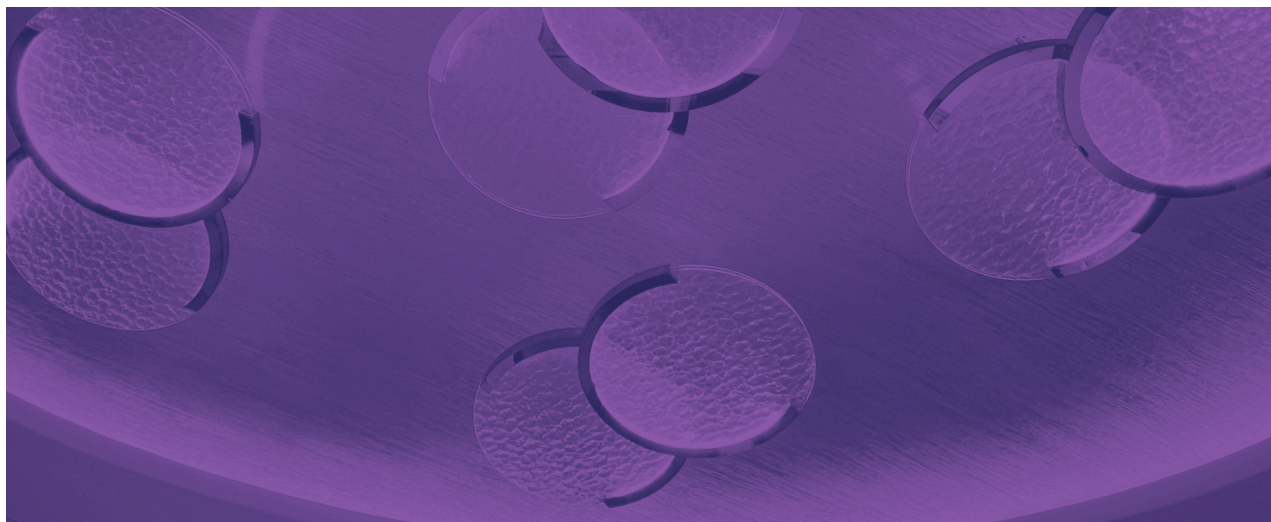


ACTES
TROISIÈME ÉDITION
DU DIALOGUE POLITIQUE & ÉCONOMIQUE
2025



CONFÉRENCE-DÉBAT
-
L'ATTRACTIVITÉ DU BASSIN LÉMANIQUE
DANS TOUS SES ÉTATS !

07 NOVEMBRE 2025

CERN - GLOBE DE LA SCIENCE ET DE L'INNOVATION (GE)



Groupe thématique
Économie

Remerciements

Cette troisième édition de conférence-débat a été organisée en lien avec Christophe-Alexandre Paillard, Expert Économie auprès de la Préfète de Haute-Savoie.



L'animation des table-ronde a été assurée par Anna Aznaour, journaliste indépendante, Genève

SOMMAIRE

MOTS D'INTRODUCTION	5
TABLE RONDE #1	6
SYNTHÈSE - PANORAMA ÉCOSYSTÈMES INDUSTRIELS LÉMANIQUES	11
TABLE RONDE #2	14
CE QU'IL FAUT RETENIR DES ATELIERS	19
CONCLUSIONS PROSPECTIVES	21

MOTS D'INTRODUCTION

FRÉDÉRIC BORLOZ, CONSEILLER D'ÉTAT DU CANTON DE VAUD



Ce cycle de conférence-débat que nous avons initié avec le Président du Département de Haute-Savoie est né de la nécessité de dialogue entre les acteurs économiques et politiques pour évoquer les enjeux autour de l'attractivité du bassin lémanique. Notre région a connu depuis près de trente ans un développement économique très intense engendrant certains dysfonctionnements et déséquilibres. Comment s'assurer que le succès et le dynamisme du bassin lémanique soit mieux partagé part et d'autre de la frontière ? Comment identifier des investissements croisés entre France et Suisse pour casser cette frontière tout en favorisant un accès à de nouveaux marchés ? Si, par exemple, une entreprise suisse veut avoir accès au marché européen, comment faciliter son installation au sein de la région transfrontalière au lieu de la voir partir à Paris ?

Cette troisième édition de la conférence-débat s'ouvre dans un contexte international impactant pour l'attractivité de notre région lémanique. Les points de vigilance actuels sont nombreux et pourraient remettre en question la force des écosystèmes industriels du bassin lémanique: situation internationale, dépendance à l'économie extérieure (approvisionnement, sous-traitance, marché d'exportation), enjeu de souveraineté nationale et européenne, pénurie de main d'œuvre croissante et nécessaire renforcement de l'employabilité. L'instabilité et l'incertitude qui dominent le commerce international aujourd'hui pourraient avoir un impact sur les flux de travailleurs qui viennent de France en Suisse mais aussi sur les investissements suisses en France. Il est nécessaire d'identifier les leviers possibles pour renforcer et maintenir les conditions de notre dynamisme économique de part et d'autre de la frontière. Des équilibres doivent se créer et se renforcer. Ces rencontres du Conseil du Léman proposent ainsi aux représentants des milieux économiques, politiques, institutionnels de prendre le temps de réfléchir ensemble à notre avenir commun.

L'industrie d'exportation est confrontée à une double difficulté : celle d'une complexification des marchés tant en Asie qu'aux États-Unis et celle d'une pénurie de main d'œuvre. En ce sens, la formation est un levier majeur pour renforcer les conditions de compétitivité de notre région. C'est une des raisons de la politique ambitieuse du Canton de Vaud en matière de formation avec près de 200'000 élèves pour une population de 850'000 habitants, soit une proportion très importante, dans les écoles, publiques et privées, dont la plupart de renommée internationale (technique, médical, management, hôtellerie, etc...).

Ce tissu riche de formation est à disposition des étudiants français. 9'000 étudiants français sont d'ores et déjà inscrits en Suisse dont 5'576 sur le canton de Vaud. Cette participation à la formation d'étudiants français contribue également à un des équilibres que nous recherchons entre la France et la Suisse.

Il s'agit aussi d'une des voix pour sortir de ce paradoxe auquel est confronté l'industrie entre la pénurie dans certains métiers et les difficultés économiques. L'évolution des métiers doit également être prise en compte dans les formations afin de faciliter l'insertion professionnelle ainsi que les reconversions. La formation est d'autant plus importante pour anticiper la relance et répondre aux attentes de l'économie.

Etudiants français dans les Hautes écoles VD

Total Hautes Ecoles -VD : 2776

Total VD + EPFL : 5576

Total étudiants F en CH : env. 9000

Total étudiants CH en F. : env. 2000

Année de référence 2022

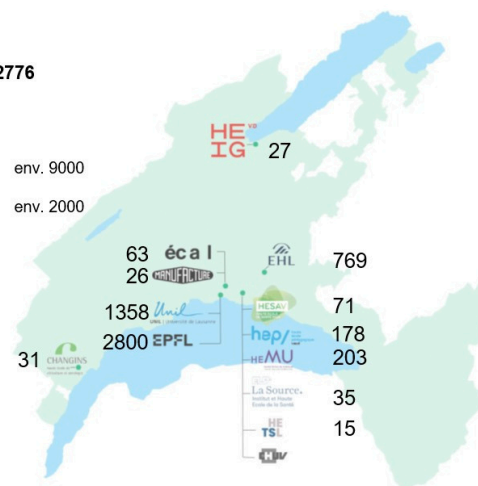


TABLE-RONDE #1

RÉSILIENCE DU TISSU ÉCONOMIQUE LÉMANIQUE : VERS LE POINT DE BASCULE ?



SERGE GAUDIN
DIRECTEUR
NOVELIS (VS)

Du point de vue de l'entreprise Novelis, à Sierre, leader mondial du laminage et du recyclage de l'aluminium, le premier défi de l'écosystème industriel lémanique concerne la question du réchauffement climatique. Les dernières études démontrent que la région lémanique et les Alpes connaîtront plus de 4 degrés d'augmentation de température. Il est urgent de travailler en synergie à l'échelle du Massif des Alpes pour anticiper les impacts du changement climatique. Il s'agit de l'un des premiers enjeux et priorités de collaboration.

Le deuxième enjeu relève du développement nécessaire de la décarbonation de l'industrie lourde. L'industrie lémanique devrait se profiler comme plateforme d'innovation pour la décarbonation. Beaucoup trop d'énergie fossile est encore utilisée et il manque une réelle volonté de valorisation des matériaux ou des éléments disponibles. En ce sens, Novelis a créé le Net Zero Lab Valais, qui est aujourd'hui une plateforme pour décarboner l'industrie de l'aluminium. Lancé en 2022, ce laboratoire collaboratif réunit industrie, recherche académique et acteur énergétique régional pour concevoir et mettre en œuvre des solutions neutres en carbone dans la fabrication de l'aluminium et la gestion des réseaux énergétiques zéro carbone en symbiose avec la Ville de Sierre. Cette plateforme innovante repose sur une collaboration étroite avec les acteurs de la recherche et notamment la HES SO Valais Wallis et l'EPFL. Étendre ce Net Zero Lab Valais au niveau lémanique serait opportun. Nous pourrions rechercher les symbioses possibles pour faire à l'échelle franco-suisse une plateforme innovante sur la décarbonation.

Enfin, un troisième enjeu essentiel pour l'écosystème industriel lémanique relève du développement de l'économie circulaire. Considérant que le monde aujourd'hui n'est qu'à 8% circulaire, des collaborations transfrontalières sont essentielles pour valoriser, transformer et rechercher des solutions de productions durables.

Les enjeux de transition doivent être pris en compte et notamment de transition écologique qui est un sujet très porteur. En France, une entreprise sur deux se crée dans le domaine de la transition écologique et énergétique avec des modèles économiques vertueux et favorables aux besoins de décarbonation. La question de la décarbonation permet aussi de répondre à des enjeux plus locaux comme le transport : comment être moins dépendant des énergies fossiles. Il faut accélérer ces transitions qui peuvent nous aider à trouver des réponses à nos enjeux.

L'Ain est une région frontalière avec une attractivité et un dynamisme économique important. Cette attractivité du territoire accroit par ailleurs l'installation de nouveaux habitants qui travaillent notamment en Suisse. Cela suppose pour les politiques au niveau local de pouvoir répondre aux besoins d'une population toujours grandissante avec une démographie importante, plutôt jeunes et ayant des besoins en service public.

Notre territoire possède des ressources stratégiques notamment en eau, en énergie et en matériaux. Il convient de s'interroger sur la manière dont nous pouvons gérer et structurer les flux de matériaux pour traverser la frontière de manière plus fluide avec moins d'entrave administrative. Ce sont aussi des travaux que nous devons mener entre politiques et avec l'ensemble des acteurs locaux.



OLGA GIVERNET
DÉPUTÉE DE L'AIN
ASSEMBLÉE NATIONALE



CÉLINE WEBER
CONSEILLÈRE NATIONALE
PARLEMENT FÉDÉRAL

En tant que présidente de la conférence romande pour la formation continue, j'aimerais tout d'abord insister sur la question de la formation. Un récent sondage démontrait que la pénurie de main d'œuvre était un sujet de préoccupation pour 40% seulement des entreprises. Dans les critères de recrutement, l'enjeu de la formation apparaissait après l'expérience. Il n'en reste pas moins que pour la région lémanique, la présence d'une offre de formation est structurante pour l'économie. Pour pallier le manque de main d'œuvre, il conviendrait également de développer les systèmes de micro-certification et de formation pratique. En ce sens, la formation duale en Suisse avec l'apprentissage permet de préparer des personnes de manière opérationnelle. Les investissements publics sont primordiaux pour soutenir le développement de la formation et in fine renforcer l'attractivité de toute notre région.

Les relations entre la Suisse et l'Union européenne sont également primordiales pour maintenir notre attractivité économique. Dans le contexte géopolitique actuel, les accords bilatéraux en cours de discussion sont encore plus essentiels. En cas de rejet, le risque pour la Suisse est de se retrouver isolée face à quatre grandes puissances : les Etats-Unis, la Chine, la Russie et l'Union européenne. Il s'agit de trouver un chemin pour continuer de pouvoir peser sur la scène internationale, tout en préservant au mieux notre souveraineté. Les accords bilatéraux doivent permettre à cette région lémanique de garder son attractivité du point de vue des entreprises mais aussi du point de vue de la population. Pour que la région reste vivable, il est nécessaire que la qualité de vie soit également préservée. Les impacts de la mobilité quotidienne des frontaliers dans les villages vaudois et genevois sont importants. Des améliorations doivent être apportées pour éviter que la région soit finalement victime de son succès.

L'étude que nous venons de publier démontre que le moral des entrepreneurs n'est pas au beau fixe à Genève. Plus de 60% des sondés estiment que les conditions cadres se sont dégradées ces trois dernières années. Plusieurs facteurs entrent en jeu. Dans un contexte de concurrence internationale vive, l'enjeu de la compétitivité est extrêmement important. Les autres grandes places économiques dans le monde essayent d'attirer les entreprises qui créent des emplois et des recettes fiscales à Genève.

Les arguments relèvent de la fiscalité, des infrastructures (foncier, bâtiments, mobilité, logements) mais aussi sur la simplification des démarches administratives. Or, à Genève, le sentiment de dégradation des conditions-cadre tient autant à la charge fiscale des entrepreneurs qu'à la qualité des infrastructures, notamment en matière de mobilité. Les bouchons génèrent des pertes de temps, du stress pour les collaborateurs et, in fine, des pertes économiques pour les entreprises. Sur cette thématique de la mobilité, l'Arc lémanique doit être mieux entendu à Berne. Le rapport Weidmann priorise les infrastructures en Suisse alémanique et notamment à Zurich avec une enveloppe budgétaire deux fois plus importante que celle de la Suisse romande. Or, nous avons un besoin cruel de développer nos infrastructures de mobilité. Pour que le report modal soit effectif, il faut pouvoir étendre nos infrastructures tant sur l'axe transfrontalier qu'en direction du reste de la Suisse. Une autre attente des entrepreneurs relève des enjeux de formation, et notamment de la formation duale qui doit être mieux valorisée à Genève. L'enjeu est de créer un environnement capable de former la relève, mais également d'attirer et de retenir les talents. Dans un contexte de concurrence internationale avec d'autres grands hubs, notamment l'Asie, la facilité des démarches administratives est un facteur clé pour le développement des activités. Par ailleurs, la sécurité et la confiance constituent également des éléments déterminants qui influencent les décisions d'investissement des entreprises.



KARINE CURTI
DIRECTRICE
FONDATION POUR
L'ATTRACTIVITÉ
DU CANTON DE GENÈVE



XAVIER DEFLACHE
DIRECTEUR GÉNÉRAL
MEDEF HAUTE-SAVOIE

Nous connaissons aujourd'hui en France une croissance économique molle, faible, mais positive, légèrement en-dessous de 1%. La réalité est différente en fonction des secteurs d'activité des territoires mais au demeurant, le climat des affaires reste résilient. Des signaux d'alerte doivent cependant être pris en considération avec des tensions de trésorerie dans certaines entreprises, des carnets de commandes en baisse, des demandes d'étalement de charges sociales et fiscales émises par les entreprises. La question de l'approvisionnement en matières premières et en métaux spéciaux est également un point crucial pour certaines entreprises industrielles de la Vallée de l'Arve par exemple. Ces faisceaux d'alerte laissent à penser que la situation pourrait devenir plus tendue les prochains mois. Le sentiment d'inquiétude grandit parmi les entreprises. Et ce, d'autant plus dans le contexte politique actuel en France qui induit une incompréhension voire une forme de colère des entreprises qui se sentent de plus en plus stigmatisées. Or, les entreprises sont au cœur de la création de richesse économique.

Aujourd'hui, on assiste un peu au retour des empires et l'Europe doit réussir à se positionner dans cette nouvelle donne internationale. La construction européenne qui a prévalu ces trente dernières années sous une forme de non-puissance doit changer de nature. Le réveil est urgent mais encore trop lent. Le rapport Draghi a émis 336 propositions pour restaurer la compétitivité européenne. Seules 10% ont été mis en œuvre à ce stade. Le rythme européen est encore trop lent par rapport à la vitesse à laquelle les choses se passent sur le plan international, notamment du côté du bloc asiatique et du côté américain.

En tant que représentant d'une organisation patronale, il convient de souligner l'inquiétude quant au niveau des débats budgétaires actuels en France. La fiscalité des entreprises reste un point cristallisant les débats avec des taxations supplémentaires en discussion qui oublient totalement comment s'intéresser au moteur de croissance économique, comment le régénérer, le favoriser, l'encourager. Il est important que les mesures soient mises en œuvre pour maintenir la vitalité économique dans le pays et éviter une fiscalité confiscatoire. Une autre préoccupation concerne également la question des ressources humaines. Beaucoup d'entreprises ont des difficultés à recruter du personnel formé, malgré un chômage à plus de 5%. Il faut également relever que la France comme la Suisse connaissent des tendances démographiques vieillissantes. La Suisse plus particulièrement. Si son dynamisme économique reste préservé, le maintien de son attractivité induit un besoin toujours plus important de main d'œuvre. Dans ce contexte, la question de savoir comment pourvoir les emplois des entreprises en France est préoccupante.

Pour autant, au-delà des préoccupations, les entreprises ont aussi des attentes quant à la construction de ce territoire lémanique et de sa coopération économique. S'il est vrai que la question de la mobilité domine les enjeux liés au phénomène transfrontalier, les dirigeants souhaiteraient aussi identifier comment mieux coopérer économiquement, créer plus de liens business entre nos entreprises et nos territoires. Dans ce domaine, il y a encore beaucoup de potentiel. L'organisation de cette conférence permet de créer des moments pour réfléchir aux manières possibles pour créer des connexions entre le monde politique et économique de ce territoire.



OLGA GIVERNET
DÉPUTÉE DE L'AIN
ASSEMBLÉE NATIONALE

Nous nous inscrivons dans un marché mondial et nous devons renforcer notre coopération franco-suisse pour faire face à la Chine ou aux États-Unis. Les normes européennes environnementales ou sociales reposent sur des principes vertueux et éthique qui peuvent aussi être un avantage compétitif. Mais l'effectivité de ces normes ne doit pas engendrer des freins pour le développement des entreprises. L'Europe a plutôt tendance à être très attentive à l'ouverture à la concurrence et il convient de protéger les normes européennes pour éviter d'avoir une concurrence déloyale sur nos marchés. La question du protectionnisme se pose également : il faut pouvoir protéger nos normes.

La croissance en France reste fragile, on manque d'investissement, on a plutôt tendance à faire de l'épargne et les entreprises restent frileuses pour investir. Or, l'impulsion nécessaire relève également de la stabilité politique du pays.

Dans le contexte volatile des droits de douane avec les États-Unis, la coopération entre nos deux pays est d'autant plus nécessaire. Les accords bilatéraux Suisse-UE doivent pouvoir aller de l'avant pour permettre de mieux gérer nos ressources, d'être beaucoup plus souverain et indépendant et de pouvoir travailler ensemble en toute sérénité. La signature des accords sur les eaux du Rhône en septembre 2025 est à ce titre un exemple d'une entente sur la gestion des ressources et des besoins économiques réciproques. Nous avons besoin en France de pouvoir refroidir nos centrales nucléaires qui apporte de l'énergie décarbonée en France mais également en Suisse.

L'enjeu de la vie quotidienne sur nos territoires frontaliers est également primordial dans nos relations franco-suisse. La décision du Canton de Genève relative à la scolarisation des élèves frontaliers pose la question du fonctionnement d'un bassin de vie transfrontalier au sein duquel la capacité de se déplacer et de travailler est acquise à la différence de l'accès aux services de santé, d'éducation, de culture ou de loisirs. Il faut pouvoir travailler également sur ces enjeux essentiels pour la vie quotidienne de notre population.

Nous avons une très belle opportunité au niveau lémanique parce que nous partager les mêmes priorités en terme économique. Les enjeux liés à la décarbonation sont essentiels et répondent à un besoin des consommateurs mais aussi des industriels. Nous n'avons ni énergie fossile ni matières premières mais nous avons beaucoup de technologies. Or, aujourd'hui en Suisse, 70% de notre consommation énergétique dépend d'une énergie fossile. L'économie du futur en Europe, en France et en Suisse, c'est évidemment l'économie circulaire qui doit nous aider à réduire notre dépendance aux énergies fossiles. Nous menons dans tout le bassin lémanique les mêmes réflexions et études mais nous ne sommes pas capables de les partager. Nous avons des activités industrielles différentes mais les stratégies à moyen terme des entreprises prennent en compte la nécessité de décarbonisation et de réduction de notre dépendance aux énergies fossiles. Notre intérêt commun est de trouver ensemble une solution que nous puissions partager. Dans l'automobile par exemple, tous nos clients nous demandent quelle est l'empreinte CO2 d'une toile en aluminium pour alléger les voitures. Une plateforme d'échange autour de ces enjeux serait bienvenue. Au niveau local, notre net zero lab est un premier pas vers une réflexion commune.

Des actions communes autour du recyclage des matériaux pourraient également être utiles afin d'identifier des débouchés en termes d'utilisation de part et d'autre de la frontière. L'exemple du chantier du grand collisionneur du CERN est éloquent concernant les matériaux d'excavation. Il faut qu'on arrive à travailler ensemble pour toutes les ressources que nous souhaitons pouvoir recycler.



SERGE GAUDIN
DIRECTEUR
NOVELIS (VS)



CÉLINE WEBER
CONSEILLÈRE NATIONALE
PARLEMENT FÉDÉRAL

La question du recyclage des matériaux est intéressante. Une vision d'ensemble des débouchés serait pertinente à l'échelle lémanique. Le recyclage du verre dans le Canton de Vaud se fait en Italie ce qui induit un impact environnemental. Ce qui manque ici, c'est l'ambition du recyclage au niveau européen, au niveau suisse et au niveau français. Comment améliorer la transformation et la valorisation des matériaux ? Les débouchés existent mais l'industrie du recyclage n'est pas assez développée dans une optique d'économie circulaire et non plus linéaire.

Quelques éléments sur le programme d'allégement budgétaire de la Confédération. La progression pour la formation pour les prochaines années est moins forte que celle initialement proposée mais ce n'est pas une baisse en tant que telle. La Confédération a un budget de huit à dix milliards pour les Écoles polytechniques, les universités mais aussi la formation duale. La progression sera moins forte avec in fine 400 millions de francs en moins dans le budget à partir de 2027. Le transport régional risque également d'obtenir moins de soutien de la Confédération ce qui peut avoir un impact négatif sur l'attractivité de la région. Par ailleurs, avec trois représentants romands parmi les vingt-cinq membres de la Commission des transports à Berne, la défense des intérêts de la Suisse romande est d'autant plus une tâche difficile.

Il conviendrait également d'identifier comment économiser des charges bureaucratiques qui pèsent lourd pour les entreprises. Et ce, non seulement en prenant en compte les nouvelles possibilités offertes par la numérisation mais aussi en demandant moins de rapports imposés aux entreprises qui doivent par exemple démontrer la prise en compte de critères parfois complètement bureaucratiques pour répondre à des appels d'offre.

Pour mieux coopérer, il faut aussi apprendre à mieux se connaître afin de dépasser nos points de désaccord et parfois des clichés. On pourrait penser que la proximité géographique, le partage d'une langue commune et que le fait que 20% de la population active de Haute-Savoie soit frontalière induisent une connaissance renforcée de la Suisse, de son fonctionnement, ses codes et ses entreprises. Mais, il semble que nous ne connaissons pas mieux la Suisse que l'Angleterre. Dès l'école, nous devrions favoriser les échanges réciproques pour que nos populations se connaissent mieux compte tenu de notre proximité. Au niveau des entreprises, il y a quand même une connaissance générale mais le besoin de mieux connaître la structuration du marché suisse et de mieux identifier les entreprises et les secteurs.

Une cartographie des entreprises du bassin lémanique serait utile pour que chaque entreprise du territoire puisse mieux identifier potentiellement des fournisseurs, des clients ou encore des partenaires commerciaux pour davantage développer des liens économiques entre acteurs du territoire. Il faut pouvoir réfléchir à ce qui serait utile en planifiant des temps de rencontre pour y travailler ensemble.



XAVIER DEFLACHE
DIRECTEUR GÉNÉRAL
MEDEF HAUTE-SAVOIE

SYNTHESE

PANORAMA DES ÉCOSYSTÈMES INDUSTRIELS LÉMANIQUES

Complémentarités des chaînes de valeur technologiques à rayonnement international & opportunités de synergies

Cabinet Ecodiagnostic

Qu'est-ce qu'un écosystème?

Cette notion sous-entend un réseau complexe d'entreprises, d'organisations, de ressources et d'institutions qui créent ensemble de la valeur économique. Cette définition montre que la notion d'écosystème englobe non seulement les interactions interentreprises, mais aussi plus largement les relations avec d'autres organisations ou institutions. Un écosystème n'est jamais statique et évolue toujours autour d'une forme d'équilibre et de cohérence.

L'étude s'est concentrée sur deux domaines stratégiques d'innovations-clés concurrentielles au niveau international: sciences de la vie (biotech, digital health, biotech, medtech et technologies innovantes) et industries MEM - Machines, Equipements et Métaux (machines-outils, plasturgie, décolletage, robotique). La moitié des emplois de ces deux secteurs dans la région dépendent d'entreprises dont l'horizon d'action dépasse le bassin lémanique.

	Emplois				
	2022 - France			2023 - Suisse	
	Total des activités		Industrie	Secteur secondaire	
	Ain et Haute-Savoie	France	France	Genève, Valais et Vaud	Suisse
Appartenance à une multinationale	37%	42%	65%	44%	54%
dont origine nationale	71%	69%	68%	79%	74%
dont origine étrangère	29%	31%	32%	21%	20%

Source: INSEE, Lifi, Flores 2022 & OFS, Statistique des groupes d'entreprises

2023	Ain	Haute-Savoie	Genève	Valais	Vaud	Suisse
Part des exportations MEM et SV aux exportations du département/canton	12%	23%	2%	26%	39%	35%
Part des importations MEM et SV aux exportations du département/canton	14%	22%	7%	19%	17%	25%

Source: DSECE, Statistique publique du commerce extérieur & OFDF, Statistique du commerce extérieur

De la notion de chaîne de valeur

Cette notion met en évidence le fait que la transformation technique des matières premières en produit final est, le plus souvent, réalisée par plusieurs entreprises différentes: chacune contribuant à la valeur ajoutée du produit final. Plus ce processus est fragmenté entre les entreprises, moins les entreprises sont intégrées verticalement. Deux segments de chaînes de valeur sont à distinguer : d'une part, la « chaîne d'approvisionnement » spécifique à l'entreprise, c'est-à-dire les activités à valeur ajoutée réalisées en amont des intrants, avant leur entrée dans l'entreprise ; d'autre part, la « chaîne de distribution », également spécifique à l'entreprise, c'est-à-dire les activités à valeur ajoutée réalisées en aval, une fois que le produit a quitté l'entreprise et avant d'atteindre le client final.

Chaque entreprise participe à une ou plusieurs chaînes de valeur. En fonction de sa position au sein de cette chaîne, l'entreprise peut mettre en place des stratégies pour monter (s'approcher du produit final) ou descendre (s'éloigner du produit final) dans la chaîne de valeur. Cela se traduit par la manière dont l'entreprise gère ses relations avec les différents niveaux de fournisseurs et de distributeurs (partenariats stratégiques à long terme, transactions de marché clairement segmentées) en vue d'un accès à de nouveaux marchés, ou d'une augmentation du chiffre d'affaires ou encore du partage de ressources et de compétences.

Peut-on parler d'un écosystème lémanique, dans les deux domaines étudiés?

Selon les échanges avec le panel d'acteurs économiques et institutionnels interrogés, il n'y a pas pour l'instant d'écosystème structuré au niveau transfrontalier dans les secteurs de l'Industrie MEM - Machines, Équipements et Métaux ni dans celui des Sciences de la vie autour du bassin lémanique. Cette notion ne correspondait pas à une réalité tangible, la frontière étant un obstacle structurant la réalité de la région. Toutefois, s'il n'y a pas d'écosystème transfrontalier en tant que tel, il y a néanmoins des écosystèmes très riches de part et d'autre de la frontière avec des potentiels de complémentarités.

Les éléments symptomatiques d'un « écosystème » émergeant dans nos deux secteurs stratégiques sont à chercher d'abord dans les interactions entre entreprises et se construisent autour de chaînes de valeur (ou segments de chaînes de valeur) et peuvent prendre diverses formes: sous-traitance, cotraitance, bilocalisation, partenariats, etc... Quant à l'autre dimension d'écosystème, à savoir les relations entre institutions (organisations de type public ou parapublic), elle est nettement moins intense, voire inexistante.

Deux types de collaboration au niveau lémanique : sous-traitance et bilocalisation d'entreprises

Trois-quart des entreprises françaises interrogées sont sous-traitantes d'entreprises suisses. Considérées comme importante, voire vitale, pour leurs activités, des stratégies de bilocalisation sont développées par les entreprises de toute taille avec la création de filiales de l'autre côté de la frontière pour bénéficier des atouts respectifs des deux pays.

Dans l'échantillon, il y a avantage d'installations d'entreprises françaises sur le territoire suisse que d'installations d'entreprises suisses sur le territoire français. L'appréciation de l'importance de la bilocalisation varie toutefois en fonction de la taille de l'entreprise. Pour les PME, la proximité géographique est importante pour des raisons de marchés, de coûts et de logistique, ce qui les incite souvent à s'implanter juste de l'autre côté de la frontière. En revanche, pour les multinationales, la proximité géographique n'est pas un facteur déterminant, mais ce sont plutôt des opportunités technologiques et/ou de compétences qui dictent leur stratégie d'implantation.

Principales complémentarités dans les chaînes de valeur (ou segments de chaînes de valeur), approvisionnement et /ou distribution:

- des relations de sous-traitance entre entreprises françaises et suisses pour tirer partie des savoir-faire technique. Exemple de la filière du décolletage, en phase avec les besoins du secteur horloger suisse
- des stratégies d'investissements et de bilocalisation pour:
 - bénéficier du label Swiss Made (60% des coûts de fabrication à réaliser en Suisse)
 - avoir accès à des technologies, des compétences, notamment académiques en Suisse, ou encore des équipements spécifiques en France difficiles à trouver en Suisse
 - s'ouvrir à des marchés différents en termes distribution (domotique et connectique, luxe et horlogerie) via la création de sociétés en Suisse facilitant le développement des activités d'exportation (aspect logistique et juridique).
 - optimiser les financements publics existants en France (création d'entreprise) et en Suisse (dispositifs de R&D)
 - bénéficier d'un cadre fiscal favorable aux entreprises en Suisse
- des profils internationaux spécialisés en Suisse qui peuvent être plus difficiles à trouver du côté français malgré une réserve de main d'œuvre plus limitée en Suisse.

Comment renforcer les marchés de proximité franco-suisse?

Les défis pour renforcer les marchés de proximité sont nombreux et touchent notamment à l'hétérogénéité des cadres réglementaires entre pays et aux disparités des régimes de protection sociale, aux difficultés de recruter des profils spécialisés, aux lourdeurs administratives douanières, à la barrière géographique du massif du Jura qui ralentit les transports. En outre, les entreprises françaises ont aussi évoqué la difficulté à appréhender le système bancaire et le marché immobilier suisses, tandis que les entreprises suisses soulignent la complexité administrative française. A ces défis s'ajoutent des barrières immatérielles qui découlent de différences culturelles entre les deux pays malgré la langue commune. Finalement, il y a des différences dans les politiques économiques, avec une politique industrielle interventionniste en France par rapport à une tradition étatique libérale en Suisse axée sur les conditions-cadre macroéconomiques. Ces défis sont autant de freins à la collaboration transfrontalière dans la région et sous-tendent la structuration des écosystèmes des deux côtés de la frontière.

On relève un manque de communication entre les écosystèmes nationaux et une méconnaissance mutuelle entre les parties prenantes de ces écosystèmes. Dès lors, il existe un besoin important de créer les conditions d'une meilleure interconnaissance et d'une mise en confiance pour des connexions plus importantes entre écosystèmes nationaux pour favoriser la collaboration économique transfrontalière dans les deux secteurs. En substance, il s'agit de renforcer l'ossature institutionnelle pour permettre à un écosystème d'émerger.

Comment mieux exploiter les poches de complémentarité? Recommandations

- agir en amont du processus industriel, c'est-à-dire au niveau de l'innovation pour soutenir la phase de mise en production en partageant savoir-faire, expériences, méthodologies et cultures industrielles
- agir dans le domaine de la formation, encourager les entreprises suisses à financer la formation de leurs employés sur des sites français où un savoir-faire existe (par exemple, Centre technique des industries mécaniques situé à Cluse en Haute-Savoie).
- réaliser un mapping technologique conjoint pour identifier les potentialités existantes et/ou potentielles dans les deux secteurs.
- développer des outils de veille stratégique transfrontalière au sein des associations sectorielles afin d'élargir le périmètre d'action des représentants de branche qui ont tendance à restreindre leur horizon aux limites de leur propre territoire.
- organiser un événement pour informer et sensibiliser les parties prenantes et potentiellement créer des partenariats publics-privés transfrontaliers.

MERCI !

Nous remercions vivement tous les interlocuteurs qui ont pris le temps d'échanger avec le Cabinet Ecodiagnostic pour apporter leurs regards et leurs réalités d'entreprises, de faitières économiques ou d'agence de promotion: AURA Entreprises, Baud Industries (Vougy, Hte-Savoie), BioAlps Association (Genève), Bobst (Mex, Vaud), Chambre de commerce et d'Industrie de l'Ain, Chambre de commerce et d'Industrie de la Haute-Savoie, Chambre de commerce, d'industrie et des services de Genève, Chambre valaisanne de commerce et d'industrie, Chambre vaudoise de commerce et d'industrie, Chambre de commerce France-Suisse, Département de l'Ain, Elefil SAS (Scientrier, Hte Savoie), Les Forces Industrielles Des Pays de Savoie (Sciez, Hte-Savoie), MOB-E-SCRAP (Martignat, Ain), Office cantonal de l'économie et de l'innovation de l'Etat de Genève, Olgram (Plan-les-Ouates, Genève), Pracartis (Peillonex, Hte-Savoie), Thiebaud Biomedical Devices (Margencel, Hte-Savoie), Thermocompact (Epagny, Hte-Savoie), Service de l'économie de l'Etat du Valais, Syndicat National du Décolletage, Swissmem.

TABLE-RONDE #2

ANCRÉS ICI POUR MIEUX RÉUSSIR À L'INTERNATIONAL : COMPÉTITIVITÉ ET SUBSIDIARITÉ



OLIVIER EUGÈNE
CEO
AXL TECHNOLOGIES
SAINT-GENIS-POUILLY, AIN

AXL Technologies développe un robot complètement innovant afin de répondre à la problématique liée à la pénibilité de certaines tâches manuelles dans le secteur du bâtiment et précisément sur les petits acteurs comme les artisans. L'activité a pris naissance durant le COVID et s'est développée suite à plusieurs contacts au sein de l'écosystème genevois. L'incubateur du Pays Gex a amplifié la croissance de la société avec un dépôt du brevet d'abord en France puis en Europe et aux Etats-Unis. Cette phase d'internationalisation de l'activité a été accompagnée par la Région Auvergne-Rhône-Alpes lors d'une présentation du dispositif à Las Vegas avec beaucoup de succès. Le soutien de l'écosystème du pays de Gex a permis d'être mieux armés pour affronter des marchés internationaux. Nous venons de signer une licence d'utilisation des technologies du CERN qui va nous permettre d'aller plus loin sur une nouvelle version de notre dispositif, de répondre à plus de cas d'usage et d'améliorer notre positionnement sur des marchés internationaux. Actuellement, nous disposons d'un démonstrateur de notre activité industrielle qui doit devenir à moyen terme un outil industriel qui sera ancré ici dans la région.

Le Groupement des entreprises du Chablais (GEC) a maintenant 28 ans d'existence entre le canton de Vaud et le canton du Valais. Ce groupement est né de l'idée que la concurrence entre les acteurs d'un même territoire pouvait aussi avoir des impacts négatifs sur son développement stratégique. Nous regroupons à présent plus de 200 membres. La concurrence entre les entreprises doit être perçue comme un moteur pour être plus innovant, plus performant et plus compétitif. La collaboration entre entreprises de la région du Chablais permet par exemple d'œuvrer au maintien de grands sites industriels essentiels pour la croissance économique. Les entreprises mettent à profit leurs savoir-faire et leurs connaissances du terrain sur des projets à forte valeur ajoutée pour le territoire. De grandes infrastructures liées à l'industrie de la chimie ont ainsi été rénovés de manière collaborative entre entreprises concurrentes afin de permettre une mise à niveau de ces sites incontournables pour l'emploi et pour le développement économique du Chablais.

Le Chablais est une terre accueillant des entreprises de premier plan au niveau international. L'entreprises agro-phytosanitaire Syngenta a des sites de production en Angleterre, en Inde, en Chine et aux Etats-Unis. Le site de Monthey reste considéré comme l'un des sites stratégiques du groupe. La qualité, l'engagement et la flexibilité du travail sont considérés comme des critères de performance important. Même si les salaires sont plus importants à Monthey que sur les autres sites de production, les conditions-cadre renforcent l'attractivité du site : environnement, collaboration avec les autorités publique mais aussi avec les ONG, la stabilité.



BRUNO PETERER
CO-PRÉSIDENT,
GROUPEMENT DES
ENTREPRENEURS DU
CHABLAIS



ALAIN APPERT
PRÉSIDENT
SYNDICAT NATIONAL
DU DÉCOLLETAGE

Le syndicat national du décolletage est un des plus anciens syndicats professionnels de filière de France, créé en 1897. Il s'agit de l'un des rares syndicats professionnels à avoir un siège social non pas à Paris mais au niveau local au cœur de la Vallée de l'Arve qui regroupe la plus grande concentration d'entreprises françaises de décolletage, à peu près 70% des entreprises.

L'enjeu de la complémentarité lémanique se décline également dans les relations que les entreprises peuvent avoir avec des grands projets de part et d'autre de la frontière. Le projet de collisionneur du CERN est un exemple. En tant qu'industriels, nous sommes très à l'écoute de l'évolution du projet sur la partie technologique, pour lequel toute la filière du secteur industriel français a un intérêt. La Vallée de l'Arve concentre un intense réseau d'entreprises autour du décolletage et de la mécanique de précision avec toute la filière associée aux besoins de la production de composants mécaniques. Les entreprises présentes se situent en amont et en aval de la production des pièces dans les ateliers de décolletage ce qui permet de fournir un produit fini à notre client. Et en ce sens, le projet de la future boucle du CERN est très intéressant pour le territoire parce qu'il va y avoir des besoins en compétences techniques pour lesquelles le savoir-faire de la Vallée de l'Arve est reconnu. Or, la difficulté aujourd'hui pour les entreprises de Haute-Savoie est d'identifier les besoins, de connaître et d'accéder.

Une des pistes concrètes pour faciliter la complémentarité de part et d'autre de la frontière repose sur l'idée de constituer une plateforme d'échange des besoins sur certains grands projets, tel que le futur collisionneur du CERN. Cette plateforme donnerait à la supply chain d'usinage de précision et de décolletage la possibilité de venir intégrer ses savoir-faire sur cette plateforme et surtout de les mettre à jour au fil des projets ou de l'évolution des entreprises en termes de savoir-faire, d'innovation et de nouveautés. Et pourquoi pas envisager éventuellement un B2B. Nous avons les infrastructures nécessaires pour ces plateformes d'échange Palexpo à Genève ou la Roche Expo en Haute-Savoie. Ceci permettrait aux ingénieurs et développeurs d'exprimer leurs besoins et aux entreprises de montrer leurs compétences tout en permettant un échange et un flux. Les entreprises de la Haute-Savoie attendent beaucoup du projet du CERN, compte tenu notamment de l'impact sur le territoire que l'infrastructure pourrait engendrer.

La stratégie économique du Canton de Genève, adoptée en 2025 par le Conseil d'État part du constat de l'existence d'une concurrence accrue entre les territoires au niveau international pour attirer les entreprises. Fréquemment, nous assistons à la venue de délégations étrangères à Genève pour démarcher les entreprises et pour les inciter à s'installer dans d'autres pays. Dans ce contexte, l'enjeu actuel pour le Canton de Genève est de démontrer son potentiel et sa singularité, en lien avec les acteurs économiques, pour maintenir l'attractivité du territoire genevois.

Le premier axe de la stratégie repose sur les conditions-cadre nécessaires pour le développement de l'industrie. L'objectif est ainsi de faciliter le quotidien des entrepreneurs de notre territoire avec un accès à des infrastructures de qualité: mobilité, formation, sécurité. La fiscalité est un autre pilier des conditions-cadre, d'autant plus dans le contexte de la réforme BEPS de l'OCDE qui instaure un taux d'imposition minimum de 15 % pour les multinationales réalisant plus de 750 millions d'euros de chiffre d'affaires. Compte tenu de cette concurrence internationale, le Canton de Genève doit donner aux entreprises l'envie de rester et de s'établir sur son territoire.



ALEXANDRE EPALLE
DIRECTEUR GÉNÉRAL
OFFICE CANTONAL
GENEVOIS DE
L'ÉCONOMIE ET DE
L'INNOVATION

Le deuxième axe de la stratégie relève du renforcement des capacités d'innovation. Pour ce faire, les mécanismes de soutien financier doivent être mieux mobilisés par nos entreprises tant au niveau fédéral, avec notamment Innosuisse, qu'au niveau cantonal avec le Fonds de soutien à l'innovation qui a été renforcé pour les start-up et pour les petites et moyennes entreprises.

Par ailleurs, nous avons identifié dans une étude récente cinq clusters principaux à Genève en s'interrogeant sur les raisons de leur ancrage à Genève et le risque, dans le contexte de concurrence internationale d'un départ à l'étranger. Le secteur du négoce, par exemple, pourrait partir pour des motifs fiscaux ou réglementaires : ce fut le cas pour le pétrole russe qui s'est installé à Dubaï dès le début du conflit et la mise en place de sanctions. La démarche actuelle est d'identifier nos forces à Genève pour enraciner les entreprises sur notre territoire. Notre objectif est aussi de soutenir le développement des secteurs à fort potentiel comme les sciences de la vie, l'industrie créative ou encore les technologies de l'information et des communications. Genève dispose d'un écosystème diversifié à haute valeur ajoutée avec des services spécialisés, notamment juridiques ou de formation académique, auxquels les entreprises ont accès et qu'elles ne trouveraient pas ailleurs.



MARIE TEPPE-ROGUET
CONSEILLERE
DEPARTEMENTALE
DÉPARTEMENT DE LA
HAUTE-SAVOIE

Le Département de la Haute-Savoie fait partie des dix départements les plus dynamiques en France en termes de croissance démographique avec un chômage très faible. L'activité du décolletage, la proximité de Genève font du territoire proche de la frontière un moteur économique pour tout le département. Le Département de la Haute-Savoie souhaite maintenir cette dynamique d'investissement dans un contexte économique perturbé et dans une instabilité politique nationale. Dès le début du mandat en 2021, 4 milliards d'euros d'investissement ont été votés pour les dix années suivantes, notamment pour l'éducation. Nous menons aussi une politique ambitieuse dédiée aux grands événements internationaux avec le plan vélo et en finançant par exemple la participation des villes de départ et d'arrivée du Tour de France homme en 2026. Le soutien du Département se porte aussi sur des infrastructures modernes, performantes pour améliorer la qualité de vie et qui ont un impact transfrontalier direct, comme l'aménagement ou le réaménagement de certaines grandes routes départementales. Nous proposons également un accompagnement dans le domaine de l'agriculture, résolument tournée vers l'excellence avec une aide à l'investissement dans le cadre du plan maraîchage ou dans le domaine du tourisme, avec la création du comité départemental tourné sur la promotion touristique nationale et internationale.

Le projet du futur collisionneur du CERN est également important pour le Département de la Haute-Savoie, directement concerné par 65% du tracé. Ce projet permettra un renforcement de la collaboration scientifique avec le LAPP, Laboratoire d'Annecy de Physique des particules, voire la création de nouveaux sites scientifiques en Haute-Savoie. La réussite à l'international ne se décrète pas, elle se construit à partir d'un socle solide, celui de nos territoires, de nos savoir-faire, de nos valeurs partagées également entre les deux pays. Nos territoires de montagne nous apprennent une chose essentielle: pour s'élever, des points d'appui solides sont indispensables. Gardons en tête l'image de l'arbre qui se développe en hauteur, mais grâce à ses racines profondes dans le terrain. Notre ancrage n'est pas une limite, mais au contraire un tremplin. Et en conjuguant nos forces, nos talents, notre proximité, nous démontrons que l'ouverture au monde commence toujours par la confiance en ce que nous sommes, c'est-à-dire en notre ancrage.

La libre-circulation des 120 000 frontaliers qui apportent leur maîtrise et savoir-faire aux entreprises suisses ne peut être remise en cause. Cette réalité appelle cependant à trouver des solutions pour pallier au manque de main d'œuvre en Haute-Savoie qui va s'accroître eu égard aux projections démographiques. Il faut trouver des solutions constructives, intelligentes pour que les territoires qui sont autour de Genève ne finissent pas par devenir des cités dortoirs mais des centres de production de valeur. L'une des clés de part et d'autre de la frontière est la formation de part et d'autre de la frontière à destination des jeunes mais aussi dans une optique de reconversion professionnelle. Nous avons les outils comme le Centre technique de l'industrie mécanique (CITEM) à Cluse, qui propose des formations qualifiantes et qui serait prêt également à accueillir des jeunes venus de Suisse pour apprendre le métier du décolletage et de la mécanique puis repartir travailler et vivre en Suisse.

A force de poursuivre cette dynamique d'augmentation des flux, nous allons accroître la pollution, les bouchons et un cadre de vie abominable.



ALAIN APPERTET
PRÉSIDENT
SYNDICAT
NATIONAL DU
DÉCOLLETAGE



ALEXANDRE EPALLE
DIRECTEUR GÉNÉRAL
OFFICE CANTONAL
GENEVOIS DE
L'ÉCONOMIE ET DE
L'INNOVATION

Lors de la première table ronde, plusieurs interventions soulignaient la mauvaise connaissance du tissu économique lémanique de part et d'autre de la frontière. Or, il serait opportun de partager les différentes bases de données dont nous disposons chacun pour pallier à cette mauvaise connaissance à l'échelle transfrontalière. A Genève, nous constituons une base de données qui nous permettra d'avoir une bonne visibilité des entreprises de notre territoire. Une mise en commun des bases de données faciliterait ce travail de cartographie. Il faudrait ainsi regrouper les données dans un domaine spécifique et essayer de les homogénéiser pour disposer d'une vision.

L'enjeu de la cartographie de notre tissu économique est très important. Disposer d'une vision du tissu économique revêt deux avantages. Le premier est endogène: en comprenant mieux notre territoire, l'identification de synergies ou de collaborations devient plus aisée entre entreprises. Le deuxième avantage relève de l'amélioration de la visibilité des compétences existantes vis à vis de l'extérieur. Cette mise en valeur permet de renforcer l'attractivité au niveau international.



CE QU'IL FAUT RETENIR DES ATELIERS

Idées-clé sur les enjeux de complémentarité des écosystèmes

Un préalable à un écosystème: une nécessaire vue d'ensemble

- Opportunité de cartographier les entreprises de part et d'autre de la frontière, y compris les entreprises à céder ou à reprendre ;
- Mettre en relation les cartographies d'entreprises industrielles avec les compétences et savoir-faire;
- Une cartographie des défis des collaborations en fonction des filières
- Cartographier les chaînes de valeur en mettant en évidence les complémentarités (briques de production, application, expertise) et les opportunités de synergies (échanges de bonnes pratiques et réseautage) ;

Favoriser l'interconnaissance

- Décloisonner les acteurs de promotions économiques qui existent, en lien avec les clusters, les pôles de compétitivité;
- Vers une union franco-suisse pour l'industrie, ou une fédération des sous-traitants?
- Approfondir le partage entre les deux pays pour continuer de professionnaliser l'accompagnement des start-up et entreprises;
- Créer des ponts entre les échelles d'interventions institutionnelle et renforcer les incubateurs le long de la frontière du bassin lémanique;

Pour une approche dynamique de l'attractivité des métiers

- Identification des enjeux actuels des compétences, des niches de savoir-faire, des conditions de travail, du besoin des entreprises, de formation.
- Sur le marché du travail, un vrai manque de connaissance mutuelle, besoin de mieux connaître les débouchés et de travailler sur les métiers les plus méconnus et dévalorisés, en prenant en compte les enjeux aussi de l'IA;
- Mieux tirer profit du vivier de compétences des travailleurs seniors et des possibilités de reconversions professionnelles ;
- Rendre possible des passerelles durant la formation de part et d'autre de la frontière dans des domaines de compétences porteurs;
- Rechercher une adéquation entre le marché du travail et les formations, avec une flexibilisation possible.

Agir sur les condition-cadre en France et en Suisse

- Faciliter le développement de l'entrepreneuriat via un assouplissement des normes, de la fiscalité, de la bureaucratie, etc. ;
- Travailler sur la simplification administrative douanière pour le développement d'échanges technologiques;
- Mobiliser les financements européens.

LISTE DES PARTICIPANTS

- Alain APPERTET, Syndicat National du Décolletage
- Anna AZNOUR, Journaliste modératrice
- Simon BAUDRAZ, Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie
- Brigitte BETTU, Département de l'Ain
- Magali BISCHOF, Association BioAlps
- Enrico BOLZANI, Etat de Genève
- François BORDELIER, Chambre de commerce et d'industrie de Haute-Savoie
- Frédéric BORLOZ, Canton de Vaud
- Joël BOURGEOT, Sous-préfecture de Gex
- Iohannès BRY Canton de Vaud, SPEI
- Gilles CATHERIN, Mairie Saint-Genis Pouilly
- Cecile Heidi CLONTS, Business France Suisse
- Jean-François CLOUZET, Clouzet Avocat
- Philippe CORDONIER, Swissmem Direction romande
- Laure COUSSOT, Canton de Vaud
- Karine CURTI, Fondation pour l'attractivité de Genève
- Xavier DEFLACHE, MEDEF Haute-Savoie
- Jenna DE LA FUENTE, Fondation Genève Tourisme & Congrès
- Juliette DEFOULOUNOUX, Département de l'Ain
- Marcel DELASOIE, Union valaisanne des arts et métiers
- Cosima DELUERMOZ, Fondation Lausanne Capitale Olympique
- Paul H. DEMBINSKI, Ecodiagnostic
- Marie DOUX, THIEBAUD SAS
- Olivier DUPONT, Chambre de Commerce France Suisse
- Sylvie DURAND, Mairie Saint-Genis Pouilly
- Alexandre EPALLE, Office cantonal de l'économie et de l'innovation, Etat de Genève
- Olivier EUGENE, AXL Technologies CEO
- Pierre Loïc FAURY, Amicale des Frontaliers
- Marie-Claude FROSSARD, France Travail
- Serge GAUDIN, Novelis
- Olga GIVERNET Députée de l'Ain
- Delphine GUDIN Chambre d'agriculture de l'Ain
- Christine GUINARD, Préfecture de région Auvergne-Rhône-Alpes
- Yannick HEUDE, CITIA
- Marine HUMBERT, Fondation pour l'attractivité du canton de Genève
- Boris JUD Boris, Sun Chemical
- Dorian LACOMBE, Mairie de Ferney-Voltaire
- Emilio LADO, Groupement suisse de l'Industrie des Machines
- Laura LAINEL, Pays de Gex Agglomération
- Guy LARMANJAT, Département de l'Ain
- Amandine LEBLANC Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités AURA
- Clément LECLERC, Consulat général de France à Genève
- Thomas LINCHEZ, GLCT Grand Genève
- Franck MADIGNIER, Dassault aviation business services
- Mario MARCHESINI, Chambre de commerce, d'industrie et de services de Genève
- Jori MARTINI, Chambre de commerce et d'industrie France Suisse
- Georges MARTINS-BALTAR, Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités AURA
- Didier MATERA, AIN COCKPIT
- Boris MURY, Région de Nyon
- Cenni NAJY, Centre Patronal
- Etienne OUDOT DE DAINVILLE, Ambassade de France en Suisse
- Christophe-Alexandre PAILLARD, Préfecture de la Haute-Savoie
- Camille PASQUELIN VAUTHIER, Syndicat National du Décolletage
- Christelle PAUL, France Travail
- Joanna PELLUET, Sous-préfecture de Gex
- Lionel PELUD, Pôle métropolitain du Genevois français
- Stéphanie PERILLARD, Consulat général de Suisse
- Virgile PERRET, Ecodiagnostic
- Caroline PERSAT, Thiebaud SAS
- Bruno PETERER, Groupement d'entreprises du Chablais
- Pierre-Marie PHILIPPS, Département de l'Ain
- Michel PIERROT, Chambre de commerce et d'industrie de l'Ain
- Julien QUINARD, Chambre d'agriculture de l'Ain
- Alessia RADAELLI, Lausanne Région
- Christine RICCI, Etat de Genève
- Dominik ROTH, Mobyfly
- Nathalie ROUSSEAU, Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises Responsable d'antenne
- Elise RUDNICKI, Département de la Haute-Savoie
- Martial SADDIER, Département de la Haute-Savoie
- Andre SANCHEZ, Pays de Gex Entreprises
- Vincent SCATTOLIN, Pays de Gex Agglomération
- Maud SIMONNET, Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises
- Hannah SOISSONS, Ecodiagnostic
- Bénédicte SOLON, Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises
- Marie-Claire TEPPE ROGUET, Département de la Haute-Savoie
- Mélanie TOURNIER, Région Auvergne Rhône-Alpes
- Nicolas TRIPET, Fédération vaudoise des entrepreneurs
- Céline WEBER, Conseillère nationale
- Othmane YASSINE, AKAL BRAND

CONCLUSIONS PROSPECTIVES

YANNICK HEUDE, DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET FORMATION CITIA, ÉTABLISSEMENT PUBLIC ET DE COOPÉRATION CULTURELLE

Le poids économique¹ des industries créatives représente en 2024 un peu plus de 2,9% du PIB français, soit près de la moitié de la part du PIB de l'agroalimentaire. La valeur générée par le secteur s'établit à 43,1 milliards d'euros (+21 % par rapport à 2019), un niveau supérieur à celui de la construction aéronautique et spatiale et de l'industrie pharmaceutique réunies. C'est donc un poids économique assez conséquent avec 150 000 entreprises et 3% des salariés français qui travaillent dans les industries culturelles et créatives. L'industrie créative en Suisse correspond à 2% du PIB.

Les industries créatives, en Haute-Savoie sont le fruit d'une histoire qui débute avec la création du festival international du film d'animation il y a une soixantaine d'années, puis par la constitution de CITIA il y a une vingtaine d'années sous l'impulsion des pouvoirs publics autour d'une stratégie collective de développement, stratégie qui perdure aujourd'hui avec des réjouissantes perspectives d'extension. En ce sens, la Cité internationale du cinéma d'animation, nouveau pôle culturel ouvrira en juin 2026 dans l'enceinte des anciens Haras d'Annecy. Le secteur des industries créatives recense 563 entreprises et 630 auto-entreprises en Haute-Savoie avec une grande majorité de très petites entreprises². L'édition 2025 du Festival international du film d'animation et son marché international (MIFA) a accueilli 18 200 accrédités du secteur de l'animation provenant de 120 pays.

Nos priorités de développement relèvent de plusieurs axes : culture, économie, éducation et formation supérieure. Nous travaillons en relation étroite avec plusieurs institutions de formation dont l'École des Gobelins Paris. Notre ambition est de faire de la Haute-Savoie un territoire de référence pour les industries créatives en facilitant l'émergence de nouveaux modèles économiques collaboratifs pour rester compétitifs avec les tendances de demain, dont l'IA générative. Les industries créatives sont des leviers de soft power, d'innovation sociale, de transformation culturelle qui créent des emplois tout en inspirant des générations futures. Elles permettent de placer Annecy sur la carte du monde et affirmer notre souveraineté.

Avec de nombreux partenaires, dont la Chambre de commerce et d'industrie, le MEDEF, l'Université Savoie-Montblanc, le Grand Annecy, Auvergne-Rhône-Alpes-Entreprises, nous travaillons à créer des synergies entre les industries créatives et les industries manufacturières et de production. Il existe des leviers de croissance pour les deux secteurs. Par exemple, des dispositifs de formation ayant recours à la réalité virtuelle sont proposés pour s'entraîner à l'utilisation de machines, en remplacement de formation classique. D'autres exemples existent notamment dans le domaine de la santé. Des ponts avec le territoire suisse doivent aussi pouvoir être imaginés et lancés.



¹ Sources ministère de la Culture / EY

² Édition N°8 Observatoire départemental de Haute-Savoie et CITIA – Filière Image et Industries Créatives (données 2022)

MARIO MARCHESINI DIRECTEUR ADJOINT, DÉPARTEMENT PROMOTION ET SOUTIEN À L'ÉCONOMIE CCIG

Qu'est-ce qui nous unit en tant que région ? Le CERN symbolise l'unité qui caractérise la région. Le CERN est la seule organisation internationale transfrontalière au monde. C'est un symbole de réussite de nos territoires avec une capacité et un dynamisme de l'innovation et de l'excellence industrielle en tant que fleuron technologique.

Mais ce qui nous unit aujourd'hui, c'est aussi une polycrise. La Genève internationale qui représente plusieurs dizaines de milliers d'emplois dans toute la région est menacée avec des effets directs évidemment, mais aussi indirects et induits. La chute du nombre de conférences internationales inquiète par exemple le secteur de l'hôtellerie de chaque côté de la frontière. Les droits de douane et la déstabilisation actuelle du commerce international sont une menace pour l'industrie d'exportation qui pourrait s'inscrire dans la durée. Le risque de voir un effritement de nos tissus industriels se renforce. Et par là-même, toute la capacité de notre territoire à former, attirer des talents, créer de la valeur ajoutée.

Pour faire face à cette crise dont les raisons sont exogènes, nous devons travailler à maintenir compétitif notre tissu économique. Il a été évoqué la charge réglementaire qui pèse sur les entreprises, elle est lourde. Notre région est l'une des plus chères en termes de coût de production avec des salaires élevés et un franc fort à l'exportation. Or, la capacité à produire dépend de la capacité des entreprises de dégager de la marge, de la rentabilité, de pouvoir investir dans leur outil de production afin de rester compétitif, rester innovant.

Et puis, il y a d'autres éléments structurels tels que l'infrastructure, le recrutement, la formation et notamment des jeunes avec l'apprentissage. Genève doit contribuer à cet effort en matière de formation.

Plus généralement, l'État a un rôle à jouer pour que les entreprises puissent rester compétitives et innovantes en s'assurant que les conditions soient remplies. Notre région est une des régions les plus dynamiques d'Europe, les plus prospères dans nos pays respectifs, c'est une chance mais aussi un défi car nous avons beaucoup à perdre. Trouvons des solutions pour mieux penser le territoire de demain en prenant en compte les besoins des entreprises. Comme le rappelait le Conseiller d'Etat Borloz, il était difficilement concevable d'aller travailler ou se former à Lausanne si on habitait à Genève il y a quelques années. Peut-être qu'en 2050, quand nous serons neutres sur le plan carbone et que les relations commerciales seront apaisées, peut-être sera-t-il plus facile de passer d'un territoire à l'autre, peut-être sera-t-il plus facile pour les entreprises d'avoir des succursales d'un côté et l'autre. Et j'espère, qu'on puisse aller dans cette direction pour un peu mieux vivre ensemble.



MOTS DE CLÔTURE

MARTIAL SADDIER PRÉSIDENT DU DÉPARTEMENT DE HAUTE-SAVOIE

Quelques mots de conclusion pour rappeler l'importance du dialogue de part et d'autre du bassin lémanique au moment où la planète est bouleversée et que l'Europe connaît de nouveau non seulement un conflit armé mais aussi de grandes inquiétudes commerciales.

La tenue de cette conférence au CERN est d'autant plus symbolique pour la Haute-Savoie car le Département est très attaché à cette institution et soutient depuis les prémices le projet du grand collisionneur qui concerne presque en totalité son territoire.

Le bassin lémanique doit travailler à relever de nombreux défis pour faire perdurer son attractivité. L'enjeu démographique est un élément majeur pour assurer la relève au sein des entreprises. En effet, la pyramide des âges est actuellement défavorable et va engendrer un besoin de recrutement, de formation, de déplacement et de logement de dizaine de milliers de salariés. Nous devons travailler ensemble à ces questions.

Maintenons ensemble le dialogue politique et économique pour garantir la poursuite d'un équilibre harmonieux du bassin lémanique de part et d'autre de la frontière.



IMPRESSUM

Rédaction, conception et édition

Etat de Vaud - Office des affaires
extérieures
Laure Coussot

Images - Crédits photos

Droits réservés

Contacts

Conseil du Léman
conseilduleman.org
info@conseilduleman.org

mai 2026



CONSEIL DU LEMAN
AIN HAUTE-SAVOIE
VAUD VALAIS GENEVE

Groupe thématique
Économie