celle de leur attractivité. Cette question ne concerne pas tant les capitaux car l'espace lorrain fait partie des territoires français attractifs pour les investissements directs étrangers.

Elle concerne les actifs dont le poids s'amenuise sous l'effet de trois phénomènes : l'augmentation du nombre de personnes âgées, la stagnation de la population, la concurrence des territoires voisins et notamment du Luxembourg. La diminution du nombre d'étudiants, la pénurie de personnel soignants, la concurrence sur les hautes qualifications : tout ceci menace aussi bien l'économie que les fonctions collectives (enseignement, santé, transport...).

Chaque territoire accomplit des efforts importants et témoigne de réalisations remarquables, en matière touristique, culturelle ou économique. Les domaines de l'enseignement et de la santé ont bénéficié de l'élan collectif qui a soutenu la création de l'Université de Lorraine et le rapprochement du CHU de Nancy et du CHR de Metz-Thionville sur le volet universitaire (formation et recherche médicale).

Mais, cela a été déjà dit, ces acquis sont relativement fragiles et demandent à être consolidés, en eux-mêmes et grâce à un environnement plus attractif et notamment en concentrant les efforts collectifs dans la mise en œuvre d'outils majeurs à l'échelle Grand Est et transfrontalière comme la protonthérapie à Nancy.

L'autre élément est financier et paradoxal : autant les États et l'Union Européenne se sont montrés capables d'ouvrir largement les vannes des finances publiques et du crédit, autant la tendance de moyen terme est à la diminution des capacités financières des collectivités et de leurs groupements.

Il importe de consolider et d'ancrer dans le territoire des « attracteurs » de nature à sécuriser les revenus des acteurs publics locaux pour les prochaines années. Cette tendance peut avoir deux effets contraires : soit elle contribue à accroître la fragmentation des projets et les concurrences entre territoires, soit elle amène à un renforcement de l'action collective et au portage en commun de projets ambitieux à l'échelle de la Lorraine.

DEUX DOMAINES DE PROJETS POSSIBLES

La notion de « projet » ne recouvre pas nécessairement un équipement donné. Il est même plus intéressant, dans des projets portés par plusieurs territoires, de réfléchir collectivement en termes de complémentarité, de réseaux, de réciprocité entre territoires (par exemple entre des espaces urbains, périurbains et ruraux).

On peut en donner quelques exemples.

Les savoir-faire et les métiers

La Lorraine est une terre de production : industrielle, agricole, alimentaire, artistique. Elle est encore l'un des territoires français dans lequel la fonction productive joue un rôle important. Les formations existantes reflètent cette orientation : présence importante d'école d'ingénieurs dans des spécialités d'excellence, présence d'écoles professionnelles de haut niveau.

La valorisation de cette spécificité est un facteur distinctif vis-à-vis de l'extérieur, d'autant qu'il ne s'adresse pas qu'aux plus diplômés mais concerne une diversité de parcours qui ont en commun le souci de professionnalisation.

Un projet dans ce domaine pourrait concerner l'ensemble des territoires lorrains, chacun avec ses spécificités productives (industrielle, agricole, culturelle...) et ouvrir à un recrutement plus large qu'aujourd'hui (d'autant que les débouchés professionnels sont nombreux, en Lorraine et autour).

Ce projet serait sans doute à porter aussi à l'échelle de la Grande Région. Il pourrait couvrir différents champs thématiques : les parcours de formation proprement dit, le logement et la vie étudiante, les parcours professionnels, etc... Il entrerait parfaitement dans les orientations du plan de relance européen et du CPER.

Les mobilités métropolitaines et transnationales

Depuis juillet 2019, les territoires du Sillon se sont associés à la Région Grand Est pour animer un « Grenelle des mobilités », en cours, sur le modèle bordelais ou strasbourgeois.

Mais elle peut constituer la base d'une stratégie de mobilité ambitieuse qui permette d'articuler les flux mondialisés et les flux métropolitains, d'améliorer le système de communication dans lequel s'inscrit la Lorraine et d'en diminuer considérablement l'empreinte carbone.

Ce projet implique naturellement l'État, la Région Grand Est, la Grande Région et ses parties prenantes nationales et les EPCI membres du Sillon.

Il pourrait porter sur cinq domaines : la régulation des mobilités transfrontalières, la maîtrise des mobilités de transit et celle de leur empreinte carbone (écotaxe), le développement des voies vertes, la montée en puissance des mobilités décarbonées (infrastructures pour les véhicules électriques) et la liaison ferroviaire du Sillon Lorrain au bassin Lyon-Méditerranée. Un tel projet s'inscrit pleinement dans les orientations du Plan de relance français et dans le Green Deal européen.

De nombreux autres domaines sont possibles : le tourisme, les nouveaux produits et process industriels, la santé, etc. C'est le bureau du Sillon qui donnera les orientations principales.

PORTER ENSEMBLE DES PROJETS DE GRANDE AMBITION

Les territoires lorrains ont montré leur capacité à s'unir pour porter quelques projets de grande ambition. L'opportunité mentionnée dans le premier paragraphe —plan de relance, fonds européens, CPER— est l'occasion d'amorcer quelques projets communs.

Au-delà de cette opportunité, la technique de « l'appel à projet », désormais bien ancrée dans les politiques publiques invite à des groupements entre territoires pour limiter les effets de concurrence et accroître la qualité et l'ambition des projets.

Ces projets peuvent concerner l'ensemble des territoires ou n'être portés que par quelques territoires¹.

Le Sillon Lorrain n'a pas vocation, en tant que structure, à être opérateur ou porteur de projets. Il peut agir comme un fédérateur de façon à accompagner la montée en puissance de projets portés par un acteur ou une collectivité. Il assure aussi une fonction de veille sur les opportunités —appels à projets régionaux, nationaux et européens— et peut mobiliser les ingénieries et les AMO si nécessaire.

¹ Un exemple —qui ne concerne pas l'ensemble du Sillon— de projet commun est la démarche sur l'arbre et la forêt proposée au CGI (et retenue) dans le cadre du programme « Territoires d'initiative et de grande ambition » (TIGA).

4. Le Sillon au sein du réseau des pôles métropolitains

Depuis 2010, 29 pôles métropolitains ont été créés en France. Leurs configurations et leurs vocations sont très diverses, mais répondent toutes au même besoin ressenti par les élus de développer le dialogue entre territoires.

Ces pôles ne sont d'ailleurs pas tous « métropolitains » au sens où les plus récents se sont créés autour de villes moyennes (Pau, La Rochelle, Angers) ou dans des territoires de conurbation (Artois, Hainaut...).

Certains sont continus (par exemple celui constitué autour de Brest) et d'autres « en réseau », comme le Sillon Lorrain ou le pôle Centre Franche-Comté.

Il s'agit d'une formule souple, dont les activités peuvent considérablement varier. Certains sont aussi des syndicats mixtes de SCoT (comme le pôle Nantes-St Nazaire ou le Genevois français), d'autres jouent une fonction de lobbying, ou d'espace de dialogue informel entre élus ou encore de dispositif permettant d'expérimenter des nouvelles idées, des nouveaux services.

Le succès de la formule montre qu'il ne s'agit pas d'un substitut à l'élargissement des EPCI communautaires ou métropolitains, mais d'un complément nécessaire à la montée en puissance des intercommunalités.

Il s'agit aussi, notamment dans le cadre de Régions XXL de peser plus fortement dans le dialogue politique régional (c'est le cas en Nouvelle Aquitaine, dans les Hauts de France, en Bourgogne Franche Comté, en Occitanie, en Normandie et dans le Grand Est).

Enfin, les pôles métropolitains peuvent être un moyen d'obtenir plus facilement des crédits nationaux et européens : en unissant les forces locales pour répondre à un appel à projets ou en proposant des stratégies d'investissement territorial intégré dans le cadre des programmes opérationnels européens.

A la différence des intercommunalités classiques, les pôles métropolitains sont des instruments au service des élus et des territoires : ils ne sont pas contraints par un régime normé de compétences, ils ne gèrent pas de services mais disposent d'une capacité d'action directe ou indirecte.

C'est la réponse française à une question qui se pose dans tous les pays européens : comment assurer une gouvernance agile des grands espaces métropolitains et/ou fortement interdépendants ?

Parmi les pôles, le Sillon Lorrain fait figure de pionnier. Il est l'un des plus anciens (et il bénéficie d'une histoire plus longue encore), l'un de ceux qui a porté directement ou indirectement le plus de réalisations concrètes et, avec sa double configuration (membres fondateurs et territoires associés) présente une figure originale qui intéresse les autres pôles.

Les enquêtes comparatives conduites en Allemagne² et en France montrent que, dans le pays voisin, de nombreuses organisations de ce type se sont créées depuis plus de vingt ans. Certaines, comme à Heidelberg-Mannheim sont focalisées sur le développement économique, d'autres se spécialisent dans les mobilités et la coordination des politiques urbaines (autour de Leipzig), d'autres encore encadrent la coordination des politiques communales du logement (à l'initiative de Munich) et certaines (à Hanovre par exemple) ont l'ambition de développer une solidarité urbain-rural sur les services de base.

C'est donc une évolution profonde des relations entre territoires qui se joue dans le cadre du Sillon, comme ailleurs en France et en Europe : le développement de solidarités « horizontales » qui témoignent de la montée en capacité et en responsabilité des acteurs territoriaux, soucieux de se saisir des enjeux actuels et futurs du développement territorial.

² Institut Franco-Allemand, *La gouvernance informelle des espaces métropolitains, comparaison France-Allemagne*, Wüstenrot Stiftung, 2020, à paraître.

sillon
lorrain
■■■ —————
pôle métropolitain
européen

PLAN STRATÉGIQUE DU SILLON LORRAIN



II. LE SILLON LORRAIN, OUTIL DE RESPIRATION TERRITORIALE

- 1 • La stratégie « ressources »
- 2 • La place des territoires et leurs outils d'intervention
- 3 • Sillon Lorrain : mise en œuvre de l'articulation de politiques publiques locales
- 4 • Des espaces d'innovations territoriales

LE SILLON LORRAIN, OUTIL DE RESPIRATION TERRITORIALE

Le Sillon Lorrain, structure souple et réactive

Si la décentralisation est à même de rapprocher l'action publique des attentes des citoyens, force est de constater qu'elle a reproduit, sans réel moyen d'adaptation, une mécanique centralisée ou la règle s'applique sur des territoires soit trop vastes, soit trop restreints.

Ainsi, nombre de territoires, hors métropoles, ne disposent pas des ressources budgétaires et humaines pour mettre en œuvre des dispositifs complexes, aux champs d'application vastes, tenant compte des caractéristiques locales. Par ailleurs, certaines ambitions ne peuvent que relever d'un champ d'action national ou européen tel le développement de filières technologiques ou stratégiques.

Fort de ce constat, les agglomérations constituant la colonne vertébrale lorraine, ont souhaité s'associer au sein du Sillon Lorrain devenu en 2011 le premier Pôle métropolitain français.

Structure souple et réactive, le Sillon Lorrain n'a pas vocation à devenir une nouvelle strate administrative locale mais à conjuguer les différences, pour faciliter des initiatives, projets et politiques publiques dans ses domaines de responsabilité.

Il a vocation à être un véritable centre d'innovation et d'animation d'un écosystème territorial lorrain, interface entre territoires, Métropoles et Région.

A l'heure où l'Etat et l'Europe soutiennent l'entrepreneuriat et l'innovation par des programmes tel le programme French Tech avec ses différentes déclinaisons thématiques et locales, les collectivités locales se trouvent en pleine incantation paradoxale, reproduisant les mêmes politiques publiques depuis près d'un demi-siècle.

En effet, si les métropoles disposent de ressources humaines aptes à porter l'ingénierie de projets complexes et/ou innovants à l'échelle locale, les autres territoires sont confrontés à cette difficulté à justifier de tels investissements récurrents en ressources humaines.

En pensant le Pôle métropolitain comme véritable centre d'innovation partagé, la dynamique de développement collective peut se décliner de manière opérationnelle et rapide.

Contrairement à certaines expérimentations qui réinventent, par fusions, des modèles préexistants, le Sillon lorrain, conforte la légitimité intercommunale et métropolitaine plus apte à prendre en compte les aspirations citoyennes.

En effet, toute subordination et/ou opposition de fait entre les différents échelons territoriaux étant peu propice à une réelle dynamique de développement l'option du Sillon lorrain consiste à structurer ses missions d'ingénierie en domaines souples de mise en œuvre : Défense des intérêts métropolitains ; ingénierie de politiques publiques ; de projets partagés ; ingénierie de ressources.

Les ententes entre collectivités peuvent être des outils de collaboration utiles et modernes, particulièrement adaptées à cette volonté de respiration territoriale pour l'ingénierie de projets. Il est ainsi possible de proposer à chaque territoire, qui reste libre de ses choix, un champ élargi de projets opérationnels et validés.

Développer un écosystème de ressources

La transformation d'une économie traditionnelle fondée sur l'accumulation patrimoniale et la transmission de richesses, grâce à la maîtrise et l'exploitation de ressources locales, laisse la place à une économie de la valeur et de la valorisation des flux, **une économie en réseau ou chaque acteur doit en permanence mobiliser les ressources les plus pertinentes afin d'affronter des concurrents de plus en plus réactifs.**

Un écosystème territorial se caractérise ainsi par un ensemble d'entrepreneurs privés et publics en interaction permanente en réseaux, un entrepreneur pouvant être considéré comme un porteur de projet de création de valeur ajoutée.

L'économie administrée laisse progressivement la place à l'économie fluidifiée, favorisant de **nouvelles interactions entre entrepreneurs, territoires, outils de leur développement et ressources.**

Chaque territoire dispose d'atouts spécifiques pouvant d'une part être valorisés et, d'autre part, être mis à disposition d'un collectif visant à un développement intelligent global.

La définition des mailles territoriales et de leur réseau constitue un préalable à la création d'une dynamique de développement.

L'intercommunalité permet de disposer d'une instance de gouvernance cohérente au travers de l'EPCI support.

Le Sillon Lorrain, grâce à son positionnement de facilitateur du développement d'un écosystème territorial lorrain, permet de disposer d'un réseau d'espaces de cohérence et d'échange accessible à moins de 30 minutes par tout porteur de projet.

Ainsi, tout entrepreneur doit pouvoir accéder à une offre de fonctions et ressources adaptées aux spécificités de son projet ainsi qu'à des services et outils publics permettant son insertion et sa contribution au sein du tissu local.

Si les ressources et les outils publics relèvent d'une dimension régionale générique leur mobilisation nécessite un savoir-faire au plus proche des projets dont certains territoires sont dépourvus.

Concernant les fonctions et services publics leur présence territoriale ne peut être homogène. Leur connaissance, leur pertinence et leur accessibilité justifiant leur mise en réseau et leur animation.

1. La stratégie « ressources »

Le Sillon Lorrain s'est développé comme un écosystème de territoires organisé autour de deux métropoles.

Son développement dépend non seulement de l'existence de fonctions stratégiques aptes à favoriser la création de valeurs par les acteurs économiques et sociaux mais également de leur accessibilité et de leur capacité d'adaptation.

La stratégie proposée est ainsi organisée autour de trois enjeux :

- Accroître l'accessibilités de l'offre
- Conforter la compétitivité des territoires et compléter l'offre existante par une approche multi critères responsable
- Renforcer l'attractivité et l'adaptabilités de l'offre territoriale selon les attentes des citoyens et des acteurs du développement

Plusieurs types de ressources peuvent être identifiés comme concourant à la réussite d'un projet de développement territorial.

- L'accueil et la qualité de vie
- L'innovation et R&D
- L'offre de formation et de compétences
- L'offre de financements
- L'offre fournisseurs dont l'offre en énergie
- Les marchés solvables et le potentiel client
- L'accompagnement aux adaptations conjoncturelles

LE SILLON LORRAIN, OUTIL DE RESPIRATION TERRITORIALE

Une telle approche en chaîne de valeurs dans un contexte de mondialisation se caractérise par :

- Une offre de ressources de plus en plus abondante et disséminée, donc difficilement appréhendable, contrairement à l'économie classique qui se caractérisait par une proximité entrepreneur-ressources. Or le choix de la ressource pertinente apparaît fondamental pour la réussite d'un projet dans un environnement international concurrentiel.
- La rapidité d'évolution des ressources, qui accentue la difficulté d'appréhension de l'offre et nécessite de privilégier une offre de proximité stable ou à forte ajoutée, en concentrant l'effort public sur l'accès à des ressources externes (dès lors qu'elles sont volatiles et faiblement créatrices de valeurs).

Une telle stratégie ne peut, par ailleurs, se concevoir sans fluidifier et sécuriser l'accès à l'offre.

De plus, un accès fluide et sécurisé aux ressources nécessite une attention prioritaire par :

- Une bonne connaissance des attentes des entrepreneurs qui ne peut être garantie que par la proximité et la complicité.
- Une connaissance de l'offre régionale, transfrontalière et européenne.
- Enfin, la sécurisation de l'accès aux ressources stratégiques revêt une importance capitale et doit pouvoir être garantie au sein des trois composantes de l'accessibilité : information, temps, coût.

L'offre de ressources privées et publiques permettant à tout entrepreneur d'accélérer la valorisation économique de son projet au sein de son territoire de référence intègre un volet particulier relatif à des fonctions métropolitaines spécifiques.

Ces fonctions métropolitaines concourant au développement territorial, relèvent d'investissements importants souvent publics permettant d'assurer des services d'appuis économiques collectifs (Aéroports, Palais des Congrès, Zones logistiques, Ports, Infrastructures de transport...). Ces fonctions rares sont présentes sur des territoires spécifiques, leur généralisation n'étant pas réaliste.

L'identification de ces fonctions et de leur évolution ne peut être effectuée qu'à une échelle supra intercommunale.

Un schéma stratégique de ces fonctions, porté par les territoires à l'échelle du Sillon lorrain, permettra d'avoir une vision d'ensemble pour une cohérence accrue.

A cet égard, le Grenelle des mobilités co-produit avec la Région constitue un élément structurant de cet enjeu.

2. La place des territoires et leurs outils d'intervention

LES TERRITOIRES

Si l'Europe ou l'Etat peuvent être considérés comme porteurs d'une responsabilité de stratège régulateur et solidaire, la loi positionne clairement les collectivités territoriales intercommunales en tant qu'opérateurs de la dynamique de développement (« économique et social ») des territoires.

L'échelon **régional** organise la part publique d'une offre de ressources globale (SRDEII, ...).

L'échelon **intercommunal** assure l'interface de proximité entre cette offre et les entrepreneurs, en contribuant, d'une part à l'accès à l'offre de ressources et d'autre part à son évolution afin de tenir compte des attentes et besoins des entrepreneurs qu'elles accompagnent au quotidien.

Les **Métropoles** jouent dans ce contexte un rôle particulier, à la fois porteuses de ressources et

d'outils d'intervention spécifiques (motivant de ce fait une contractualisation avec la Région) tout en étant un acteur intercommunal à part entière.

Enfin, les **Départements**, au travers de compétences spécifiques, renforcent une partie de l'offre de ressources (spécifiquement celle relative à l'accueil et la qualité de vie) en mobilisant certains outils existant en matière de promotion et valorisation.

Néanmoins, malgré l'action menée par l'ensemble de ces acteurs au plus proche des projets porteurs de valeurs ajoutées, force est de constater une atomisation territoriale privilégiant les démarches identitaires patrimoniales contraires aux objectifs recherchés.

C'est pourquoi, la responsabilité du Pôle métropolitain et de son écosystème territorial doit viser à redynamiser l'interterritorialité par des projets collectifs porteurs de développements locaux grâce à la mobilisation de ressources partenariales tant régionales que nationales ou européennes.

UNE OFFRE DE SERVICES INTER TERRITORIALE

Le Sillon Lorrain identifie un éventail de services pouvant constituer un socle de codéveloppement territorial cohérent avec la vocation du Pôle métropolitain :

En matière de compétitivité des territoires et d'ingénierie de politiques publiques

Pour le CNAM Grand Est le projet de déploiement de Hubs de compétences grâce à des partenariats avec les villes moyennes permet de disposer de lieux ressources à destination des acteurs du développement économique et des publics en demande de compétences nouvelles en parfaite cohérence avec les enjeux démographiques que les territoires lorrains devront relever. Ce réseau de Hubs pourrait s'articuler avec l'offre territoriale de l'Université de Lorraine tant en termes de formation initiale que de recherche et d'innovation.

Il pourrait également être enrichie par d'une part le projet d'accélérateur industriel transfrontalier porté par le C2IME au sein duquel adhèrent l'ensemble des intercommunalités du Sillon lorrain et, d'autre part par le déploiement de l'initiative LORNTech, déclinaison de la politique nationale French Tech notamment au travers des programmes Tremplin, Deep Tech ou French Tech dont le Sillon Lorrain a la charge. Enfin, les trois agences d'urbanisme lorraines qui œuvrent aux côtés du Sillon Lorrain et de nombreuses collectivités lorraines ainsi que l'État doivent participer à la valorisation des territoires et la modernisation des politiques publiques.

En matière d'attractivité territoriale et d'ingénierie de nouveaux services aux citoyens

A ce titre, le projet de bibliothèque numérique de référence coordonné par le Sillon Lorrain et porté par les bibliothèques du territoire, constitue un service fédérateur. Il permet une globalisation des ressources ainsi qu'une économie d'échelle permettant de proposer non seulement un service de bibliothèque numérique mais également l'accès à des modes de financement nationaux significatifs au titre de la rénovation des sites de lecture publique.

Par ailleurs, une valorisation territoriale au travers de la marque Lorraine permettrait un renforcement de l'attractivité globale interterritoriale.

En matière de mobilisation de nouvelles ressources

L'ingénierie de ressources nouvelles tant régionales que nationales ou européennes constitue un enjeu majeur pour le développement des territoires. Ainsi, comme membre fondateur du bureau de la Maison Europe Grand Est à Bruxelles, une offre de service en matière d'ingénierie de projets européens peut être proposée. Cette offre devra être confortée par une présence accrue auprès de la Région et de l'Etat.

LE SILLON LORRAIN, OUTIL DE RESPIRATION TERRITORIALE

En matière d'ingénierie institutionnelle

Il importe que les territoires du Sillon lorrain puissent exprimer les besoins et attentes partagées par ses territoires membres auprès des instances régionales, nationales et européennes.

A cet effet, il est particulièrement important d'exprimer une position unanime et une vision claire des projets à soutenir sur du long terme afin d'exercer une véritable responsabilité locale fruit de l'articulation de compétences thématiques et d'une légitimité territoriale.

Que ce soit en matière d'infrastructures et services de transport et de mobilité, d'enseignement supérieur, de recherche ou en ce qui concerne de grands investissements économiques, culturels et dynamiques indispensables pour le développement métropolitain.

La crise de la Covid-19, a, de fait, montré que seule, aucune institution locale (intercommunalité, département, région) ne dispose des moyens et outils pertinents permettant d'influer fortement sur les effets économiques et sociaux d'une pandémie.

PRAGMATISME

Afin de mettre en œuvre son schéma stratégique, le Sillon lorrain se propose avec ses territoires et institutions partenaires, de mener une approche en trois étapes, propre au développement d'écosystèmes en réseaux : stimuler, accélérer, valoriser.

Stimuler l'émergence de projets en identifiant au sein de chaque intercommunalité, un projet porteur de nouvelles valeurs ajoutées pouvant se généraliser à l'échelle lorraine. Le et ses partenaires procédant à une formalisation approfondie de projets en réseaux structurant à l'échelle considérée.

Accélérer la réalisation de ces projets grâce aux différentes formes d'ingénierie mobilisées et pouvant permettre notamment des ressources alternatives nouvelles, régionales nationales et européennes

Valoriser localement, à l'échelle du Sillon Lorrain les projets ainsi portés et en assurer la promotion dans une volonté d'attractivité territoriale.

Le partage d'informations et la mise en œuvre d'une régulation des actions menées apparaissent indispensables pour la réussite de ce défi collectif.

L'ouverture des Comités Techniques associant l'ensemble des intercommunalités membres, aux institutions thématiques structurant les démarches collectives portées par le Sillon Lorrain (CNAM, C2ime, Université de Lorraine) au sein desquelles le Pôle métropolitain est représenté serait une première proposition permettant une fluidité de l'information et des décisions.

Par ailleurs, il s'agit concomitamment de porter un projet fédérateur en réseau afin d'en montrer la pertinence. Ainsi, le projet « Nouveaux réseaux de villes » pourrait associer les territoires concernés, le CNAM, C2ime et l'Université de Lorraine dans une telle démarche régulée partagée sous la coordination du Pôle métropolitain.

Enfin, il importe de disposer d'une gouvernance fluide et fiable ainsi que deux outils d'analyses préalable du contexte et d'évaluation des résultats.

Ainsi, les agences de développement devront éditer des analyses à l'échelle lorraine, élargie au Luxembourg, la Sarre et la Rhénanie Palatinat afin en transcendant les frontières de disposer de données fiables et représentative des caractéristiques lorraines.

Un second outil d'observation apparaîtrait également utile en matière foncière. Un tel outil pourrait être porté par un partenariat avec la SAFER et, dans un premier temps, s'attacher à disposer d'une observation des bandes frontalières.

3. Le Sillon Lorrain : mise en œuvre de l'articulation de politiques publiques locales

A la lumière des constats réalisés au sein du Sillon Lorrain à l'occasion de la crise sanitaire, une fédération des territoires lorrains se structurant autour d'un double dynamique de création de valeurs économiques et sociales publique et privée.

L'objectif est d'organiser ce projet autour de trois enjeux (charte d'assistance et de performance, contrat de stabilité social, stratégie de création de valeurs) et deux défis (accessibilité mobilité et cohésion durable).

Concernant la stratégie de création de valeurs, il apparaît que la question des relocalisations doit être abordée dans le cadre d'une réelle stratégie de ressources s'attachant à aborder :

- Les fonctions vitales à enjeu local (eau, énergie, soins, ...)
- Les fonctions structurelles à enjeu régional ou national (santé, numérique, matériaux) s'arriment sur des potentiels discriminant du territoire
- Les fonctions conjoncturelles dont la volatilité potentielle n'est pas compatible avec le temps de développement territorial ou ne peuvent s'arrimer à une spécificité locale

4. Des espaces d'innovations territoriales

Dans un contexte économique et social de plus en plus volatile, les collectivités territoriales se trouvent confrontées à de nécessaires évolutions dans leur approche de l'intérêt public qui pourrait être consacré dans un droit à l'expérimentation promu par le projet de loi 4D.

Les métropoles peuvent disposer de moyens comme des Assistanes à Maîtrise d'ouvrage au bénéfice partagé, sans pour autant que le Sillon Lorrain ne devienne maître d'ouvrage des projets co-portés.

Afin de redynamiser les interactions entre Élus (garant des aspirations citoyennes), Administratifs (porteurs de la rigueur budgétaire et juridique) et Techniques (au sens de la mise en œuvre des politiques territoriales) le Pôle métropolitain pourrait être porteur d'une initiative originale.

Associant de jeunes fonctionnaires via une pouponnière métropolitaine, des seniors via une structure ad hoc et des expertises par France urbaine en matière de politiques publiques et par des partenaires privés, ce projet « Espaces d'innovations territoriales » garantirait de mener à bien des projets collectifs proposés par les territoires du Pôle.

France urbaine pourrait assurer la capitalisation et la valorisation des projets, le Sillon lorrain pourrait animer, quant à lui, une bourse lorraine aux projets. Véritable école métropolitaine en formation-action, une telle initiative nécessiterait un responsable des projets et une assistance au démarrage.

sillon
lorrain
■■■ ———
pôle métropolitain
européen

PLAN STRATÉGIQUE DU SILLON LORRAIN



III. LE PLAN STRATÉGIQUE DU SILLON LORRAIN : VOCATIONS, AXES D'INTERVENTION, MODES OPÉRATOIRES, ÉCHÉANCIER

- 1 • Les vocations du Sillon Lorrain**
- 2 • Axes d'intervention, modes opératoires et échéancier**

DES ATTENTES NOUVELLES À L'ÉGARD DU SILLON LORRAIN

La crise de la Covid-19 a fortement perturbé le fonctionnement des collectivités et a fait évoluer le plan stratégique du Pôle métropolitain, comme support de collaboration interterritoriale.

Dans ce contexte, l'observation des transformations des politiques publiques (initiatives portées, signaux faibles) introduite lors de plusieurs visioconférences en avril/mai 2020 a été complétée par une série d'entretiens exploratoires individuels avec les Directeurs Généraux des Services des différentes collectivités en mai-juin 2020*.

La démarche s'intègre dans la question globale de recherche-action sur la construction d'une inter-territorialité pour répondre aux vulnérabilités et aux enjeux des territoires.

Les priorités en matière de maintien du service public et les moyens déployés furent logiquement liés aux compétences des collectivités. Les Directeurs généraux témoignent d'ajustements plus que d'arrêts de services et de priorisations par le déploiement d'agents territoriaux sur des missions ponctuelles et récurrentes.

Le niveau d'engagement des agents fut décrit comme exceptionnel. Les services publics prioritaires furent la gestion des déchets (forte fréquentation tout au long du confinement des déchèteries, maintien du tri sélectif), l'ouverture des structures de petite enfance pour les enfants des personnels actifs (crèches, garde d'enfants avec réseaux d'assistantes maternelles). D'autre part, les missions de police ont été maintenues dans les collectivités où elles existent, de même que les services administratifs (urbanisme, état civil).

La gestion des différentes formes de vulnérabilité sociale a fait l'objet d'une grande vigilance, par le biais des services à la personne en gestion directe (distribution de repas et de médicaments à domicile aux personnes dépendantes) ou des organismes communaux de gestion de la précarité (CCAS, CIAS).

De nombreuses initiatives ont été portées, en extension de services existants, par la mobilisation d'acteurs territoriaux spécifiques ou par un co-portage public-privé. La mise en commun de ressources (partage des stocks et fabrication de matériel médical en particulier) s'est appuyée sur une identification des compétences et des filières de chaque territoire.

Les acteurs de la santé ont ainsi bénéficié d'un support technique et logistique).

Différentes formes d'accompagnement aux acteurs économiques ont été mises en place : missions de conseil et d'information, mise en place de plateforme numérique pour favoriser la relation entre producteurs locaux et consommateurs.

La numérisation a ainsi « augmenté » l'organisation habituelle des services publics, avec un recours à des modalités de réservation en ligne (médiathèque, déchèterie), le développement du télétravail et du distanciel pour les activités des élus locaux et communautaires.

** **La chaire partenariale ITTI (Innovation Territoriale - Territoires en Intelligence)** a pour parti-pris scientifique le développement d'un corpus de pratiques dans le domaine de l'innovation collaborative ouverte. Cet espace répond à l'enjeu d'impulser des pratiques innovantes au service des membres du Sillon Lorrain.*

L'équipe de recherche ERPI a été missionnée pour développer l'ingénierie de support et conduire plusieurs réunions et entretiens dans le cadre d'une recherche-action.

ÉVOLUTION DU REGARD POSÉ SUR LE SILLON LORRAIN

A la faveur de la crise, les attentes vis-à-vis du Pôle métropolitain s'organisent autour d'un triptyque « co-élaboration », « co-financement » et « co-production » de politiques publiques, favorisant la recherche de positions communes qui influencent les choix des pouvoirs publics.

Le Sillon Lorrain est alors envisagé comme une échelle pertinente de projets et comme un espace devant favoriser les collaborations et les solidarités entre communautés d'agglomération et communautés de communes.

En tant qu'espace-ressources, il est attendu que soit développé un **rôle de conseil sur l'ingénierie des contrats et des financements publics et de veille sur les opportunités à partager**, qui mettent les différentes formes de concurrence territoriale au second plan.

L'isolement technique des plus petites collectivités appelle une mise à disposition d'une capacité d'analyse des marchés d'ingénieries spécialisées et sur la constitution d'un réseau d'experts, notamment sur les questions techniques et plus généralement sur les grands enjeux de la transition écologique.

Le Pôle métropolitain est aussi envisagé comme un **espace collaboratif cultivant des valeurs de confiance et de partage des bonnes pratiques**. Ce forum est envisagé comme un lieu d'échanges autour de problématiques opérationnelles (contrats publics, gestion de contentieux, etc.) et pour éclairer les grands enjeux de transformation des territoires.

La capacité à mobiliser des agents territoriaux à tous les niveaux pourrait permettre de dépasser l'échelle des associations de professionnels existants, avec la perspective d'une **communauté de pratiques composées par l'ensemble des collectivités et des différentes expertises et métiers**.

Enfin, le Pôle métropolitain du Sillon Lorrain est envisagé comme un **espace de co-construction de solutions, d'abord sous la forme de démonstrateurs diffusables sur l'ensemble des territoires**. La mise en place de processus d'innovation allant de l'audit des fragilités de chaque territoire, la mobilisation de partenaires de confiance jusqu'à la conception de solutions adaptées est plaidée, au même titre qu'un accompagnement dans la formation des agents territoriaux vers ces nouvelles pratiques collaboratives.

1. Les vocations du Sillon Lorrain

Quatre vocations ont été définies et inscrites comme telles dans le rapport de mandat 2014-2020 :

1. Défense des intérêts métropolitains
2. Ingénierie de politiques publiques
3. Ingénierie de projets partagés
4. Ingénierie de ressources (nationales et européennes)

Ces vocations se déclinent en application des statuts du Pôle métropolitain dans des domaines de compétences spécifiques définis par la loi de 2010, sans transfert juridique de ceux-ci¹.

DÉFENSE DES INTÉRÊTS MÉTROPOLITAINS

Sont identifiés 4 « métiers-rôles-fonctions » du Sillon Lorrain pour défendre les intérêts lorrains, à l'échelle des territoires fondateurs et associés : lobbying, représentation, espace de dialogue et partenaire de démarche.

Lobbying

le Pôle métropolitain européen du Sillon Lorrain représente une voix commune et concordante vis-à-vis de ses partenaires que sont l'Europe, l'Etat, la Région, les partenaires transfrontaliers.

Les sujets identifiés et pour lesquels une voix lorraine unie est indispensable, portent en premier lieu sur la question des mobilités transfrontalières et nord-sud longue distance. Le Sillon Lorrain doit se doter de moyens lui permettant de coordonner, en lien avec la région Grand Est et l'Etat, des études portant sur la mise en place d'un Réseau express métropolitain Nancy-Metz-Thionville-Luxembourg-Findel.

Il devra aussi être en capacité de suivre la mise en place d'un service ferroviaire inter-régional permettant l'accessibilité nord-sud de la Lorraine, sur la base d'une liaison efficace Nancy-Épinal-Belfort-Montbéliard TGV, en correspondance avec les TGV Rhin-Rhône-Méditerranée.

Le Sillon Lorrain doit être coordinateur d'une position commune forte sur le codéveloppement franco-luxembourgeois qui porte sur des axes à définir en lien avec la région Grand Est et le Grand-Duché.

En tant que membre de droit de la Conférence intergouvernementale Franco-Luxembourgeoise, le Sillon Lorrain peut apporter des projets de codéveloppement au nom de ses membres.

Ces projets peuvent porter sur une offre de formations impliquant les partenaires transfrontaliers d'une part, mais d'autre part sur l'optimisation et la création de nouvelles infrastructures visant à fluidifier les échanges domicile-travail sont attendus.

Le Sillon Lorrain poursuivra, aux côtés de la région Grand Est, le Grenelle des mobilités, en cours de réalisation.

Il sera aussi un partenaire attentif de la région Grand Est quant à un équilibre infrarégional sur les dispositions permises à terme par la loi 4D, sur son volet différenciation notamment : il militera pour un traitement équilibré des départements en son sein.

¹ Il s'agissait pour le pôle d'agir « en vue d'actions d'intérêt métropolitain en matière de développement économique, de promotion de l'innovation, de la recherche, de l'enseignement supérieur et de la culture, d'aménagement de l'espace par la coordination des SCOT, de développement des infrastructures et des services de transport, afin de promouvoir un modèle de développement durable (...), d'améliorer la compétitivité et l'attractivité de son territoire, ainsi que l'aménagement du territoire infra-départemental et infra-régional. »

Sur la question de l'écotaxe concernant notamment l'A31 dans sa portion gratuite (Luxembourg-Gye), le Sillon Lorrain se positionne aux côtés de la région Grand Est qui devra la coordonner concomitamment à sa mise en place éventuelle en Alsace, sur l'A35.

En lien avec l'Association Seine-Moselle-Rhône, le Sillon Lorrain poursuivra les actions en direction du Gouvernement et de l'Europe pour promouvoir le projet de canal nord-sud grand gabarit qui permettra de relier à terme la Mer du Nord à la Méditerranée.

En lien avec des acteurs identifiés comme les centres de recherche publics ou privés, le C2IME notamment, le Sillon Lorrain contribuera à la valorisation de la filière matériaux en Lorraine, et portera des réflexions en lien avec la région Grand Est sur l'opportunité et les conditions de mise en place d'une filière hydrogène en Lorraine.

Représentation

Le Pôle métropolitain européen du Sillon Lorrain assurera une participation active aux travaux de France Urbaine, de la Mission Opérationnelle Transfrontalière, de la Maison Europe Grand-Est à Bruxelles, de Grand Est mobilité Électrique, du CNAM Grand Est, du C2IME, des agences d'urbanisme SCALEN, AGURAM et AGAPE, de l'association « Des Hommes et des Arbres » et de l'association « Trans Europe TGV » notamment.

Il diffusera auprès de ses membres les informations échangées dans ces instances et participera au développement des projets dans l'intérêt de ses membres fondateurs et associés.

Espace de dialogue

Le Pôle métropolitain européen du Sillon Lorrain est chargé de favoriser un espace de convergence d'intérêts politiques avec les grandes institutions lorraines telles que :

- l'Université de Lorraine, auprès de laquelle il siègera dans une conférence territoriale de l'Enseignement supérieur en Lorraine, aux côtés des grandes écoles du territoire et des collectivités, dans le but de partager les projets d'investissements, de valorisation, les liens avec les acteurs locaux et élus
- le CHU et le CHR Metz-Thionville, dans le but de veiller à un équilibre dans l'universitarisation de l'ensemble des établissements, visant à accroître la capacité de recherche et l'offre de formation sanitaire supérieure en Lorraine.

Partenaire de démarche

Le Sillon Lorrain est partenaire de démarches aux côtés d'autres acteurs tels que la région Grand Est ou les départements. A ce titre, le Pôle métropolitain européen du Sillon Lorrain est notamment co-organisateur du Grenelle des mobilités avec la Région Grand Est.

De plus, le Pôle métropolitain européen du Sillon Lorrain pourra être partenaire de la région Grand Est et de l'Agence régionale Grand Est pour collaborer au meilleur niveau à la valorisation des atouts lorrains, en soutenant des manifestations visant à favoriser l'attractivité de la Lorraine.

Ainsi, le Sillon Lorrain renforcera le lien entre les intercommunalités qui le portent et le Pôle métropolitain, par la désignation au sein des collectivités d'un référent en charge de la « métropolisation lorraine », et permettra d'anticiper les intérêts convergents.

Il portera, en lien avec ses partenaires et les financeurs identifiés, les études stratégiques et d'opportunité sur les grands sujets de convergence pour lesquels il apportera la plus-value d'une approche collégiale et concertée.

Le Sillon Lorrain se chargera d'organiser les rencontres informelles entre élus des territoires fondateurs et associés et il assurera la coordination avec ses partenaires en favorisant les rencontres avec les élus départementaux et régionaux, en fonction de sujets mis en exergue.

LE PLAN STRATÉGIQUE DU SILLON LORRAIN : VOCATIONS, AXES D'INTERVENTION, MODES OPÉRATOIRES, ÉCHÉANCIER

Au-delà des rencontres statutaires (conseils syndicaux), le Sillon Lorrain poursuivra l'organisation de conférences métropolitaines en fonction des besoins identifiés, afin de partager des informations et d'échanger entre élus et représentants du monde académique, économique, culturel, notamment.

Les prises de positions des élus feront l'objet de la rédaction de motions et de prises de positions portées collectivement et relayées par les collectivités par tout moyen de communication à leur disposition.

INGÉNIERIE DE POLITIQUES PUBLIQUES

Le Pôle métropolitain européen du Sillon Lorrain a joué un rôle d'incubateur de politiques publiques, qui s'est matérialisé dès 2015, étant donné l'absence de métropole en Lorraine, par la coordination d'une réponse à l'appel à projet « Métropoles French Tech ».

Lauréat en 2016, le Sillon Lorrain est devenu « Métropole French Tech » au titre des 4 bâtiments Totem répartis à Thionville, Metz, Nancy et Epinal.

C'est bien l'action collective et concertée qui a permis cette labellisation, qui s'est ensuite transformée en 2019 en « Communauté et Capitale French Tech » dans le Grand Est, laissant la gestion opérationnelle du dispositif French Tech à une communauté d'entrepreneurs, tout en maintenant la coordination et la communication au sein de compétences identifiées dans le Sillon Lorrain.

Le Sillon Lorrain met à disposition les moyens humains et financiers pour valoriser les actions de l'association d'entrepreneurs que constitue LORNTECH.

INGÉNIERIE DE PROJETS PARTAGÉS

L'ingénierie de projets coordonnés par le Sillon Lorrain repose sur le fait qu'aucune intercommunalité n'est en capacité politique et/ou technique de porter seule le dossier d'une part, et d'autre part sur le fait que ce projet se travaille de manière pertinente à l'échelle du territoire. Ces deux conditions permettent de déléguer au Sillon Lorrain une responsabilité complète de pilotage du projet.

Dès 2013, le Sillon Lorrain s'est ainsi vu confier la coordination du projet de bibliothèque numérique de référence en lien avec les réseaux de bibliothèques municipaux et intercommunaux. Concernant la bibliothèque numérique Limedia.fr, le Sillon Lorrain a mis en place un montage administratif et financier original, géré les marchés publics concernant la mise en œuvre des outils numériques, la coordination du projet et la communication de lancement notamment.

Un Groupement d'intérêt public (GIP) a été créé par arrêté du Préfet de la région Grand Est le 17 septembre 2020 pour assurer le portage administratif du projet et son déploiement dans les territoires associés. 2021 verra la mise en œuvre opérationnelle de ce dispositif dont le soutien important de l'Etat a été confirmé pour 3 années, l'assurant de financements importants eu égard à la nature de cette bibliothèque numérique qui fait aujourd'hui référence en France.

UNE NOUVELLE SOUPLESSE D'ACTION

Depuis sa création par ses quatre membres fondateurs, le Sillon Lorrain s'est attaché à porter des projets décidés à l'unanimité de ses membres, associant les quatre intercommunalités et offrant de nouveaux services pour l'ensemble de celles-ci.

L'intérêt de la démarche suscité auprès de nouveaux territoires et la complexité accrue des projets ne permettra plus à l'avenir d'assurer en permanence cette unanimité de projets.

Dès lors, il importe de penser le positionnement du Sillon Lorrain autrement pour la mise en œuvre opérationnelle de ses vocations et permettre une nouvelle forme de respiration territoriale.

En jouant un rôle de tiers de confiance, le Sillon Lorrain peut être un catalyseur de projets associant à minima deux intercommunalités membres ou associées.

L'utilisation d'un mécanisme conventionnel tel que l'entente intercommunale permettrait d'allier souplesse et réactivité dans la mise en œuvre opérationnelle tout en permettant une généralisation potentielle à l'ensemble des territoires intéressés.

Ce mécanisme n'étant possible en Alsace-Moselle, un objectif partagé du Pôle métropolitain serait d'obtenir son élargissement à l'ensemble du territoire national.

2. Axes d'intervention, modes opératoires et échéancier

Le Sillon Lorrain s'est développé comme un écosystème de territoires organisé autour de deux métropoles. Son développement dépend non seulement de l'existence de fonctions stratégiques aptes à favoriser la création de valeurs par les acteurs économiques et sociaux mais également de leur accessibilité et de leur capacité d'adaptation.

Afin d'anticiper les évolutions territoriales, le plan stratégique du Sillon Lorrain doit permettre de dégager les grands axes d'intervention pour le mandat à venir.

Cette partie aura pour vocation de présenter l'organisation du Sillon Lorrain, lui permettant de répondre aux ambitions des collectivités qui le portent dans les 5 axes suivants :

- 1. Sillon Lorrain et Accessibilité - Transports - Mobilités**
- 2. Sillon Lorrain et Attractivité - Qualité de vie**
- 3. Sillon Lorrain et Compétitivité - Savoirs - Recherche - Innovation**
- 4. Sillon Lorrain et Ingénierie de ressources**
- 5. Sillon Lorrain et Solidarités - Interterritorialité**

L'organisation du Sillon Lorrain sera adaptée en fonction des priorités fixées par les collectivités à l'occasion des orientations budgétaires annuelles, dans une articulation de court, moyen et long terme.

Cette articulation a pour ambition d'enrayer la spirale de déclassement dans lequel tombent les territoires du Grand Est, notamment en termes d'attractivité, d'emploi, de démographie.

Au contraire, cette stratégie concertée doit permettre aux territoires de retrouver un élan lorrain, tel qu'il a été mis en œuvre après les grandes périodes de désindustrialisation des années 1970 et 1980.

LE PLAN STRATÉGIQUE DU SILLON LORRAIN : VOCATIONS, AXES D'INTERVENTION, MODES OPÉRATOIRES, ÉCHÉANCIER

Pour renforcer l'articulation de ces grandes politiques publiques en Lorraine, pourra être constitué un binôme d'élus pour chacun des axes définis ci-dessus, qui pourront s'investir en articulation avec le bureau du Sillon Lorrain.

Une lettre de mission adressée par le Président en définirait les contours, les élus faisant part de leurs actions au Bureau ou au Conseil syndical.

Cette organisation permettra de conjuguer à la fois une adaptation de court terme aux enjeux assignés, et une organisation de moyen terme, notamment en ce qui concerne les ressources humaines, techniques et financières à mettre en jeu.

SILLON LORRAIN ET ACCESSIBILITÉ - TRANSPORTS – MOBILITÉS

Le pôle métropolitain européen du Sillon Lorrain est engagé depuis juillet 2019 dans le co-portage avec la région Grand Est d'une démarche de Grenelle des mobilités, dont les livrables finaux seront diffusés au cours de l'été 2021.

La concertation en cours s'organise autour de 8 chantiers, auxquels s'ajoute une réflexion spécifique aux infrastructures.

Le Sillon Lorrain représente un bassin de vie et d'activités stratégique au sein de la région Grand Est, avec comme singularité une connexion directe au Grand-Duché du Luxembourg, facilitant par là-même la connexion à la Belgique et l'Allemagne.

Or, sur le grand corridor européen nord-sud reliant la mer du Nord à la mer Méditerranée, se concentrent à la fois des liaisons fret croissantes et des liaisons voyageurs entre la frontière, les métropoles de Metz et de Nancy. Ces déplacements sont en confrontation croissante avec d'importants déplacements quotidiens domicile-travail avec près de 110 000 frontaliers quotidiens dans le nord-Lorraine, occasionnant une thrombose quasi-permanente sur la route (A31) et dans les transports ferroviaires. Ces déplacements devraient s'accroître puisque le Luxembourg attire près de 5 000 frontaliers nouveaux chaque année.

Ainsi, se conjuguent sur un territoire regroupant 1,2 Million d'habitants, à la fois les mobilités du quotidien et les flux liés à l'ouverture internationale des économies européennes.

À ce propos, les élus du Sillon Lorrain sont particulièrement attentifs aux questions de mobilités intra-territoriales, transfrontalières et nationales grande-distance. Se jouent les questions de l'accessibilité du Sillon Lorrain, et de la mobilité interne au Sillon Lorrain : ils soutiennent les objectifs de la loi LOM qui visent à doubler la part modale des transports collectifs dans les grands pôles urbains par la création, notamment, de réseaux express métropolitains efficaces.

Sans anticiper les résultats des concertations en cours, se dessine un consensus concernant les mobilités ferroviaires transfrontalières afin de favoriser un report modal nécessaire et ambitieux de la route vers le train au sein du Sillon Lorrain : le Grenelle des mobilités doit être un « espace des possibles » où toutes les ambitions doivent être étudiées, à court, moyen et plus long terme.

Considérant les limites prévisibles des infrastructures actuelles dans une perspective attendue d'augmentation des déplacements domicile-travail des Frontaliers franco-luxembourgeois, il est essentiel d'explorer toutes les potentialités envisageables : nouveaux dispositifs complémentaires (monorail, nouvelles voies routières ou ferroviaires) ainsi que des voies ferrées alternatives pour le fret au profit des flux voyageurs.

Réseau Express métropolitain transfrontalier Nancy-Metz-Thionville-Luxembourg-Aéroport Findel

Dès à présent, le Sillon Lorrain souhaite prendre part à un projet cohérent de mobilités ferroviaires transfrontalières autour de volets complémentaires et indivisibles, permettant d'augmenter la capacité de transport sur un axe transfrontalier Nancy-Metz-Thionville-Luxembourg-Aéroport Findel, par la mise en place d'un **Réseau Express métropolitain** performant, entrant dans une démarche de co-développement vis-à-vis du Luxembourg.

Le premier enjeu du Grenelle des mobilités, sur ce point, est de bien définir les attentes partagées vis à vis d'un Réseau express métropolitain. Les solutions envisagées pourront être établies à partir d'un service ferroviaire fréquent et régulier, de grande amplitude horaire, dans un réseau de transport multimodal (incluant dans la réflexion l'articulation avec la voiture sur des distances courtes, notamment dans une dimension "dernier kilomètre" domicile-train ou train-travail).

Au vu des enjeux, il s'agira à la fois d'optimiser les infrastructures existantes et de réfléchir à l'opportunité de nouvelles infrastructures ferroviaires (nouvelles lignes, monorail...).

Le Sillon Lorrain souhaite une démarche diamétralisée à travers laquelle les mobilités inter-métropoles sont intégrées dans la réflexion de Réseau Express Métropolitain. Il est en effet souhaité que soient favorisées les liaisons ferroviaires entre les deux métropoles de Nancy et Metz, cœur de l'armature métropolitaine du Sillon Lorrain et distantes de seulement 55 km.

Il s'agit à la fois de travailler à une augmentation capacitaire des infrastructures, de l'amplitude du service TER et de la rapidité de la liaison entre les métropoles (avec par exemple un objectif de liaison à 20 min), afin de favoriser un report modal de la voiture (autoroute urbaine A31 totalement saturée) vers le train et les réseaux de transports urbains.

Il est important que cet ambitieux projet permette de répondre aux besoins de déplacements domicile-travail mais aussi pour améliorer l'accès réciproque des habitants des deux métropoles aux équipements de formation, d'enseignement supérieur et culturels notamment. A cette fin, la définition des attentes partagées avec l'Etat et la Région Grand Est devra préciser l'ambition capacitaire, l'offre de services, le niveau de desserte, ainsi que l'articulation avec les réseaux actuels urbains et interurbains par des hubs gares optimisés.

Ouverture ferroviaire Nord-Sud de la Lorraine

Concernant son accessibilité Nord/Sud, le Sillon Lorrain souhaite une interconnexion de ses territoires et notamment du sud-Lorraine à la gare Belfort-Montbéliard-TGV (Nancy-Epinal-Belfort-Montbéliard-TGV), permettant des déplacements en provenance ou à destination de Lyon/Méditerranée en moins de 4h30.

Cette liaison, desservant les Vosges centrales, nécessite une offre de service TER adaptée à une correspondance TER/TGV efficiente à la gare d'interconnexion de Belfort-Montbéliard TGV. Cette liaison donne la perspective d'une ouverture à la Suisse et l'Italie par voie directe, sans rupture de charge, ce qui relève d'un enjeu important pour les territoires lorrains à vocation touristique notamment. De plus, cette liaison doit être considérée séparément, de manière complémentaire à la liaison Metz-Nancy-Dijon, qui dessert sur un temps de parcours comparable, un autre bassin de population.

Le renforcement de la liaison Nord/Sud du Sillon Lorrain contribuera également à un meilleur positionnement du quart Nord Est de la France dans les grands réseaux européens par la connexion avec les lignes à grande vitesse : TGV-Rhin-Rhône et TGV-Est. À ce titre, les études doivent se poursuivre pour explorer les possibilités de rendre ces interconnexions toujours plus efficaces et confortables.

LE PLAN STRATÉGIQUE DU SILLON LORRAIN : VOCATIONS, AXES D'INTERVENTION, MODES OPÉRATOIRES, ÉCHÉANCIER

Concernant le trafic aérien, le nécessaire accès aux grands hubs aéroportuaires de Paris, Luxembourg et Bâle ne doit pas conduire à négliger et encore moins délaisser les infrastructures lorraines, certes plus modestes mais essentielles pour certaines connexions : liaisons vers le Hub Lyon-St Exupéry et le Maghreb depuis l'aéroport Metz-Nancy-Lorraine, complément à un éventuel délestage du Findel ; utilisation de l'aéroport de Mirecourt-Juvaincourt qui détient l'une des plus importantes pistes au plan national, permettant au sud-Lorraine de disposer potentiellement de liaisons nationales.

Dans le domaine fluvial, à l'heure des études préalables à la DUP relative au projet de canal à grand gabarit entre Bray-sur-Seine et Nogent-sur-Seine, le Sillon Lorrain rappelle l'attachement à la poursuite à plus long terme du projet de canal reliant la Moselle à la Saône (et par là même au Rhône).

Enfin, le Sillon Lorrain s'inscrit dans une approche visant à explorer les possibilités d'avenir comme le recours à l'hydrogène dans les transports (notamment les transports lourds fortement capacitaire). Conformément à la stratégie nationale pour le développement de l'hydrogène décarboné en France, la mutualisation de la demande, dans le secteur industriel et celui de la mobilité, à l'échelle des territoires permettrait de faire émerger des partenariats forts entre collectivités et industriels afin de synchroniser au mieux l'émergence de l'offre et le développement des usages. Cette approche ambitieuse pourrait nourrir l'émergence d'une « filière hydrogène décarboné » en Lorraine : matériel ferroviaire, BHNS, réseau de station-services, stockage d'énergie verte.

Dès 2021, le Sillon Lorrain devra s'organiser pour piloter, en lien avec la région Grand Est notamment, un projet mobilités prenant deux volets complémentaires et dont le degré d'avancement est différent :

- d'une part, il s'agit de lancer les études d'opportunité et de réalisation à terme d'un Réseau Express métropolitain transfrontalier Nancy-Metz-Thionville-Luxembourg ;
- d'autre part, il s'agit de veiller à la mise en œuvre d'un service ferroviaire permettant de retrouver une offre cohérente permettant l'ouverture ferroviaire nord sud de la Lorraine (ligne Nancy-Epinal-Belfort-Montbéliard-TGV existante, investissements mineurs au regard du bénéfice attendu en termes de liaison vers et en provenance de Lyon-méditerranée, par un raccordement direct au TGV Rhin-Rhône-Méditerranée).

Ces deux projets de REM transfrontalier d'une part, et d'accessibilité nord-sud ferroviaire du Sillon Lorrain, émergeront des travaux menés au sein du Grenelle des Mobilités.

La réalisation des études pour le premier, engagera des crédits importants pour la Lorraine.

Sur ce double projet lié aux mobilités internes et externes au Sillon Lorrain, une équipe projet peut être étoffée afin de lancer et suivre les études qui pourront être financées pour le compte de tous les territoires, notamment à travers le CPER 2021/2027. Une large réflexion est nécessaire et une structuration du Sillon Lorrain pour conduire ce projet apparaît indispensable.

Ce projet de mobilité ferroviaire nord/sud forme la colonne vertébrale du territoire. C'est un projet pour les 10 prochaines années qui emporte des bénéfices multiples (emplois non-délocalisables, activités qui se reconstituent, environnement, visibilité politique, écotaxe pourrait être une recette dédiée...).

Concernant le REM transfrontalier, le Sillon Lorrain souhaite piloter un groupe de travail associant notamment l'Etat et la région Grand Est, afin de se doter de meilleurs outils permettant :

- d'objectiver les besoins évoqués par une **étude d'opportunité exploratoire** ;
- de réaliser une **étude socio-économique** relative aux perspectives de report modal sur le ferroviaire et d'usage des nouveaux services attendus ;

- de poser les bases d'une **structuration juridique et des modalités de financement**. Il s'agira aussi de construire les conditions de la conduite opérationnelle des infrastructures à créer à l'échelle du corridor global fret et voyageurs ;
- de mener une **étude opérationnelle** visant à élaborer une grille de services de mobilité ferroviaire efficiente.

Concernant l'ouverture Nord-Sud de la Lorraine, un comité de suivi des études pourra être mis en œuvre sous l'égide du Sillon Lorrain et des collectivités membres, en lien avec les services de la région Grand Est et de l'État.

Le Sillon Lorrain pourra alors se doter d'une capacité financière nécessaire à la réalisation des études susvisées, dès lors que le Pôle métropolitain aura la confirmation de prise en charge partielle par l'Etat, dans le cadre du budget affecté au sein du dispositif « Plan de relance ».

Afin d'appuyer les démarches de lobbying, le Sillon Lorrain poursuivra son travail de partenariat avec l'association Trans Europe TGV et l'association Grand Est Mobilités électriques.

De plus, concernant les mobilités routières et fluviales, le Sillon Lorrain participera aux groupes de travail et de réflexion portant sur l'A31 et les travaux envisagés, ainsi qu'au niveau de l'association Seine-Moselle-Rhône qui porte le projet de canal à grand gabarit Saône-Moselle/Saône-Rhin.

Enfin, le Sillon Lorrain restera attentif à l'évolution des échanges concernant le SMO des ports lorrains sur la Moselle, dont la bonne organisation contribuera, par la possibilité de report modal, à désengorger l'A31.

Ainsi, le Pôle métropolitain européen du Sillon Lorrain pourrait se structurer selon des objectifs de court, moyen et plus long termes de la manière suivante :

COURT TERME (À 1 AN)	MOYEN TERME (À 3 ANS)	LONG TERME (À 5 ANS)
Mise en place du comité de pilotage REM et suivi des études (conventionnement Etat?) à l'échelle des bassins de vie métropolitains	Mise en place d'un comité de suivi des études REM en lien avec la région grand Est et l'Etat	Mise en place d'une structure de financement global relatif à la maîtrise des flux nord-sud (agence favorisant le transfert modal route > fer et route > fluvial)
Choix d'une AMO pour conduire le projet d'études REM	Consolidation des échanges Sillon / Région / Etat / Luxembourg sur l'ambition REM	
Organisation d'une conférence de clôture du Grenelle des mobilités en lien avec la région Grand Est	Suivi des actions proposées et validées, dans le Livre Blanc, livrable du Grenelle des Mobilités en Lorraine.	
Intégration de la multipôle du sud 54 et du Pôle métropolitain frontalier aux réflexions sur la mobilité dans le territoire (et dans le groupe de travail REM)		
Mobilisation des parlementaires lorrains et élus sur la question du REM Nancy-Metz-Thionville-Luxembourg		
Participation au conseil d'administration de l'association « Trans Europe TGV » et de « Grand Est Mobilité électrique »		

SILLON LORRAIN ET ATTRACTIVITÉ - QUALITÉ DE VIE

A l'occasion d'une conférence métropolitaine en avril 2018, a été identifiée la problématique de l'**attractivité démographique du Grand Est** en général, et du Sillon Lorrain en particulier.

Cette problématique est accentuée par la capacité d'attraction massive des talents par le Luxembourg, qui est devenu la métropole employeuse la plus importante du Grand Est : l'État frontalier continue son expansion en embauchant plus de 5.000 frontaliers français par an.

Il faut compter sur le fait que cette situation pourrait être remise en cause, selon les données statistiques prospectives du Luxembourg lui-même, à la faveur d'une politique de massification de sa population (ambition 1 Million de résidents en 2050) par une action volontariste et efficace en matière de logement et d'accès démocratisé au logement (ex : terres rouges à la frontière au niveau de Micheville).

Le Sillon Lorrain se positionne dans une perspective de coordination d'actions visant à la valorisation globale du territoire, sur la base de thématiques transverses.

Tout en respectant les stratégies de marketing territorial déployées par les collectivités, il apparaît opportun de définir des axes communs permettant l'identification et la valorisation de la Lorraine.

Exemples d'actions qui peuvent être menées à court et moyen terme :

- à court terme, en lien avec l'association Image Est, peut être organisée dans les territoires du Sillon Lorrain une **exposition sur le patrimoine industriel** (sidérurgique, minier, textile, verrier) de la Lorraine, mêlant les activités passées et en résonance des fleurons de l'industrie régionale contemporaine. Des parcours thématiques peuvent véhiculer à la fois une fierté du passé mais aussi une mise en exergue d'un savoir-faire unique ;
- à court et moyen terme, le Sillon Lorrain pourra coordonner des actions de **valorisation de l'artisanat et des métiers d'art**, le savoir-faire, la culture scientifique et technique (l'économie de la connaissance) ;
- par une action concertée avec le territoire, le Sillon Lorrain pourra aussi favoriser la **promotion de l'économie circulaire, de l'agro-industrie et des circuits courts non délocalisables**, le soutien à l'économie locale étant d'autant plus importante dans cette période de crise sanitaire qui aura un impact à moyen et long terme sur les écosystèmes productifs fragilisés. Les collectivités ont peu d'impact direct sur le développement économique. Cependant, elles peuvent promouvoir le tissu économique local auprès des concitoyens pour dynamiser les producteurs et commerçants de proximité et le Sillon Lorrain a toute légitimité pour mener une action coordonnée en ce sens, en optimisant les moyens par économies d'échelles et recherche de financements partagés ;
- à moyen terme toujours, poursuite du déploiement de Limédia.fr dans les territoires associés, en lien avec les bibliothèques en charge de la scénographie et de l'organisation des contenus : **Limédia Mosaïque** (mise à disposition de contenus sous droits : presse, livres, musique, autoformation), **Limédia Galerie** (fonds patrimonial des bibliothèques mis en valeur par un comité rédactionnel formé par les bibliothécaires eux-mêmes), **Limédia Kiosque** (presse régionale ancienne, jusqu'en 1960) ;
- à moyen terme toujours, les **festivités de la Saint-Nicolas** peuvent représenter une opportunité de valorisation d'un bien commun lorrain, en passe de trouver inscription au patrimoine immatériel de l'UNESCO. La coordination d'une action de communication d'ampleur visant à valoriser le territoire sur la base de festivités grand public pourrait se construire en lien avec les collectivités et l'Agence régionale du tourisme Grand Est ;

- à moyen terme encore, une réflexion est menée avec l'Agence régionale du Tourisme Grand Est pour coordonner les actions menées sous une appellation générique **“Lorraine, vous révéler”** en appui des actions de communications sectorielles ou portées par les collectivités locales membres du Sillon Lorrain : il est envisagé de faire jouer au Pôle métropolitain, un rôle de fédérateur d'initiatives. Ainsi, peuvent être valorisés des parcours mémoriels (1ère Guerre Mondiale, forts, cimetières militaires, ...), des parcours gastronomiques (œnologie, productions fruitières, mellifères, ...), des parcours touristiques (lacs, massifs, ski, aéronautique)... Pour répondre à cette ambition, le Sillon Lorrain pourrait se doter de ressources internes avec le soutien de la région Grand Est, si son rôle de coordinateur est identifié et reconnu.

Ainsi, le Pôle métropolitain européen du Sillon Lorrain pourrait se structurer selon des objectifs de court, moyen et plus long termes de la manière suivante :

COURT TERME (À 1 AN)	MOYEN TERME (À 3 ANS)	LONG TERME (À 5 ANS)
Poursuite du déploiement technique de limédia.fr dans les territoires associés		
Réflexion sur le déploiement d'une stratégie de valorisation de la Lorraine en lien avec l'Agence régionale du Tourisme Grand Est	Mise en œuvre d'une stratégie concertée de déploiement d'outils de valorisation de la Lorraine, en lien avec les territoires et l'agence régionale du tourisme Grand Est	Coordination d'une politique publique visant à promouvoir la Lorraine et ses ressources remarquables en lien avec les territoires
	Valorisation d'une "destination Saint Nicolas" lorraine avec optimisation des ressources en termes de communication (déploiement dans le cadre de la valorisation d'une marque Lorraine, apportant des moyens en appui aux collectivités)	Consolidation d'une stratégie de communication sur le patrimoine culturel vivant de la Lorraine en s'appuyant sur les initiatives territoriales à l'occasion des festivités de Saint-Nicolas, marqueur fédérateur de territoire et en passe d'être inscrit au Patrimoine immatériel de l'Unesco
Mise en place d'une exposition sur le patrimoine industriel de la Lorraine (mines, sidérurgie, textile, verrier) en lien avec Image Est	Travail avec les collectivités à une valorisation des savoir-faire régionaux, notamment les métiers d'art, dans une approche "valorisation - attractivité" globale	
	Organisation de conférences métropolitaines thématiques visant à partager connaissances et savoir-faire entre les acteurs lorrains.	
Organisation d'un séminaire national des pôles métropolitains en Lorraine en 2021	Collaboration avec France Urbaine visant à co-organiser le réseau des directeurs de pôles métropolitains et les séminaires nationaux annuels	
Poursuite des travaux au sein du comité technique de la Mission Opérationnelle Transfrontalière.	Préparation des prochaines Conférences intergouvernementales franco-luxembourgeoises visant à promouvoir des actions ambitieuses de co-développement	

SILLON LORRAIN ET COMPÉTITIVITÉ - SAVOIRS - RECHERCHE - INNOVATION

Une offre remarquable

La présence d'une offre de formations supérieures et de centres de recherche & développement constituent des atouts majeurs pour la compétitivité et l'attractivité des territoires.

En soutenant la création de l'Université de Lorraine, les collectivités locales régionales ont souhaité renforcer ce lien dynamique entre économie de la connaissance et territoire afin qu'en pleine autonomie, l'Université soit à même de remplir sa mission de création et partage de nouveaux savoirs au profit des citoyens, des acteurs du développement économique, culturel et social.

Forte de sa géographie et de son histoire industrielle, la Lorraine dispose d'une culture et d'un environnement propice au développement des sciences et techniques de l'ingénieur par l'ouverture sur le monde et la conjonction des talents.

Cohabitent sur le territoire lorrain, à la fois une offre universitaire multisites et des écoles d'ingénieurs à recrutement et centre de décision régional, national (CentraleSupélec, Arts et Métiers,...) et international (Georgia Tech Lorraine).

Par ailleurs, la spécificité de l'enseignement supérieur est, non seulement de transmettre des savoirs académiques par la formation initiale, mais aussi fondamentalement de favoriser, par la recherche, la création de nouvelles valeurs ajoutées cognitives et, par la formation continue et l'innovation, d'assurer une réponse aux attentes des entreprises et actifs lorrains en matière d'adaptation en continue des compétences.

Ce lien entre territoires et création de savoirs apparaît stratégique dans une mondialisation économique et sociale qui exacerbe la différenciation entre lieux de vie et lieux de création de valeurs.

Dans le domaine de l'Enseignement supérieur et la recherche, l'Université de Lorraine et les grandes écoles en Lorraine participent de l'attractivité du territoire. A ce propos, l'université de Lorraine souhaite conquérir un leadership européen dans le domaine de l'ingénierie des langues et des connaissances et s'engage pour soutenir deux thématiques à fort potentiel : la mutation des institutions et organisations et le patrimoine, la culture et l'identité. La collaboration entre l'Université de Lorraine et les Écoles d'ingénieurs permet également à la Lorraine de conforter son excellence en sciences des matériaux, sciences des données, électronique, photonique, santé, environnement,...

Avec ses partenaires (CNRS, INRIA, INRAE, INSERM, CHRU, AgroParisTech et Georgia Tech Lorraine) l'Université de Lorraine a bénéficié du label ISITE pour son projet "Lorraine Université d'Excellence", et plusieurs projets ont été accompagnés par le Programme des Investissements d'Avenir (IRT, M2P, ORION, SIRIUS) pour lequel il est visé une pérennisation en 2021.

Plusieurs programmes structurants de formation, recherche et innovation ont vu le jour en Lorraine : Institut Lafayette (GTL), Chaire photonique (CentraleSupélec)...

Forte de ses atouts d'un établissement de rang mondial, l'Université de Lorraine est un acteur essentiel des territoires lorrains, non seulement par ses missions de formation et de recherche, mais également pour les plus-values culturelles, économiques et sociétales engendrées.

Elle assume ce rôle d'acteur en s'impliquant particulièrement dans des dispositifs partagés avec les territoires où elle est présente. Ces dispositifs partagés servent deux objectifs majeurs : le développement économique et la diffusion de la culture au sens le plus large du terme.

Si l'Université de Lorraine maintient sa position dans les 200 premières universités mondiales dans le classement de Shangai, la Lorraine peut aussi se réjouir de la présence de Georgia Tech Lorraine au classement (101-150) et du partenariat existant entre CentraleSupélec et l'Université Paris-Saclay dont l'école est membre.

Une conférence de l'enseignement supérieur et du Savoir en Lorraine

Le Sillon Lorrain, sous le pilotage conjoint des deux vice-présidents à l'enseignement supérieur et la vie étudiante d'une part et, recherche et innovation - Lorntech, d'autre part, mettra en place dès 2021 une **Conférence de l'Enseignement supérieur et du Savoir en Lorraine**, associant tous les acteurs concernés (intercommunalités membres du Sillon Lorrain, départements, Région Grand Est, acteurs de la création et la diffusion de nouveaux savoirs par la formation, l'innovation et la R&D).

Sur la base d'un état des lieux territorial réalisé par les agences d'urbanisme incluant une mise en perspective à l'échelle transfrontalière et Grand Est, cette instance sera garante de la cohérence de la stratégie « Ressources » : à ce titre, elle sera force de proposition des projets et action mis en œuvre par les partenaires et sera ouverte aux interlocuteurs de Belgique, Sarre et Luxembourg, autant que de besoin.

En matière d'Innovation - recherche, le Sillon Lorrain a identifié son action à travers le déploiement dans le Grand Est de la stratégie French Tech portée par l'Etat.

Depuis la naissance de la French Tech en 2013, un écosystème unique s'est construit en France, à l'international, en régions, sous cette même bannière, visant à rassembler et à promouvoir l'écosystème « Tech » français, ses entrepreneurs, ses acteurs, ses innovations afin d'en faire un des territoires les plus attractifs au monde pour les startups.

En déployant les labels French Tech, les territoires français ont pu s'investir et participer à la création, à l'évolution des entreprises innovantes et des nouvelles technologies françaises, devenant ainsi plus attractifs et structurés.

De 2015 à 2019, le Sillon Lorrain a porté le label « Métropole French Tech » et durant trois ans, favorisé la structuration et le rayonnement de l'écosystème régional, aux côtés de l'association LORNTECH, créée en 2016 et renouvelée en 2018, puis en 2020.

En décembre 2018 la Mission French Tech a lancé deux nouveaux appels à candidature : les « Communautés » et des « Capitales French Tech ». C'est ainsi que LORNTECH et la communauté French Tech Strasbourg ont obtenu le nouveau label « Capitale French Tech ».

Les objectifs principaux sont les suivants :

- Faire rayonner le territoire à l'échelle nationale et internationale
- Favoriser la naissance de projets d'ampleurs dans le domaine de l'innovation sur le territoire
- Déployer localement les programmes nationaux de la French Tech en tant qu'acteur privilégié
- Soutenir et accompagner les entrepreneurs du territoire dans leur croissance et expansion

Localement, la dynamique French Tech est donc portée par l'association LORNTECH et le Sillon Lorrain (qui est le financeur principal de l'association et détenteur de la marque LORNTECH). La dynamique que nous avons su construire et porter a permis de structurer un écosystème, de le faire vivre et surtout de soutenir les entrepreneurs et les projets innovants en apportant des réponses et solutions à leurs besoins.

Ainsi, sont déployés sur le territoire des actions phares dont notamment :

French Tech Tremplin

Le programme French Tech Tremplin Incubation apporte aux startups sélectionnées qui répondent aux critères de la diversité une bourse de 30 K€ versée par BPI France sans contrepartie à chaque lauréat (15 identifiés en 2020, nouvel appel à candidatures dès 2021) d'une part et d'autre part 1 an d'incubation (d'une valeur de 12 K€) au sein d'un des incubateurs partenaires du programme (Thi'Pi à Thionville, Grand Nancy innovation, The Pool à Bliida Metz, Quai Alpha à Epinal et Semia, Rimbaud'Tech et Innovact en Alsace et Champagne-Ardenne).

LE PLAN STRATÉGIQUE DU SILLON LORRAIN : VOCATIONS, AXES D'INTERVENTION, MODES OPÉRATOIRES, ÉCHÉANCIER

French Tech Central

Ce programme, porté par LORNTECH au profit des entrepreneurs de l'ensemble des territoires du Sillon Lorrain, a pour vocation de faciliter les échanges entre les entrepreneurs innovants et les services publics de l'État (Urssaf, douanes, INPI, etc). Ce programme se matérialise par la mise en place d'une plateforme de prises de rendez-vous qui pourront avoir lieu en visioconférence ou en présentiel dans les totems identifiés (territoires fondateurs) et dans les espaces Lorntech (territoires associés). Le programme comprend également une offre de formations proposées par les services publics, réalisées en visioconférence ou au sein des lieux LORNTECH.

Structuration des capitales French Tech

L'association LORNTECH et le Sillon Lorrain portent le label Capitale French Tech, ces dernières étant soumises à la règle de minimis imposée par la réglementation européenne : elles ne peuvent pas disposer de l'ensemble des financements publics de l'Etat dédiés pour déployer l'ensemble des programmes French Tech sur le territoire.

Afin de déterminer une forme de rapprochement effectif entre les acteurs impliqués dans les labels French Tech, qui correspondrait aux législations en vigueur, le Sillon Lorrain a mis en œuvre un accompagnement juridique afin d'être force de propositions dans le dialogue avec le Ministère de l'Économie et la Mission French Tech jusqu'au printemps 2021.

Le Sillon Lorrain poursuivra ce travail de fond en lien avec l'association LORNTECH et la Mission French Tech, avec comme retour identifié un soutien de l'Etat pour déployer ses actions dans le territoire.

Dès 2021, le Sillon Lorrain tend à installer une nouvelle structuration de la Capitale French Tech sur le territoire qui puisse permettre une meilleure collaboration et coordination des acteurs locaux investis dans la dynamique, ainsi que des compétences.

L'objectif de court terme est de pouvoir déployer des projets plus ambitieux à la hauteur des attentes des entrepreneurs avec plus d'impact sur et pour les territoires, en disposant de financements appropriés pour leur réalisation.

Le Sillon Lorrain et Lorntech participent à construire l'avenir de la French Tech localement et nationalement.

A moyen terme, l'objectif du Sillon Lorrain sera de construire des projets innovants et ambitieux, au-delà de l'innovation numérique :

- **Participer à l'essor d'entreprises issues de la recherche** : LORNTECH s'associe aux structures locales de la Recherche afin de soutenir la création d'entreprises innovantes. L'objectif dans un premier temps étant de sensibiliser les publics universitaires et de la recherche à l'entrepreneuriat, d'acculturer ces publics. A long terme, cela doit permettre de créer des startups à forte valeur technologique sur le territoire.
- **Structurer des filières thématiques d'innovation en cohérence avec l'identité et les compétences du territoire**, tels que les matériaux, les énergies, la santé. Le développement de ces filières participerait à la reconnaissance et l'excellence du Sillon Lorrain.

Quant à l'évolution de l'écosystème d'innovation, l'objectif est de favoriser le maillage territorial afin de soutenir l'ensemble des entrepreneurs, d'impliquer les forces vives, et de participer au développement des territoires.

Il est primordial, dès la nouvelle structuration en place, de renforcer la marque French Tech locale, de la rendre souveraine au sein de l'écosystème Grand régional, dans le paysage de l'entrepreneuriat et de l'innovation, dans une ambition d'attractivité et de rayonnement.

Ainsi, le Pôle métropolitain européen du Sillon Lorrain pourrait se structurer selon des objectifs de court, moyen et plus long termes de la manière suivante :

COURT TERME (À 1 AN)	MOYEN TERME (À 3 ANS)	LONG TERME (À 5 ANS)
Mise en place dès 2021 d'une Conférence territoriale de l'Enseignement supérieur et du Savoir en Lorraine	Le Sillon Lorrain travaille avec la région Grand Est à réactualiser le Schéma régional de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (volet lorrain)	
		Mise en place d'une Executive Education pour accompagner salariés et entreprises dans des programmes de formation continue qualitatifs, reposant sur la richesse du tissu d'écoles d'ingénieurs de renommée internationale en Lorraine.
Structuration de l'écosystème "tech" : Création et installation d'une nouvelle structuration de la Capitale French Tech sur le territoire (Association LORNTECH et Sillon Lorrain)	Le modèle définit et expérimenté par le Sillon Lorrain est déployé sur l'ensemble des territoires French tech en France	
Collaboration avec la French Tech : Participation à l'élaboration du futur AAP des Capitales French Tech de 2022	Le territoire du Sillon Lorrain a obtenu les prochains Labels French Tech et s'inscrit comme territoire d'innovation (French Tech) au sein de l'espace Grand Régional	
Implantation de la dynamique LORNTECH sur le territoire : Le Sillon Lorrain renforce le rôle des bâtiments totems LORNTECH	Développement de 5 nouveaux Espaces LORNTECH au sein des territoires associés + déploiement des programmes FT au sein de l'ensemble des lieux LORNTECH	Rendre le réseau de bâtiments totems et espaces LORNTECH autonome est indispensable dans le paysage de l'innovation

**LE PLAN STRATÉGIQUE DU SILLON LORRAIN :
VOCATIONS, AXES D'INTERVENTION, MODES OPÉRATOIRES, ÉCHÉANCIER**

COURT TERME (À 1 AN)	MOYEN TERME (À 3 ANS)	LONG TERME (À 5 ANS)
<p>Programmes nationaux French Tech : Déploiement de l'ensemble des programmes de la Mission French Tech (Central et Tremplin) sur le territoire à travers l'association LORNTECH + financements dédiés (Appels à Projets de Financement des Capitales French Tech)</p>	<p>Création de deux postes au travers de la nouvelle structuration de la Capitale French Tech, chacun dédié à l'un des programmes</p>	
<p>Innovation de rupture : Développement du soutien aux projets issus de la Recherche avec les partenaires du territoire impliqués (axe DeepTech)</p>	<p>Création et développement d'un réseau structuré d'acteurs dédié aux entreprises issues de la recherche et aux acteurs impliqués, afin de favoriser leur création et leur croissance.</p> <p>Création d'un poste temps plein sur ce réseau de soutien aux entreprises Deep Tech + déploiement d'un programme DeepTech</p>	<p>Reconnaissance nationale des projets du territoire sur l'axe DeepTech initié par LORNTECH et le Sillon Lorrain</p>
<p>Innovation & Matériaux : Le Sillon Lorrain entend bien dessiner les contours d'une filière d'excellence innovation des matériaux sur le territoire</p>	<p>Création d'un Club d'Open Innovation dédié à la filière de l'innovation et des matériaux.</p> <p>Le Sillon Lorrain s'inscrit comme partenaire privilégié au sein du World Material Forum et participe au rayonnement du territoire et des entreprises sur cette thématiques</p>	
<p>Rayonnement Grand Régional : le Sillon Lorrain et l'association LORNTECH participent au fonctionnement du réseau EU Tribe à travers un programme d'animation de l'écosystème tech de la Grande Région</p>	<p>Implication et participation à l'organisation d'un événement à rayonnement international, avec le réseau EU Tribe, dont l'objectif serait de favoriser le financement des startups (attractivité des fonds d'investissement, Business Angels, financements européens).</p>	

SILLON LORRAIN ET INGÉNIERIE DE RESSOURCES

Élaborer des outils de partage d'information efficaces pour mener une stratégie de ressources à l'échelle des territoires du Sillon Lorrain revêt un enjeu majeur pour les collectivités membres, fortement impactées par les différentes phases de la crise sanitaire actuelle.

Bénéficiaire de la dynamique européenne

Plan de relance, plan de relance européen, Business Act Grand Est, CPER, Programmes opérationnels Européens : les mesures se complètent, s'empilent, en rendant le système d'accès aux ressources peu lisible pour les collectivités.

Le Sillon Lorrain peut alors, dans ce contexte, jouer un rôle de facilitateur permettant un accès de chaque collectivité aux ressources financières disponibles, sur la base de financements thématiques ou territorialisés.

En complément des fonds structurels européens gérés par le conseil régional, dont les Programmes Opérationnels conclus avec l'Etat et l'Union européenne constituent le cadre d'action et de mobilisation au profit de l'ensemble des territoires, il importe de permettre à tout porteur de projet de bénéficier de la dynamique européenne, de ses soutiens et de ses ressources financières en s'inscrivant au sein d'appels à projets thématiques spécifiques.

Pour ce faire, la Région Grand Est a souhaité que soit organisée une présence à Bruxelles, au plus près des instances européennes, permettant de disposer de services d'information, lobbying, communication et partenariats performants.

La Maison Europe Grand Est

Le Pôle métropolitain du Sillon Lorrain a été associé à la création du GIP « Maison Europe Grand Est » à Bruxelles, où il pourra représenter les collectivités lorraines pour fournir le socle de services pour le compte de tous ses membres.

Chaque collectivité est bien sûr libre d'assurer une présence complémentaire afin de disposer des services à façon, dès lors qu'une adhésion a été prise pour l'ensemble des membres par le Sillon Lorrain.

La Maison Europe Grand Est ayant vocation à fournir une ingénierie générale et partagée, il est nécessaire pour le Sillon Lorrain de se doter de compétences spécifiques (qui peuvent prendre la forme d'un marché à bon de commandes avec des cabinets experts, par exemple), pour aider les territoires qui le souhaitent à monter des dossiers de demandes de subventions européennes. Ainsi, les membres pourraient avoir accès plus facilement à une ingénierie partagée de subventions bénéficiant de fonds nationaux et européens.

Concernant la **Maison Europe Grand Est** à Bruxelles, le Pôle métropolitain pourra à minima diffuser l'information reçue aux membres et assurer le lien entre les élus qui le souhaitent et les membres permanents de la maison Bruxelloise.

La question d'un membre permanent au sein du Sillon Lorrain pour veiller au relais au bon niveau des actions de lobbying et aux suivis des dossiers nécessitant un lien avec la Commission européenne nécessiterait une prise en charge collective selon des modalités à définir (au forfait, à la prestation...). En lien avec les Métropoles qui disposent de ressources internes, les spécialistes de la constitution de partenariats européens et de la mobilisation de fonds européens pourraient alors constituer une Task Force opérationnelle renforcée, avec participation des utilisateurs du service selon de critères à définir (au dossier, au montant collecté, de manière forfaitaire ... ?).

LE PLAN STRATÉGIQUE DU SILLON LORRAIN : VOCATIONS, AXES D'INTERVENTION, MODES OPÉRATOIRES, ÉCHÉANCIER

Il importe néanmoins de déterminer au préalable des thématiques clés afin de limiter les informations délivrées par le Bureau de Bruxelles, lui-même organisé de façon thématique.

Le Sillon Lorrain est donc membre fondateur de la Maison Europe Grand Est, qui assurera des orientations partagées :

- **Cultiver les dynamiques européennes** en jouant notamment sur l'effet levier et la recherche de complémentarités
- **Promouvoir les atouts de ses membres**, en faisant œuvre d'un marketing territorial réinventé et en ayant une communication incisive
- **Structurer des réseaux d'influence**, en relation avec les institutions et réseaux européens
- **Sensibiliser, informer et former les équipes des membres du Sillon Lorrain** et de ses partenaires de proximité aux enjeux liés aux politiques européennes
- **Proposer une assistance technique** complémentaire de l'ingénierie propre des partenaires et articulée avec les ressources existantes sur le territoire régional.

Le Sillon Lorrain adhère à la Maison Europe Grand Est pour l'ensemble de ses membres : il permet à chacune des collectivités un libre accès à l'**offre de base** (veille sur les actualités et politiques européennes, conseil méthodologique et accompagnement, actions de formation et de sensibilisation, accès à des espaces partagés de travail à Bruxelles).

Cette adhésion donne aussi droit à chacun à un **socle commun d'activités** (sur la base d'un programme de travail autour de programmes ou projets d'intérêt commun, adossé à des groupes de travail thématiques).

L'adhésion pour le compte de tous ouvre la possibilité à chaque collectivité membre historique ou associée de choisir des prestations « **à la carte** » (réalisation de missions complémentaires, aux fins de répondre à des besoins d'un accompagnement renforcé optionnel).

Outre la coordination de la présence au sein de la Maison Europe Grand Est à Bruxelles, le Sillon Lorrain pourrait être amené à mettre en place une **ingénierie partagée** d'accès aux fonds structurels européens en lien avec la Région Grand Est.

A ce titre, un conventionnement au titre de l'assistance technique coordonnée pourrait permettre l'emploi d'une ressource spécifique, mise à disposition de l'ensemble des membres.

Il conviendrait alors de définir les limites de l'ingénierie apportée : information, contrôle des dossiers, suivi technique, élaboration des dossiers pour le compte des collectivités. Selon le souhait des élus, cette ressource spécialisée dans le conseil à l'élaboration de dossiers de financements européens pourrait être cofinancée par les territoires en fonction de l'importance et du nombre de dossiers traités.

Ainsi, le Pôle métropolitain européen du Sillon Lorrain pourrait se structurer selon des objectifs de court, moyen et plus long termes de la manière suivante :

COURT TERME (À 1 AN)	MOYEN TERME (À 3 ANS)	LONG TERME (À 5 ANS)
<p>Le Sillon Lorrain devient membre fondateur de la Maison Europe Grand Est à Bruxelles.</p>	<p>Le Sillon Lorrain coordonne la présence des collectivités membres au sein de la Maison Europe Grand Est, en organisant la présence des territoires dans les groupes de travail identifiés, et en contribuant à favoriser les échanges et la fluidité des informations.</p>	
<p>Le Sillon Lorrain est chargé dans un premier temps de veiller au partage de l'information émanant des instances européennes</p>	<p>Le Sillon Lorrain coordonne en appui des collectivités membres (hors métropoles qui bénéficient de cette ingénierie en interne) une cellule opérationnelle d'ingénierie de financements européens, les moyens humains étant financés par les membres, sur la base des dossiers déposés.</p>	<p>Le Sillon Lorrain se dote d'une ingénierie puissante de détection de projets finançables sur fonds européens, élabore les dossiers et assure le suivi technique en lien avec la région Grand Est (délégation de gestion, cellule financée sur l'assistance technique) ?</p>
		<p>Le Sillon Lorrain participe en lien avec l'Etat et la Région Grand Est à l'élaboration d'un volet lorrain CPER et PO Européens en appui des projets et politiques publiques déployés par les collectivités membres.</p>

SILLON LORRAIN ET SOLIDARITÉS - INTERTERRITORIALITÉ

Le Sillon Lorrain s'est donné comme vocation depuis son origine, d'être un véritable laboratoire de l'action territoriale et des politiques locales.

Ainsi, le Pôle métropolitain a pour vocation de créer une dynamique globale de territoire, une veille informative collaborative, l'animation du réseau métropolitain, d'initier des coopérations infrarégionales, interrégionales et transfrontalières.

Les conférences métropolitaines

Véritable outil de partage entre acteurs lorrains, les **conférences métropolitaines** portées par le Sillon Lorrain ont pour objectif d'aborder des thématiques stratégiques, en reformulant les enjeux afin d'élargir le champ des réponses.

Se réunissant plusieurs fois par an, la Conférence métropolitaine contribue aux orientations stratégiques annuelles du Pôle métropolitain, émet un avis sur ses Orientations budgétaires, est force de proposition pour la mise en œuvre de projets métropolitains, est associée au suivi et à l'évaluation des actions du Pôle lors du compte administratif et du compte rendu d'activité du syndicat mixte.

La Conférence métropolitaine éclaire les travaux du Sillon Lorrain dont elle bénéficie des compétences administratives et techniques ainsi que de l'expertise des Agences d'urbanisme et de développement tel que prévu au sein de leur programme partenarial. C'est un lieu de partage d'informations essentiel et à préserver.

Ainsi, l'organisation de **Conférences métropolitaines** reprendra en 2021 et se poursuivra à moyen terme, sur des thématiques portées par le Sillon Lorrain ou partagées avec ses partenaires tels que la Région Grand Est (Présentation du Livre Blanc issu du Grenelle des mobilités) ou les départements (réflexions sur la mise en place d'une écotaxe en Lorraine, attractivité touristique, lien rural/urbain, mobilités/accessibilité)...

De plus, afin de renforcer les interactions au sein du réseau métropolitain formé de l'ensemble des intercommunalités membres du Sillon Lorrain, il convient d'en animer la mise en réseau.

Une chaire partenariale

Pour ce faire, le Sillon Lorrain a décidé la création, en 2019, avec l'Université de Lorraine, d'une **chaire partenariale** ayant vocation à créer un espace de recherche/développement d'innovation territoriale à travers de **nouvelles formes de coopérations entre les territoires et collectivités du Sillon Lorrain**.

Cette chaire universitaire "Innovations territoriales - Territoires en intelligence" permet d'organiser les conditions d'une réflexion collective, répondant aux besoins des territoires :

- **d'échanger sur des "bonnes pratiques" à un échelon interterritoriale afin de pouvoir s'inspirer d'expériences et de faciliter leur reproductibilité**
- **d'échanger sur des projets qui peuvent trouver une complémentarité entre territoire (économies d'échelles, coordination, mise en cohérence)**
- **de mettre au débat des questionnements issus de territoires, afin de trouver dans le groupe des réponses adaptées et adaptables.**

Il s'agit ainsi de faire adhérer les parties prenantes à une dynamique de développement en réseau collaboratif permettant d'amplifier les expériences territoriales et faire du Sillon Lorrain un espace de codéveloppement et une plateforme socle de transfert de compétences interterritoriales.

Le travail collaboratif entamé en 2020 a été freiné par la crise sanitaire : il sera renforcé dès 2021 et portera sur la réalisation d'un diagnostic stratégique des potentialités d'innovation des territoires, sous forme de ressources contributives à la fois de leur développement local et du plan stratégique du Sillon Lorrain.

De plus, ce travail collaboratif permettra de repérer les atouts et d'identifier comment les renforcer ; Sur les points de fragilité, il s'agira de repérer les fonctions à attirer, à créer sur les territoires ou à mettre en lien, et repérer les accélérateurs d'accessibilité.

Le travail avec l'Université de Lorraine permettra de concevoir et de piloter un processus d'aide à la décision et de suivi sur les actions et fonctions mises en œuvre, ainsi que de mobiliser autour d'actions démonstratrices reposant sur des potentialités et les volontés territoriales.

Enfin, il s'agira d'expérimenter une démarche structurée de collaboration diffusante aux acteurs du Sillon Lorrain qui souhaiteront bénéficier de ces échanges, tout en concevant à l'échelle des territoires un modèle de gouvernance collaborative.

Il faut bien observer que la création de la Région Grand Est, nouvelle référence statistique globalisante, ainsi que l'enfermement statistique au sein de frontières hexagonales, ne permettent pas de disposer d'éléments d'observation adaptés à une stratégie offensive.

Or, les débats actuels sur une relocalisation d'activités industrielles présupposent l'existence de compétences adaptées à cet objectif. Faute de compétences, de savoir-faire industriel et d'une réponse tant en qualité qu'en nombre, la Lorraine risque un décrochage d'autant plus important que ses voisins au-delà des frontières anticipent dès à présent cette situation.

Ainsi, le Sillon Lorrain doit permettre l'identification d'outils statistiques lorrains, afin de poser les débats sur des bases claires et partagées. Ce travail pourra se faire avec l'appui des agences d'urbanisme.

Les réseaux nationaux

L'implication du Sillon Lorrain dans des instances nationales telles que les réseaux de la **Mission Opérationnelle Transfrontalière** ou de **France urbaine** confèrent au Pôle métropolitain une responsabilité particulière. En effet, le Sillon Lorrain participe au comité technique de la MOT, instance informelle visant à définir les orientations générales de la structure dans le but de présenter une stratégie cohérente vis-à-vis des attentes des membres.

Le Sillon Lorrain, membre de la **Conférence Intergouvernementale Franco-Luxembourgeoise**, pourra contribuer au programme de co-développement à instaurer dans ce cadre.

De plus, le Sillon Lorrain s'est positionné pour accueillir les directeurs de pôles métropolitains de France en 2020, la crise sanitaire reporte ce projet à l'été 2021 à Nancy, la première session ayant eu lieu à distance. Une collaboration plus poussée avec **France urbaine** pourrait se dessiner, par une implication du Sillon dans l'organisation du groupe de travail des directeurs de pôles métropolitains, d'une part, et dans l'organisation des journées nationales des directeurs et des présidents de pôles métropolitains d'autre part.

Ainsi, le Pôle métropolitain européen du Sillon Lorrain pourrait se structurer selon des objectifs de court et moyen terme de la manière suivante :

COURT TERME (À 1 AN)	MOYEN TERME (À 3 ANS)
Mise en place d'un observatoire statistique lorrain et transfrontalier	Organisation de conférences métropolitaines thématiques visant à partager connaissances et savoir-faire entre les acteurs lorrains.
Organisation d'un séminaire national des pôles métropolitains en Lorraine en 2021	Adaptation d'un outil de maîtrise foncière à l'échelle lorraine en garantissant les financements issus des taxes versées par les entreprises lorraines
Poursuite des travaux au sein du comité technique de la Mission Opérationnelle Transfrontalière.	Collaboration avec France Urbaine visant à co-organiser le réseau des directeurs de pôles métropolitains et les séminaires nationaux annuels
	Préparation des prochaines Conférences intergouvernementales franco-luxembourgeoises visant à promouvoir des actions ambitieuses de co-développement

AGAPE

**Agence d'urbanisme et de
développement durable
Lorraine Nord**

Espace Jean Monnet
Bâtiment Eurobase 2
F-54810 LONGLAVILLE
03 55 26 00 10
agape@agape-lorrainenord.eu

AGURAM

**Agence d'urbanisme
d'agglomérations de Moselle**

Immeuble Ecotech
3 rue Marconi
57070 METZ
03 87 21 99 00
contact@aguram.fr



SCALEN

**Agence de développement des
territoires Nancy Sud Lorraine**

Ateliers du Bras Vert
49 boulevard d'Austrasie
CS516 - 54008 NANCY CEDEX
03 83 17 42 00
contact@agencescalen.fr



sillon lorrain

■■■ ■■■ ■■■■■

pôle métropolitain
européen

PLAN STRATÉGIQUE DU SILLON LORRAIN

FÉVRIER 2021

Avec la collaboration de

