

Résumé exécutif

LES CAHIERS ORKESTRA

04/2022

ISSN 2340-7638

APPRENTISSAGES AU REGARD
DES INITIATIVES DE
FOMENTATION DE LA
COLLABORATION
TRANSFRONTALIERE: UNE
EXPERIENCE AU CŒUR DE
L'EUROREGION NOUVELLE-
AQUITAINE, EUSKADI,
NAVARRRE.

Usue Lorenz Erice

Mercedes Oleaga

2022

Résumé exécutif. Cahiers Orkestra, núm. 04/2022

© Usue Lorenz Erice, Mercedes Oleaga

© Instituto Vasco de Competitividad – Fundación Deusto

www.orquestra.deusto.es

Remerciements

Cette brochure a été élaborée dans le cadre du projet COMPET PLUS, avec la participation de la [Chambre de Commerce et d'Industrie de Bayonne- Pays Basque](#) en tant que chef de file, de [Bihartean](#), de la [Chambre transfrontalière](#), de la [Chambre de Commerce de Gipuzkoa](#), de [SODENA](#), de la [Sociedad de Desarrollo de Navarra](#), de [l'Eurorégion Nouvelle-Aquitaine](#), [Euskadi](#), [Navarre](#) et de la [Fondation Orkestra-Deusto](#), institution dont les auteurs de cette brochure sont membres.

Nous tenons à remercier Ainhoa Lafuente, Carla Peletier et Etorne Ugalde de Orkestra, l'Institut basque de la compétitivité - Fondation Deusto, les entités Klusteuro qui ont participé à l'enquête, ainsi que les personnes et entités qui font partie du projet COMPETplus.

Cahier financé par :



El proyecto ha sido cofinanciado al 65% por el [Fondo Europeo de Desarrollo Regional \(FEDER\)](#) a través del [Programa Interreg V-A España-Francia-Andorra \(POCTEFA 2014-2020\)](#).

Le projet a été cofinancé à hauteur de 65% par le [Fonds Européen de Développement Régional \(FEDER\)](#) au travers du [Programme Interreg V-A Espagne-France-Andorre \(POCTEFA 2014-2020\)](#).

The project has been 65% cofinanced by the [European regional Development Fund \(ERDF\)](#) through the [Interreg V-A Spain-France-Andorra programme \(POCTEFA 2014-2020\)](#).

Résumé exécutif

Dans le domaine de la coopération transfrontalière, les actions en terme de développement économique et d'innovation ont gagné en importance, dans le but d'exploiter conjointement les opportunités et les complémentarités (OCDE, 2013 ; Lundquist et Trippi, 2010). Depuis l'entrée de l'État espagnol dans l'Union européenne, la relation et la coopération entre les régions transfrontalières telles que les régions basques ont fait l'objet de différentes actions politico-économiques-sociales ayant un objectif théorique : la collaboration entre les administrations et les habitants des deux côtés. Depuis 2013, les recherches menées à Orkestra visent à mieux comprendre les aspects fondamentaux de la compétitivité dans la zone NAEN (Nouvelle-Aquitaine, Euskadi, Navarre), afin de faciliter l'interaction entre les acteurs de cette zone (Alcalde et Lorenz, 2019 ; Lorenz et Oleaga, 2020). À la suite du processus de coopération dans le cadre du projet Competitiv'eko (2016-2019), trois clusters transfrontaliers ont été formés et constituent désormais un réseau de clusters eurorégionaux dans la zone NAEN appelé Klusteuro.

Klusteuro et les clusters qui en font partie, sont promus et dynamisés par une série d'entités axées sur la promotion de la collaboration transfrontalière au sein de NAEN : la Chambre de commerce du Pays Basque, la Chambre de commerce du Gipuzkoa, Sodena et l'Eurorégion NAEN.

Un cluster transfrontalier se définit comme suit :

Il s'agit de la collaboration durable d'un ensemble d'acteurs interconnectés, interdépendants et complémentaires situés sur des territoires voisins et opérant dans des industries connexes, possédant un niveau de développement technologique similaire et qui co créent des produits et services qui génèrent un effet synergique sur le développement des territoires impliqués (Mikhaylov, 2013, p. 1734).

Dans ce nouveau contexte institutionnel, il est important d'aller plus loin dans l'investigation de la coopération transfrontalière et d'étudier les effets de la participation aux clusters transfrontaliers du point de vue des organisations partenaires. Pour répondre à cette question, Orkestra a réalisé un questionnaire destiné aux entités (entreprises et centres scientifico-technologiques) qui participent aux trois clusters qui, en 2021, formeront Klusteuro : ADDITIVALLEY (fabrication additive), BigDatia (intelligence artificielle et Big Data) ; et INNOVMEDICA Alliance (dispositifs médicaux personnalisés). Le questionnaire enquête d'abord sur l'importance accordée par ces entités aux barrières qui peuvent inhiber ou faciliter la coopération transfrontalière, afin de connaître la contribution de la participation à un cluster transfrontalier pour les surmonter.

Dans le cas des organisations membres de Klusteuro, elles considèrent que ce sont principalement les **barrières institutionnelles et culturelles** qui entravent les processus d'apprentissage mutuel et d'innovation au niveau transfrontalier. Ces obstacles font référence à l'existence de lois, de réglementations, d'institutions soutenant la coopération transfrontalière, ainsi qu'aux différences de langue, de culture d'entreprise et de normes et valeurs qui jouent un rôle dans le développement de la coopération transfrontalière en matière

d'innovation (Makkonen et al, 2013). Parmi ceux-ci, ce sont les différences de lois et de règlements, les différences linguistiques et le soutien des autorités locales et régionales à la coopération transfrontalière qui sont considérés comme les aspects les plus importants de la coopération transfrontalière.

Les autres barrières liées aux **barrières géographiques** (accessibilité des interactions et de l'échange de connaissances en terme de temps et du coût qui lui est attribué), aux barrières **technologiques et cognitives** (proximité de la base de connaissances) et aux barrières **organisationnelles et sociales** (différences entre les taux d'autonomie et de contrôle régissant les organisations et leur mode d'interaction) ont une importance moyenne voire faible pour la coopération transfrontalière selon les entités Klusteuro.

En ce qui concerne l'effet que la participation au cluster a sur le dépassement de ces barrières, les entités perçoivent que le cluster les aide à surmonter principalement les barrières institutionnelles et culturelles ; et les barrières organisationnelles et sociales. Pour ces premières, l'impact du cluster est perçu avant tout comme un soutien à la réduction des différences liées à la langue, à la culture d'entreprise et aux normes et valeurs ; et, pour les secondes, à la compréhension des différentes manières de collaborer ou de travailler au niveau organisationnel qui sont également déterminantes pour faciliter la coopération entre les entités.

L'analyse explore également le type d'innovation typiquement développé par ces entités afin de comprendre le rôle donné au cluster dans la promotion de tel ou tel type d'innovation parmi les partenaires du cluster transfrontalier. Les entités interrogées avant de rejoindre le cluster ont développé **l'innovation de produit et de service** de manière beaucoup plus intensive que les autres types d'innovation (innovation organisationnelle, de business model et de stratégie marketing). Dans le même ordre d'idées, leur participation au cluster est motivée par le développement d'une innovation de produit principalement, suivie d'une innovation de service.

L'analyse basée sur Klusteuro nous permet d'extraire des enseignements destinés à stimuler la réflexion des entités publiques et privées qui promeuvent les initiatives de coopération transfrontalière. Parmi les enseignements tirés, nous pouvons souligner les suivants :

- **Diagnostiquer les besoins** : Les entités qui animent les clusters transfrontaliers doivent fonder leur activité sur le diagnostic des besoins des entités partenaires en matière de coopération et d'innovation transfrontalières. L'étude de cas Klusteuro présentée ici, montre le type d'aspects qui peuvent être approfondis dans ce diagnostic, en se concentrant sur la compréhension des obstacles à la coopération transfrontalière perçus par les partenaires et le type d'innovation à développer dans le cluster. Cela pourrait orienter les organisations chargées de promouvoir la coopération transfrontalière dans l'élaboration de processus d'apprentissage mutuels entre territoires.
- **Construire des ponts** : les clusters transfrontaliers servent de passerelle entre des entités (entreprises et centres scientifiques et technologiques) de différents territoires pour aider à surmonter les obstacles à la coopération liés à la culture commerciale, organisationnelle, culturelle et sociale.

- **Réduire les barrières technologiques et cognitives** : pour encourager la R&D collaborative entre les entreprises de territoires transfrontaliers, les clusters devraient travailler à la réduction des barrières technologiques et cognitives, qui sont perçues comme limitant la collaboration entre entités de territoires voisins. Des actions de sensibilisation en ce sens peuvent contribuer à réduire cette barrière.
- **Impact plus important sur les petites entreprises** : la participation aux clusters transfrontaliers a un impact plus important sur les petites entreprises et dans les domaines des dispositifs médicaux personnalisés, principalement en ce qui concerne les barrières institutionnelles.
- **Mettre en valeur le travail de mise en réseau**: la mise en réseau est l'un des principaux attraits des clusters transfrontaliers, et la valeur des opportunités de relations offertes par la participation à ce type d'initiatives est appréciée positivement, car elle permet aux entreprises de faire connaissance et de travailler avec des entités de différentes natures et provenant de différents territoires.
- **Impact sur l'innovation collaborative** : la participation à des clusters transfrontaliers favorise effectivement l'innovation collaborative, notamment dans le cas de l'innovation de produits et de services.
- **Augmentation de l'innovation en matière de produits et de services** : avant leur participation à Klusteuro, les entités qui ont participé au cas accordaient en moyenne une faible importance à l'innovation collaborative. Cependant, en ce qui concerne l'innovation de produits et de services, la participation à un cluster transfrontalier a un impact positif sur ce mode d'innovation résultant de la collaboration entre entités. Bien que les autres modes d'innovation (innovation organisationnelle, de modèle d'entreprise et de stratégie marketing) ne soient pas identifiés comme une priorité pour les organisations membres de Klusteuro, la participation à ces initiatives leur a apporté une valeur ajoutée et constitue donc un axe de travail à maintenir et à renforcer pour les clusters.



Orkestra

INSTITUTO VASCO
DE COMPETITIVIDAD
FUNDACIÓN DEUSTO

www.orquestra.deusto.es