



LA REVITALISATION DES TERRITOIRES

Industrie et territoire
Fondation Concorde
Philippe Ansel
Michel Rousseau
Hervé Novelli

Cette étude a été réalisée par M. Philippe Ansel chef économiste de la Fondation Concorde sous la direction de Messieurs Rousseau et Novelli.

SOMMAIRE

Première partie : L'évolution de l'industrie et de l'économie des territoires (p.7)

INTRODUCTION (p.8)

1. La désindustrialisation (p.9)

La chute de l'emploi industriel s'est accélérée à trois périodes :

- *Début des années 1980 : l'impact des chocs pétroliers*
- *La récession de 1990-1993*
- *Le décrochage des années 2000 sous l'effet conjoint des 35 heures et des politiques de compétitivité allemande*

2. L'élaboration de réponses économiques locales à la crise de l'emploi (p.15)

- 2.1. *La hausse des dépenses d'investissement*
- 2.2. *Le développement des centres commerciaux*
- 2.3. *L'augmentation des effectifs des collectivités locales*

3. Les effets pervers de ces politiques économiques locales (p.21)

- 3.1. *La hausse des prélèvements obligatoires*
- 3.2. *La désertification des centres-villes*

4. La crise programmée de ce modèle de développement économique local (p.29)

- 4.1. *L'inévitable réduction de la dépense publique*
- 4.2. *L'entrée en crise des grandes surfaces commerciales*
 - 4.2.1.1. *L'exemple américain*
 - 4.2.1.2. *Les difficultés du grand commerce*
- 4.3. *La baisse programmée du revenu des retraités va affecter l'économie résidentielle*

Deuxième partie : Un nouveau rôle pour les acteurs de l'économie locale (p.39)

1. Des « Maisons d'entrepreneurs et du développement » pour créer une atmosphère entrepreneuriale dans les territoires (p.40)

- *L'autorité locale ou régionale doit impulser et financer des projets départementaux*
- *La création de « territoires performants »*
- *L'organisation des entrepreneurs au cœur du territoire performant*
- *L'injection de compétences dans le tissu économique*
- *Etablir une charte de coopération entre l'enseignement supérieur, les économies locales et les entreprises*

2. Pour une formation enfin efficace dans les territoires performants (p.47)

Troisième partie : Nouvelles initiatives pour revitaliser les territoires (p.51)

1. Les raisons d'être optimistes pour la revitalisation des territoires (p.52)

- 1.1. *Les aspirations des Français*
- 1.2. *Les nouvelles technologies rebattent les cartes*

2. Comment saisir les opportunités de revitalisation des territoires (p.55)

- 2.1. *Conforter le tissu productif existant par l'animation des ZAE*
- 2.2. *Mettre en mouvement un territoire*
 - 2.2.1. *Le soutien aux réseaux d'entrepreneurs*
 - 2.2.2. *Les projets de développement local coopératifs*
- 2.3. *Attractivité territoriale : priorité aux talents*

3. L'enjeu crucial d'une politique nationale de compétitivité pour réindustrialiser les territoires (p.62)

La chute de l'emploi industriel s'est accélérée à trois périodes :

- *Début des années 1980 : l'impact des chocs pétroliers*
- *La récession de 1990-1993*

- *Le décrochage des années 2000 sous l'effet conjoint des 35 heures et des politiques de compétitivité allemande*

Quatrième partie : Péréquation et fiscalité (p.66)

1. De la nécessité de doter nos territoires d'une péréquation moderne (p.67)
2. Redonner aux collectivités une autonomie d'action par une plus grande autonomie fiscale (p.68)
3. Douze mesures pour revitaliser les territoires (p.68)

CONCLUSION (p.71)



PREMIERE PARTIE

L'ÉVOLUTION DE L'INDUSTRIE ET DE L'ÉCONOMIE DES TERRITOIRES

INTRODUCTION

Depuis de nombreuses années, la Fondation Concorde alerte les responsables politiques et les institutions publiques sur **la perte de substance industrielle que notre pays enregistre depuis le début des années 2000.**

Force est de reconnaître que depuis près de 20 ans, **les conséquences de cette atrophie sont à l'œuvre, non seulement au cœur de notre économie mais aussi de la société française.**

Perte d'emploi industrie, dévitalisation territoriale ont ainsi des effets majeurs et poussent à l'émergence de deux France avec ses conséquences en termes politique et sociale.

Cette note qui constitue l'un des volets de cette étude a pour ambition de quantifier le phénomène et d'en déterminer les causes afin de pouvoir proposer des orientations destinées à lutter contre ce qui constitue **l'un des défis majeurs posé à notre pays.**

1. La désindustrialisation

La désindustrialisation est l'élément le plus structurant de l'évolution de l'économie française depuis 4 décennies. Elle a eu un **impact direct en termes de chômage**, mais également un **impact indirect sur l'ensemble de l'économie et des territoires**. En effet, **moins d'industrie, c'est moins de productivité de l'économie, donc moins de croissance et une évolution faible du pouvoir d'achat et des ressources fiscales** (3,1% de gains de productivité pour l'industrie contre 0,5% pour les services).

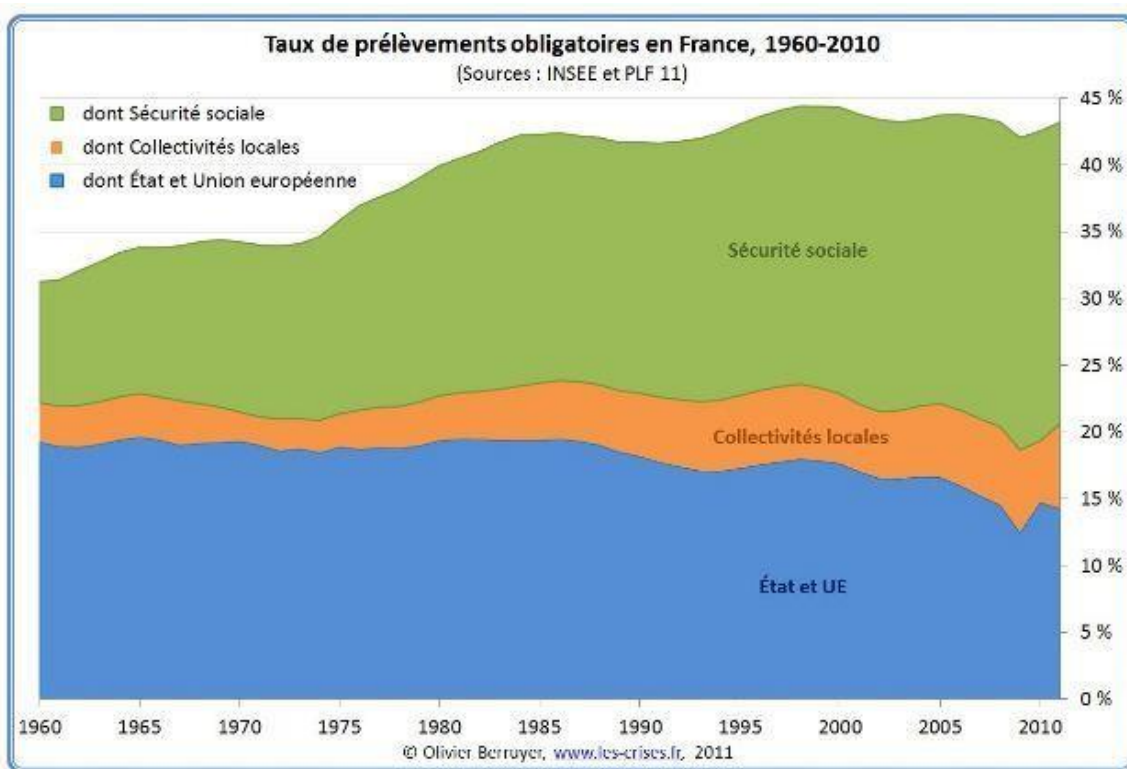
L'emploi industriel est un excellent marqueur de la désindustrialisation du pays :



Depuis 1980, la chute de l'emploi industriel s'est accélérée à trois périodes

α. Début des années 1980 : l'impact des chocs pétroliers

La France n'arrive pas à surmonter l'impact des chocs pétroliers sur son économie. Alors que les prélèvements obligatoires étaient restés contenus à 34% du PIB de 1960 à 1974, **ils augmentent fortement de 10 points entre 1974 et 1986 pour financer les mesures sociales** visant à lutter contre le chômage (retraite à 60 ans à partir du 1^{er} avril 1983, préretraites, indemnisation du chômage, réduction du temps de travail de 40 à 39 heures en 1982) ainsi que des mesures de relance d'inspiration keynésienne. **Le projet de loi de finances de 1982 augmente de près de 30% les dépenses publiques** alors même que nos partenaires commerciaux européens adoptent des budgets de rigueur.



Comme l'augmentation de ces prélèvements pèse d'abord sur les entreprises, il en résulte un contre **choc de compétitivité** qui pénalise durement les industries françaises aussi bien sur les marchés extérieurs que sur le marché français.

Par ailleurs, cette politique porte en elle **une contradiction majeure : relance de la demande mais contraction de l'offre de travail et augmentation de la taxation des entreprises.**

β. La récession de 1990-1993

L'économie française, déjà affectée par une décélération progressive de l'activité entre la fin 1989 et la rentrée de 1990 due au recul des commandes venant de l'étranger en particulier du marché américain, **est frappée par l'affaissement de la demande extérieure venant d'Allemagne et l'instabilité monétaire en Europe**. La sortie du Royaume-Uni et de l'Italie du système monétaire européen les 16 et 17 septembre 1992 et les dévaluations de leurs monnaies de 20% entame largement la compétitivité des entreprises françaises : **les exportations s'affaissent de 5% par trimestre à partir de l'automne 1992**.

La France fait le choix d'arrimer le franc au deutschmark, décision qui sauve probablement le SME mais qui l'oblige à monter fortement ses taux pour lutter contre la spéculation (5,9% contre 3,1% en Allemagne). Cette hausse des taux fait chuter l'investissement.

Au tournant des années 1992-1993, la France entre violemment en récession. **L'industrie est fortement frappée avec une production industrielle qui recule de 5,3% en volume sur l'année 1993. Le chômage s'accroît de 800 000 personnes** entre 1990 et 1993 et la progression se poursuit en 1994.

χ. Le décrochage des années 2000 sous l'effet conjoint des 35 heures et des politiques de compétitivité allemande

Les causes de ce décrochage de 2000 sont en effet doubles

- à) **L'effet direct des 35 heures qui montent en puissance** : à la fin de l'année 2000, 62% des salariés des entreprises de plus de 20 salariés et 8% des entreprises de moins de 20 salariés bénéficient d'un accord de réduction du temps de travail. A partir de 2001, le coût unitaire du travail allemand passe sous le coût français :

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
France	22,9	23,6	24,8	26,0	27,0	27,7	28,5	29,1	30,1	31,1	31,8	32,1	33,1	34,2
Allemagne	23,6	24,0	25,0	25,6	26,2	26,8	26,9	27,1	27,6	27,8	28,4	29,0	29,1	30,1

Source : Natixis

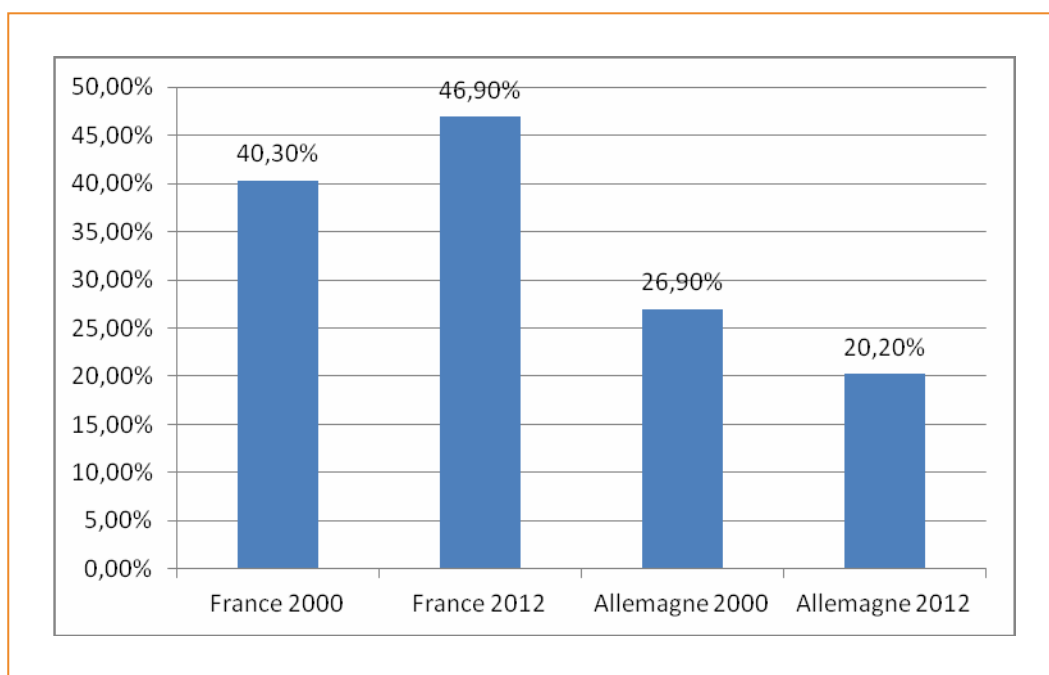
Le coût du travail français croît de 18% entre 1998 et 2002, de 11% en Allemagne. Cette hausse du coût de la main d'œuvre grèvera la compétitivité des secteurs confrontés à la concurrence mondiale, en particulier l'industrie.

- b) **La politique de compétitivité allemande** : Alors que la France augmente son coût de travail et les prélèvements sur les entreprises, l'Allemagne mène une politique rigoureusement inverse. Grâce aux lois Schroeder, elle baisse son coût de travail et globalement, elle baisse les prélèvements sur ses entreprises.

A partir de cette date, **on observe une rupture dans la localisation des activités manufacturières.** Alors que les entreprises allemandes produisaient volontiers en France, pour des raisons de compétitivité et de coût de l'électricité, elles rapatrient désormais leurs productions sur les sites allemands.

C'est en matière de taxation du capital (entreprise et investisseur) que l'on met en évidence les politiques les plus opposées :

Taux de taxation implicite du capital (Source : Eurostat Taxation Trends 2014) :



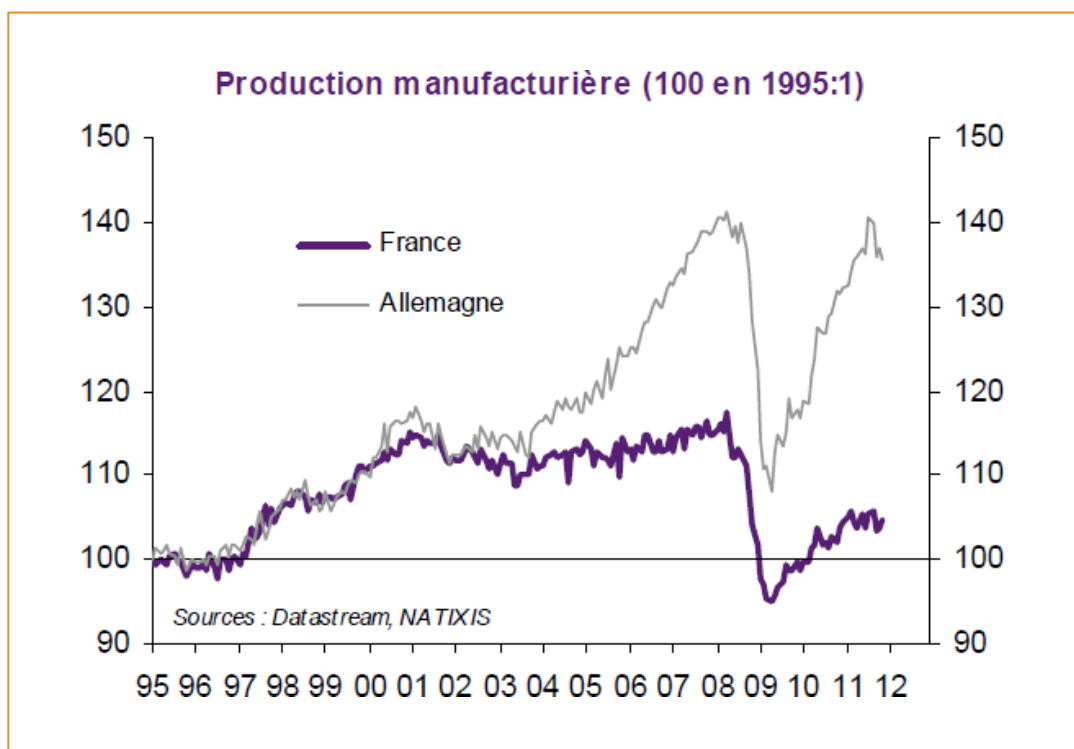
L'Allemagne qui bénéficiait d'une taxation du capital beaucoup plus faible que la France en 2000, l'a réduite davantage. En réalité, **l'Allemagne a réalisé beaucoup plus une opération de TVA « capital » que de TVA « sociale » pour assurer son redressement économique !**

La France a fait financer principalement par la taxation du capital la dérive de sa dépense publique au point d'avoir à l'heure actuelle un niveau de taxation du capital plus de deux fois supérieur à celui de l'Allemagne !

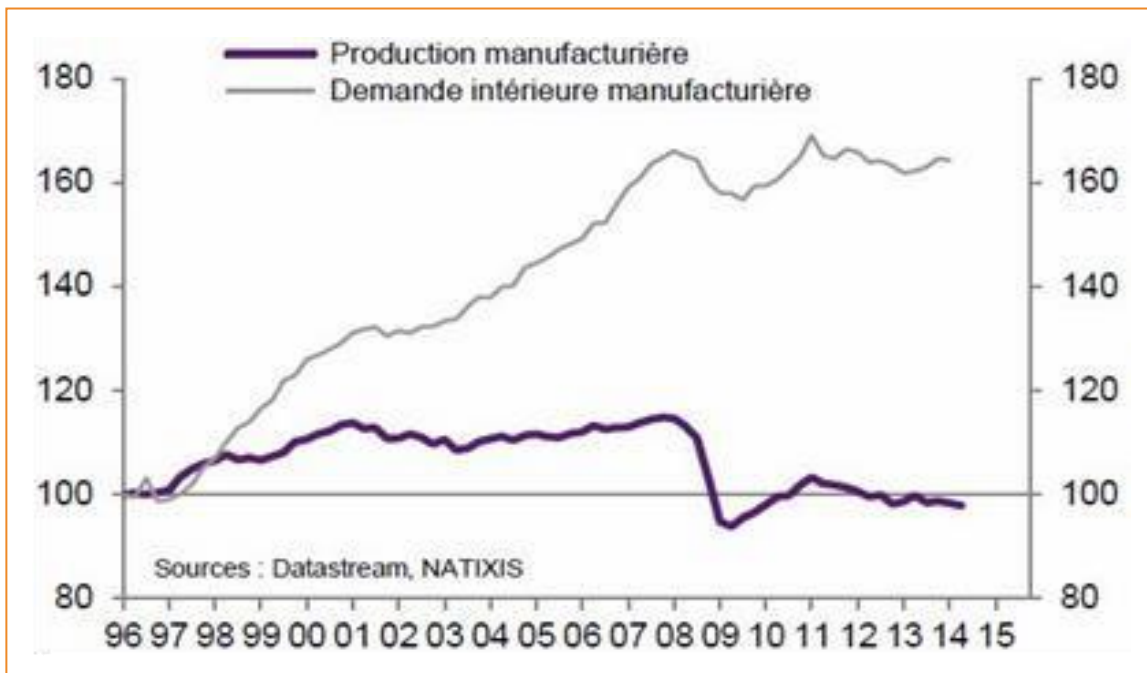
Cette faible taxation du capital a renforcé l'attractivité de l'Allemagne pour les investissements productifs alors que la forte taxation les a dissuadés en France. Seule l'Italie a accompagné la France dans ce mouvement d'augmentation de la taxation du capital, avec un effet similaire au nôtre sur son économie.

- **La conséquence : la fin du développement de la production manufacturière sur le territoire français.** C'est à partir de cette période charnière que les trajectoires des productions manufacturières de la France et de l'Allemagne se dissocient. L'Allemagne tire tout le profit de la croissance mondiale et, de surcroît, se substitue à notre production défailante :

La production manufacturière française culmine en 2001 et n'augmentera plus depuis

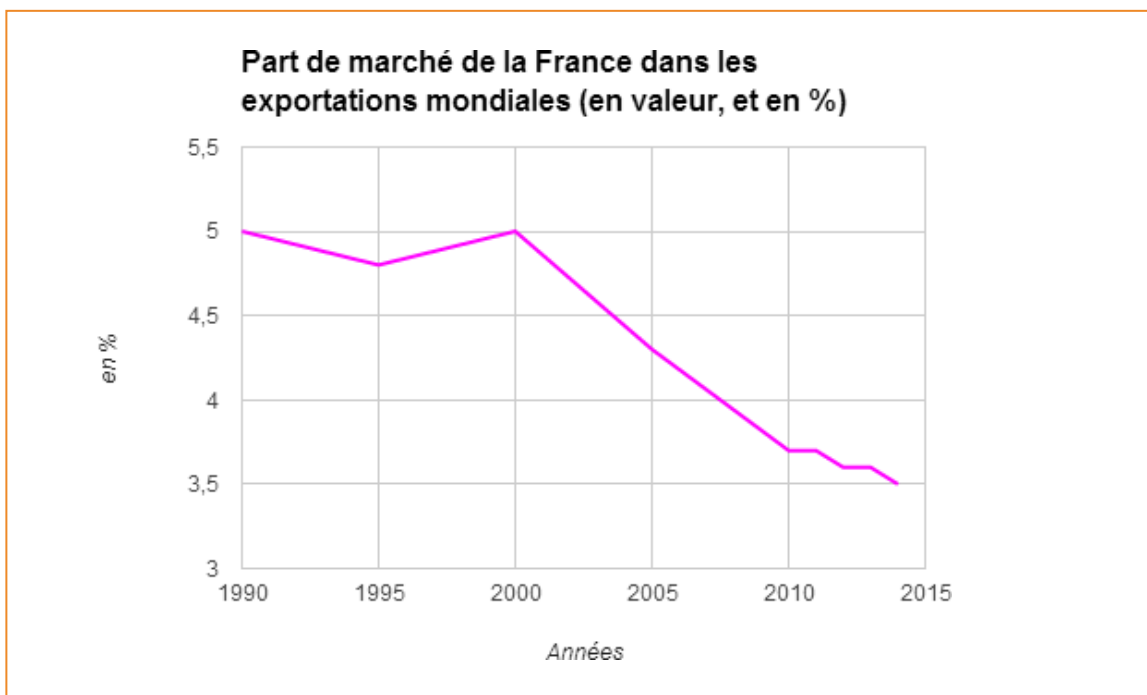


France : production manufacturière et demande intérieure manufacturière (volume, 100 en 1996)



La France ne produit pas plus de produits manufacturés qu'en 1998 alors que notre propre consommation de ces biens a augmenté de plus de 60% depuis cette date !

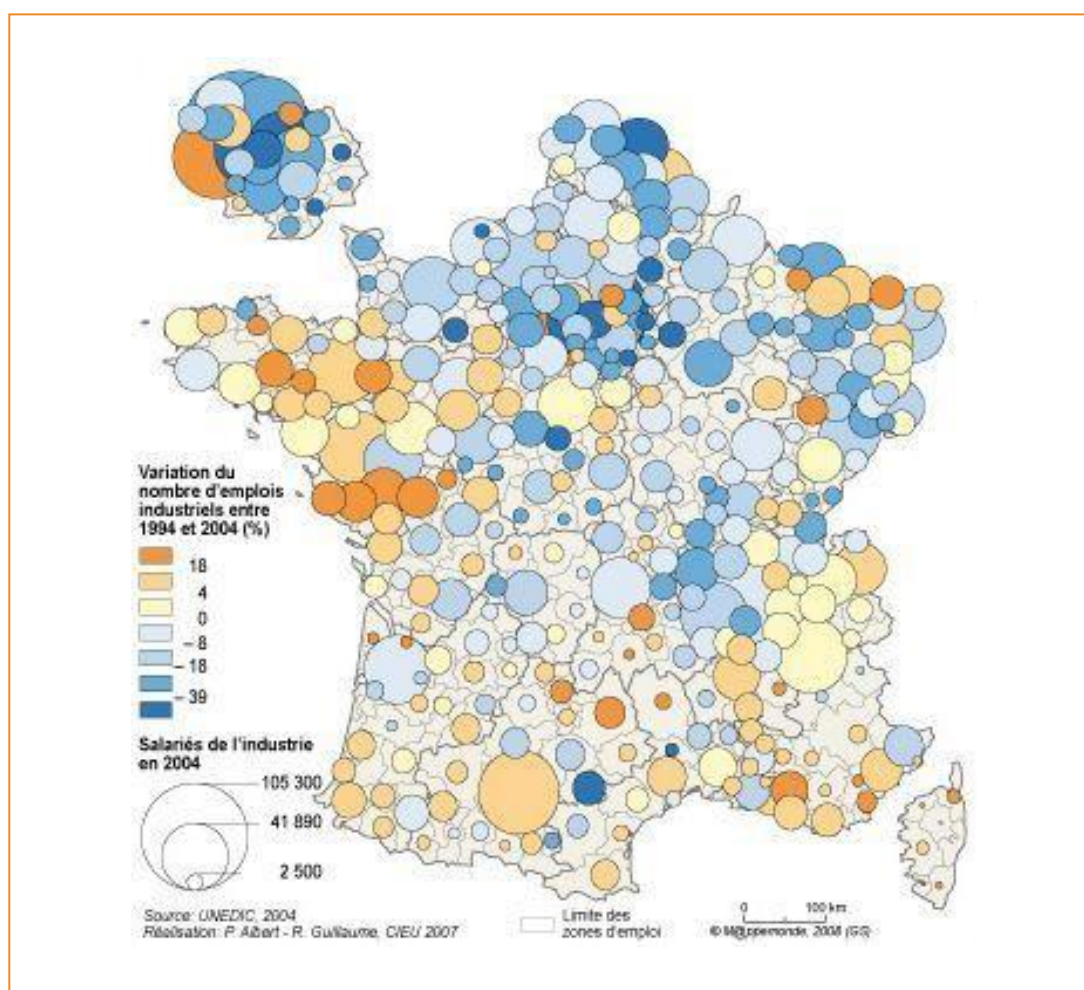
La rupture intervient clairement à cette période charnière. A partir de 2000, nos parts de marché mondiales s'effondrent :



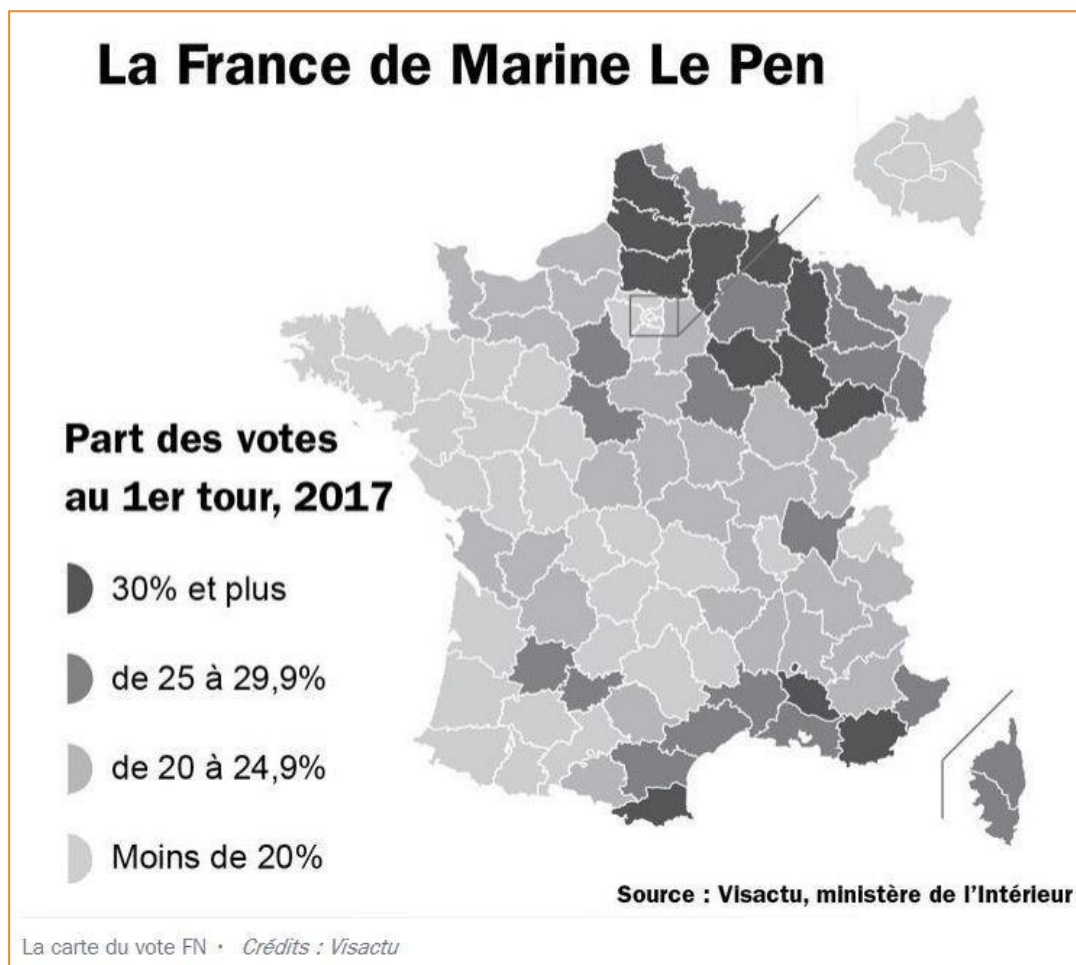
Source : M

2. L'élaboration de réponses économiques locales à la crise de l'emploi

La perte de compétitivité touche évidemment **en priorité les régions les plus industrialisées, le quart Nord-Est de la France** qui connaît une véritable saignée de l'emploi industriel, **jusqu'à une baisse de l'emploi industriel de 39% en 10 ans** :



Avec des conséquences politiques délétères qui se mesurent encore aujourd'hui :

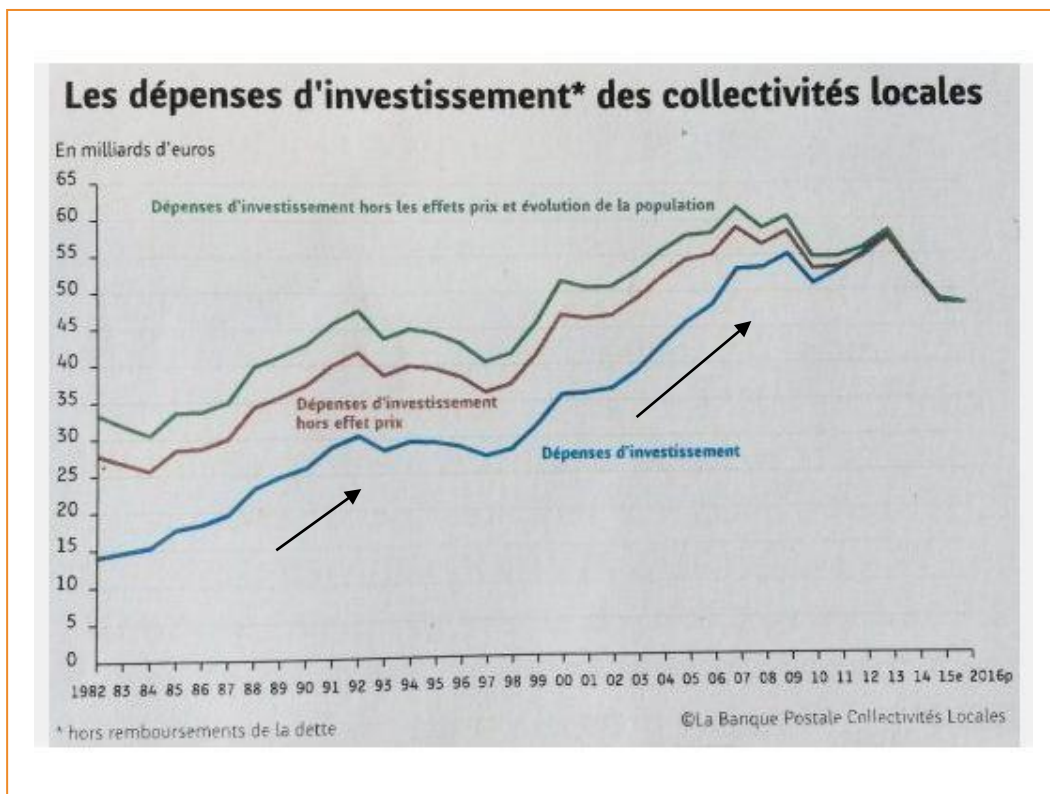


Il semble que les collectivités locales aient développé des politiques économiques à leur main, profitant des opportunités offertes par l'Etat et la grande distribution, pour contrecarrer les effets de la désindustrialisation qui frappent leur territoire, engendrant chômage et baisse de leurs recettes fiscales ainsi que menaces politiques.

➤ **Trois grandes politiques ont été menées**

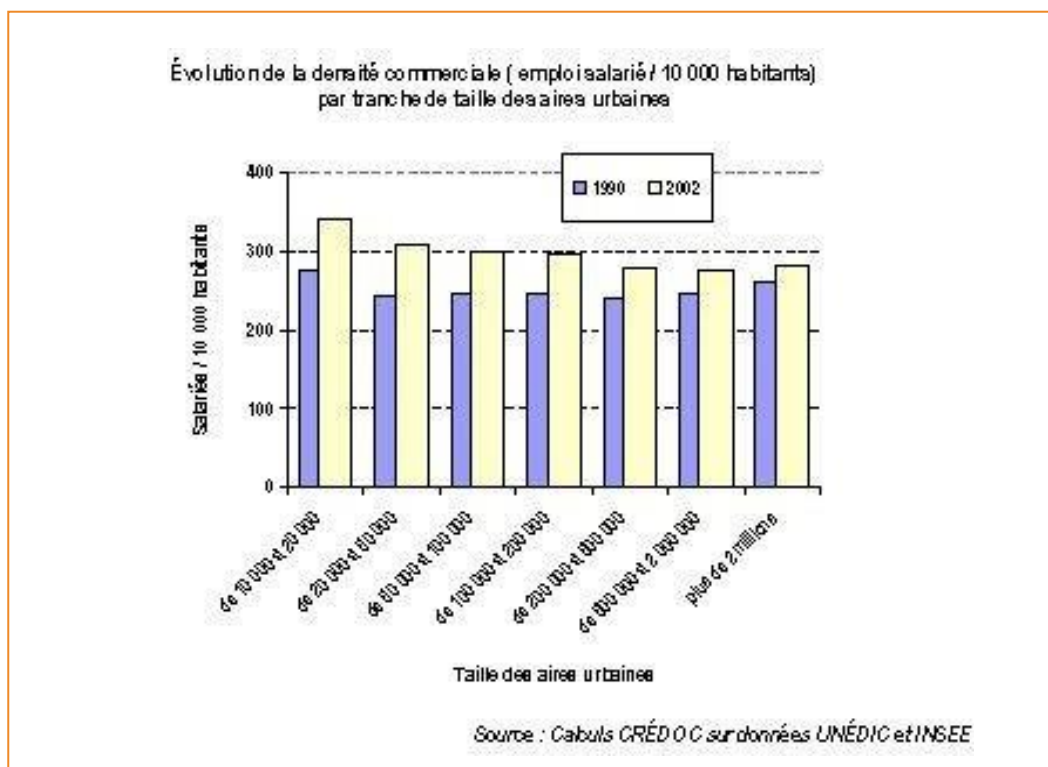
2.1. La hausse des dépenses d'investissement

Destinée à relancer le bâtiment et les travaux publics, cette réponse est activée en réponse à la crise de 1980 et à la désindustrialisation de 2000.



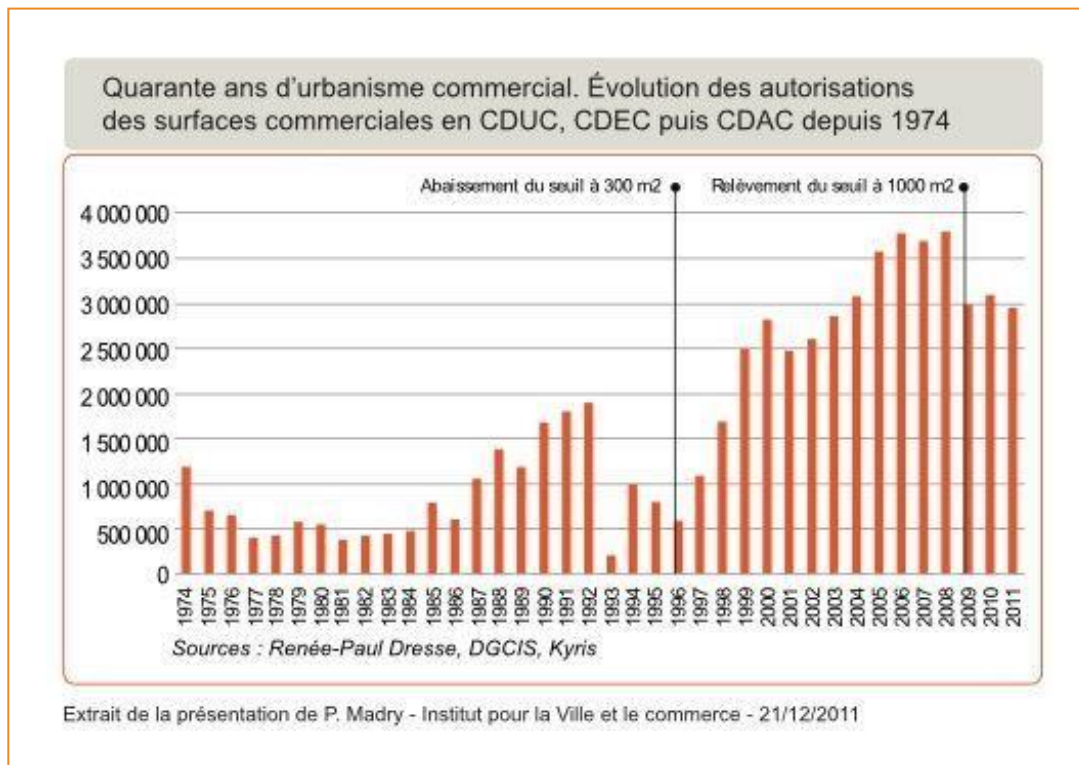
2.2. Le développement des centres commerciaux

C'est clairement une réponse des collectivités de moins de 200 000 habitants les plus touchées par la désindustrialisation qui ont profité de la volonté des grands distributeurs d'achever le maillage du territoire français :



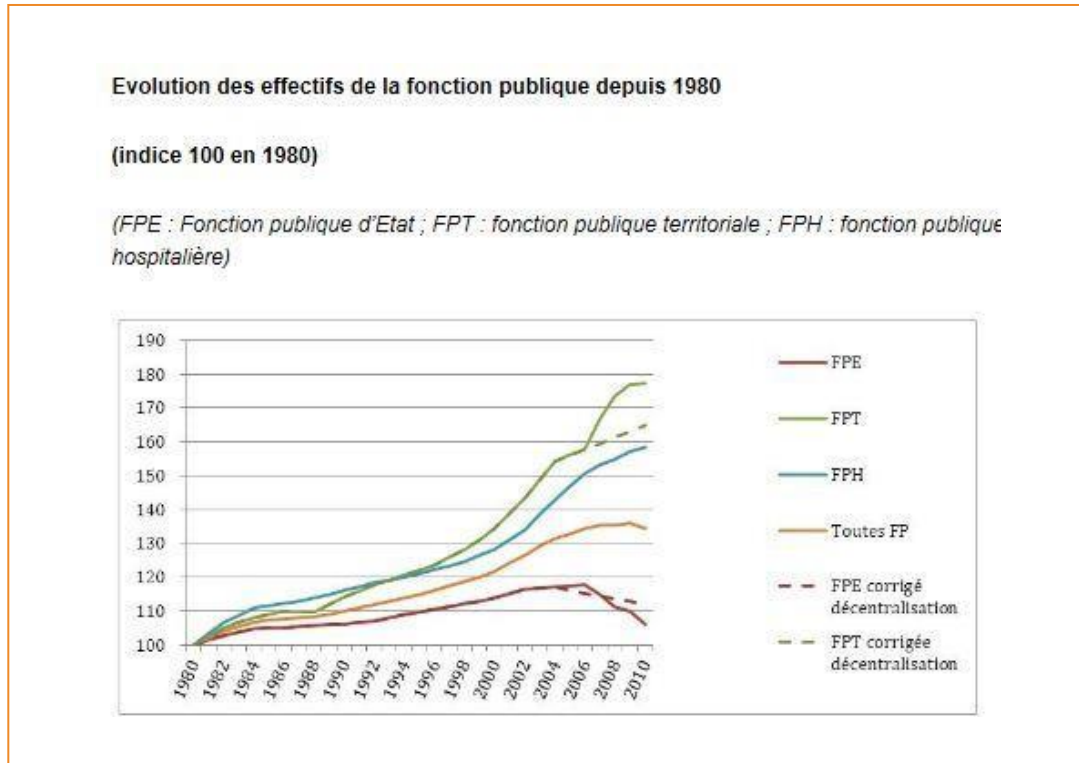
Moins l'aire urbaine comporte d'habitants, plus l'emploi commercial a augmenté entre 1990 et 2000.

Cette stratégie de création d'emplois est activée en réponse à la crise de 1990 et à la désindustrialisation de 2000 :



2.3. L'augmentation des effectifs des collectivités locales

Cette réponse est fortement activée après la crise de désindustrialisation de 2000 qui n'a jamais été réellement surmontée.



Les collectivités locales semblent avoir pris acte d'un caractère définitif de cette désindustrialisation **en recourant massivement au développement de l'emploi public, souvent via le développement de l'emploi aidé comme l'Etat les y invitait :**

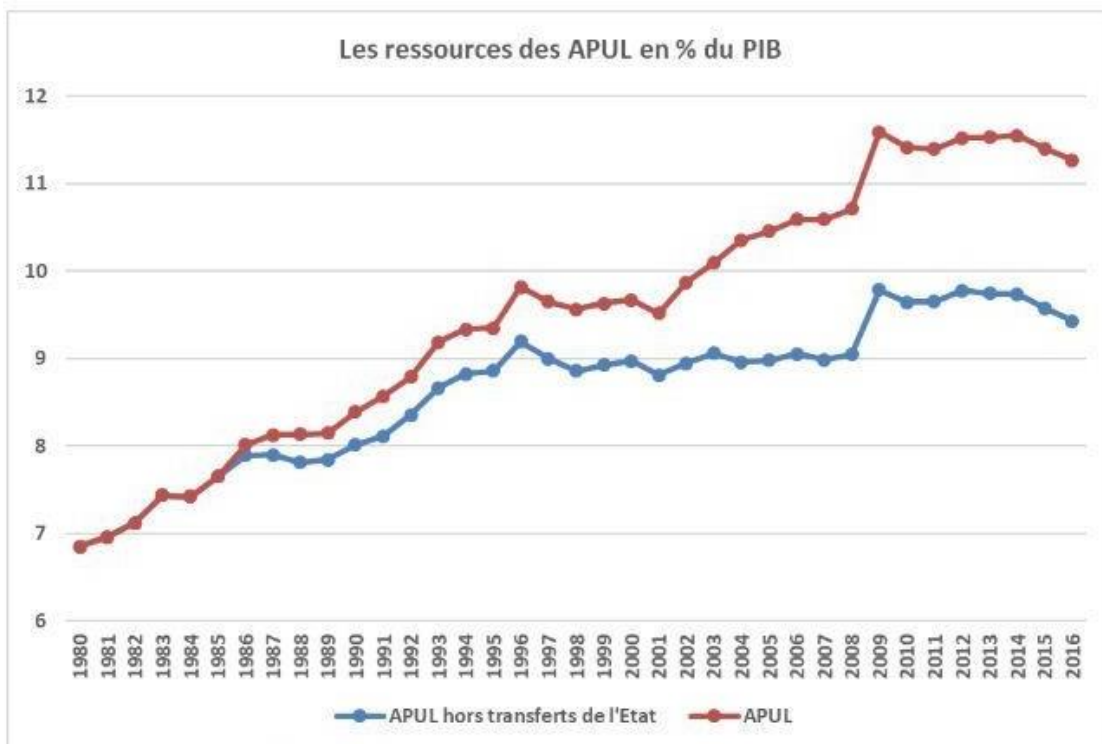
Poids de l'emploi aidé dans les effectifs de la fonction publique territoriale



3. Les effets pervers de ces politiques économiques locales

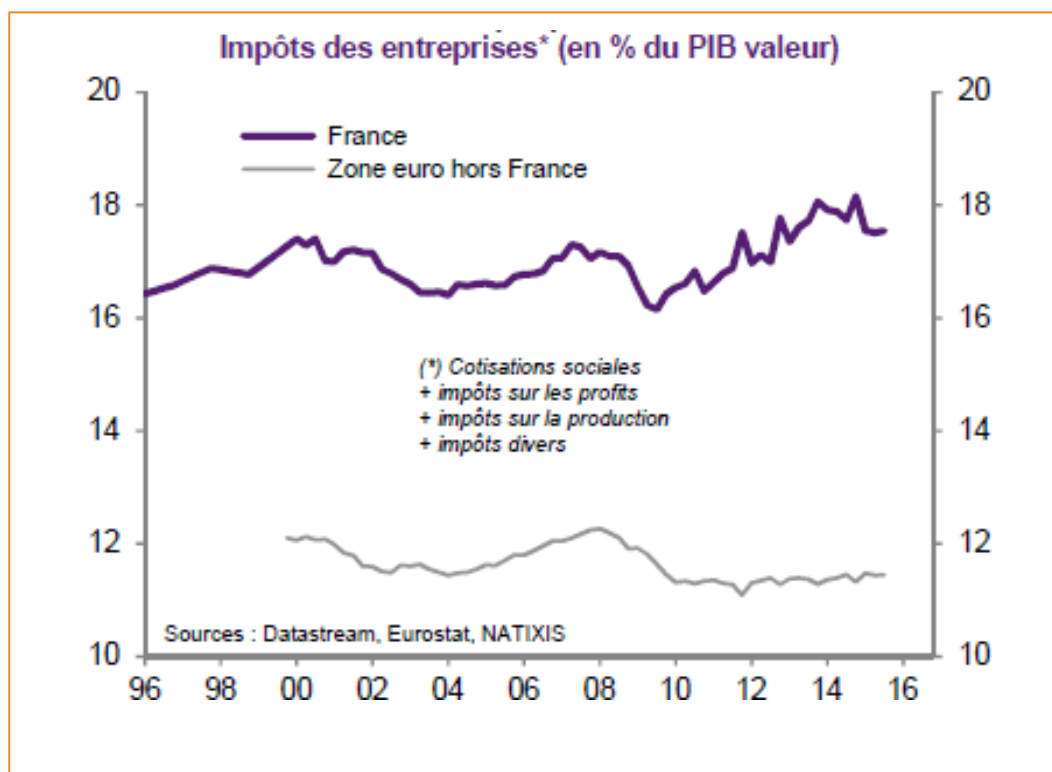
3.1. La hausse des prélèvements obligatoires

Le poids des prélèvements obligatoires au profit des collectivités territoriales a crû constamment depuis le premier choc pétrolier alors que dans le même temps, l'Etat a réussi à stabiliser ses prélèvements.



Source : Insee ; FIPECO.

Les prélèvements en faveur des collectivités locales se sont accrus de 4,4 points de PIB depuis 1980, 2,5 points hors transfert de compétences par l'Etat. L'échelon local concourt ainsi à la progression de la dépense publique et à son financement par les prélèvements qui frappent de manière significative les entreprises françaises :



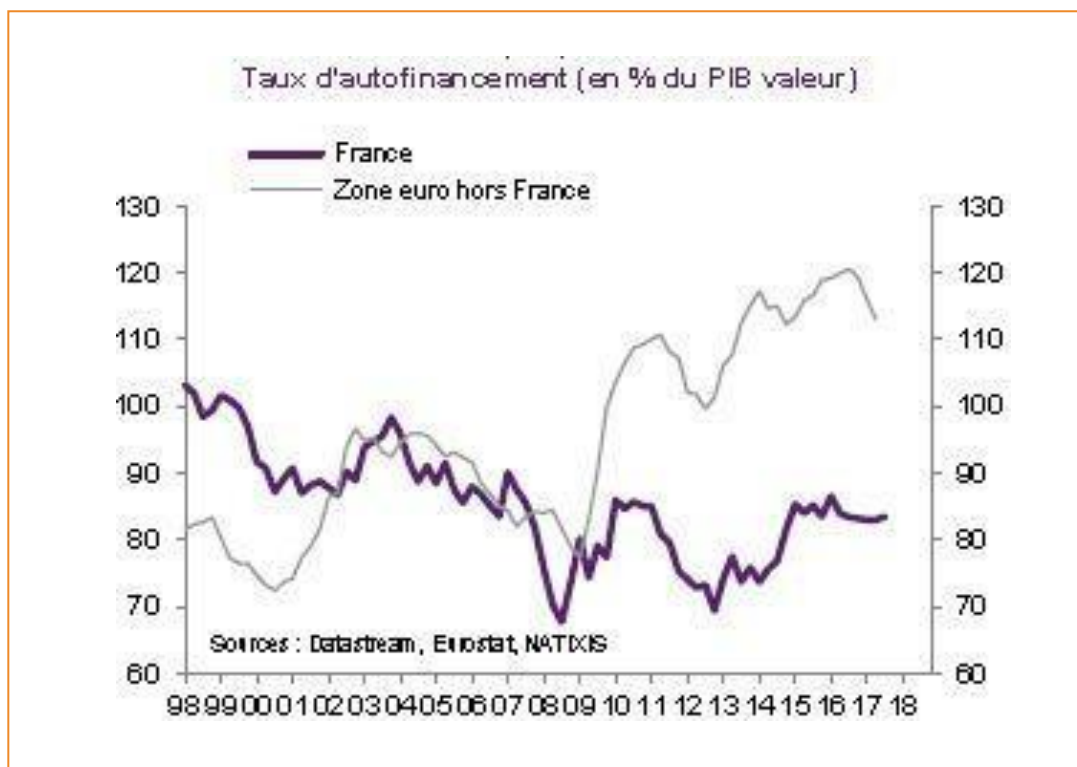
Les entreprises françaises subissent un surcroît de prélèvements de l'ordre de **6 points de PIB par rapport à la moyenne des autres entreprises de la zone Euro, 7 points par rapport à l'Allemagne**, soit un **écart annuel de charges de 140 milliards d'euros à leur détriment**.

Le CICE et le Pacte de responsabilité n'ont amélioré la compétitivité des entreprises qu'à la marge, la hausse des marges des entreprises françaises à la fin 2015 résultant également de facteurs conjoncturels, principalement de la baisse des prix du pétrole et de la baisse des taux d'intérêt.

Cette hausse des marges reste très insuffisante :



Dans la zone Euro, les entreprises françaises sont les seules à augmenter leur endettement faute d'un autofinancement suffisant :



Cet écart de taxation obère l'attractivité des territoires français pour ces investisseurs internationaux et constitue un obstacle majeur à une relance de la production et de l'activité économique.

Particularité française, les prélèvements qui sont inscrits en charges d'exploitation des entreprises et qui pèsent sur le coût de production, **sont beaucoup plus élevés en France que dans les autres pays.** Les principaux prélèvements qui grèvent ces coûts de production ont une forte composante locale : une cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) pour près de 13 milliards €, l'impôt foncier sur le bâti (11 milliards €), la cotisation foncière des entreprises (près de 6 milliards€).

**Les prélèvements obligatoires qui grèvent les coûts de production en % du PIB
Comparaison entre les grands pays de la zone euro
(année 2015)**

	France	Allemagne	Italie	Espagne
Cotisations sociales patronales	11,4	6,6	8,7	8,2
Impôts sur la production	3,7	0,4	2,9	1,1
<i>dont impôts sur les salaires</i>	<i>1,7</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>
Autres impôts sur la production	2,0	0,4	2,9	1,1
<i>dont impôts fonciers</i>	<i>1,7</i>	<i>0,2</i>	<i>0,8</i>	<i>0,5</i>
Total avant impôts sur les sociétés	15,0	6,9	11,6	9,3
Impôts sur les sociétés	2,7	2,4	2,1	2,4
Total des PO sur la production	17,7	9,3	13,6	11,7

Source: Calculs Coe-Rexecode à partir des *National Tax Lists*

3.2. La désertification des centres villes

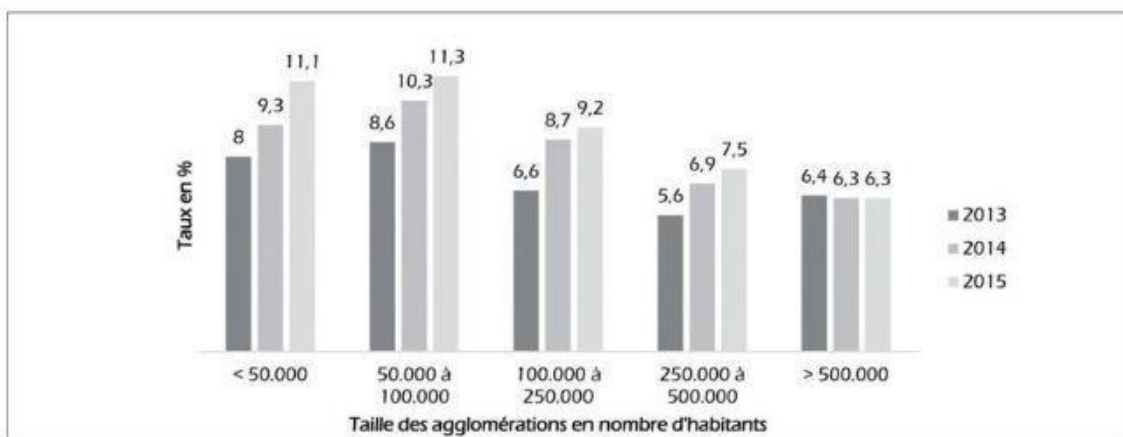
Depuis 2010, la vacance commerciale en centre-ville s'accroît de 1% par an. En 2001, seuls 10% des centres villes affichaient un taux de vacance commerciale supérieur à 10%. Ils sont près de 60% en 2016.

Mais le phénomène de la vacance commerciale ne touche pas uniformément tous les centres villes.

Les petites villes et villes moyennes sont plus affectées que les autres. Ainsi :

- Dans les **villes de moins de 50 000 habitants**, la vacance progresse de +1,8 point, passant de 9,3% à 11,1% entre 2014 et 2015
- Si l'on considère le rang des **agglomérations de 50 000 à 100 000 habitants**, la progression est de 10,3 à 11,3%.
- Le phénomène est légèrement moins sévère dans les **cœurs d'agglomération de 100 000 à 250 000 habitants**, où la vacance ne s'aggrave que de 0,5 point, de 8,7% à 9,2%.
- Seuls les centres-villes de très grandes villes ont connu une stabilisation.

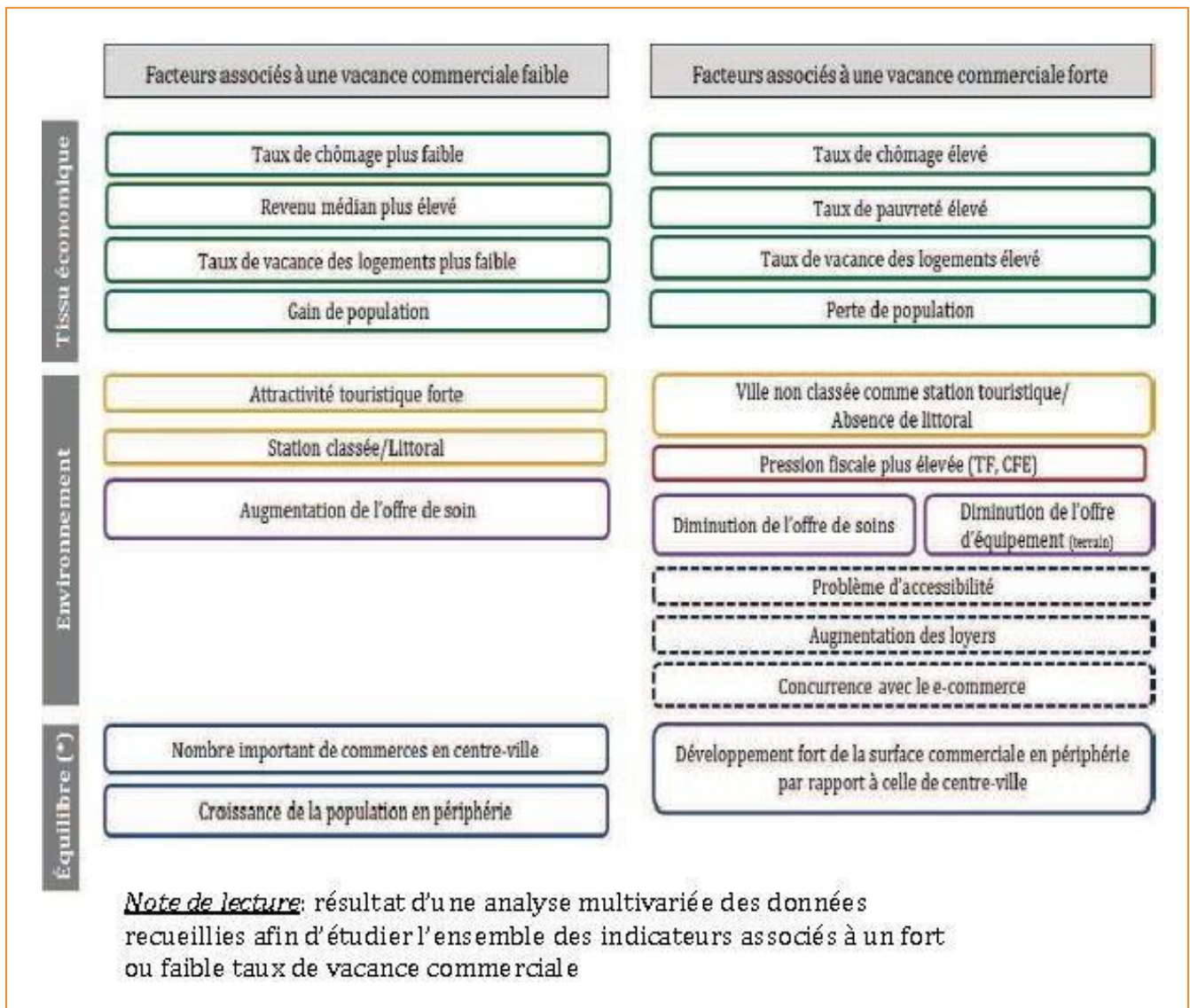
Evolution du taux moyen de vacance commerciale en centre-ville, selon la taille des agglomérations (unités urbaines)



Sources : données Codata 2015 retraitées par Procos

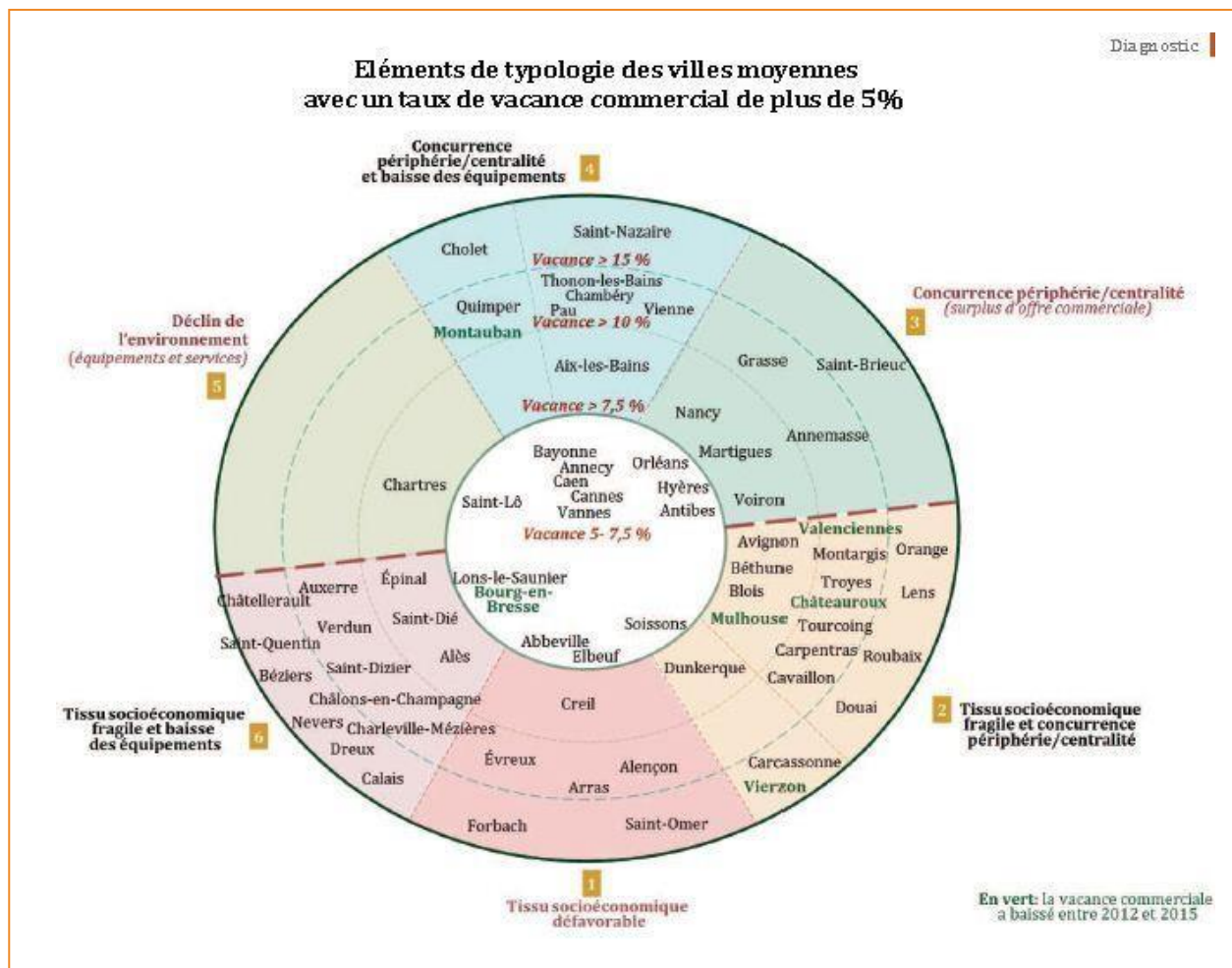
L'état de santé du commerce en centre-ville dépend d'une multitude de facteurs d'ordre économique, urbanistique.

Ces villes en déshérence connaissent un fort taux de chômage, de logements vacants et de pauvreté, ainsi qu'une perte de population. Comme facteur aggravant, elles perdent en général plus que les autres des équipements et services, et connaissent un niveau de fiscalité plus élevé que la moyenne. D'autres obstacles à la vitalité commerciale sont observés : l'accessibilité du consommateur au centre-ville et l'augmentation des loyers commerciaux et du prix du foncier (au m²). Autre facteur, le phénomène de périurbanisation.



Source : IGF

A partir de ces facteurs, on peut dégager une **typologie des villes moyennes qui met en exergue les ressorts de la dévitalisation des centres-villes** et qui incite à développer des stratégies adaptées à chaque situation locale :



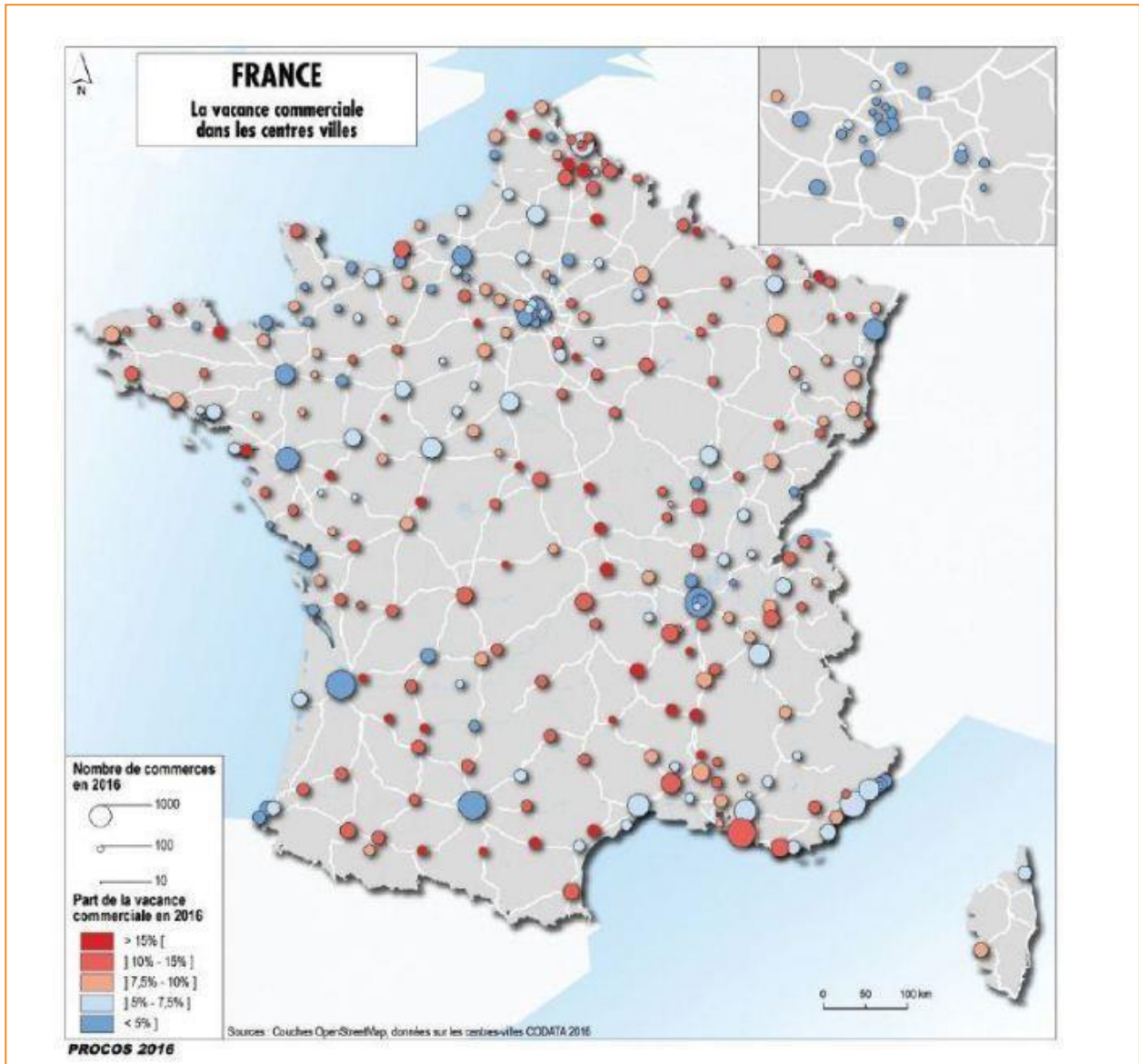
Source : IGF

Une partie significative de ces situations dégradées résulte clairement de politique économique et urbanistique locales de développement de la périphérie par la localisation de centres commerciaux d'équipements publics de logements. On a clairement voulu créer des emplois salariés dans le secteur commercial. **Ainsi, à l'échelle de la France, depuis les années 2000, le parc de surfaces commerciales croît à un rythme plus rapide que celui de la consommation.** Ce parc a progressé de 3% par an, alors que dans le même temps, la consommation n'a progressé que de 1,5% par an.

Mais cette création d'emplois salariés s'est réalisée aux dépens d'emplois indépendants et de la désertification de certains centres-villes.

On observe ainsi que les villes du Nord de la France qui étaient les plus touchées par la désindustrialisation sont également les plus touchées par la vacance commerciale.

Conséquence de la perte de substance économique mais aussi conséquence de politiques de développement économique de la périphérie.

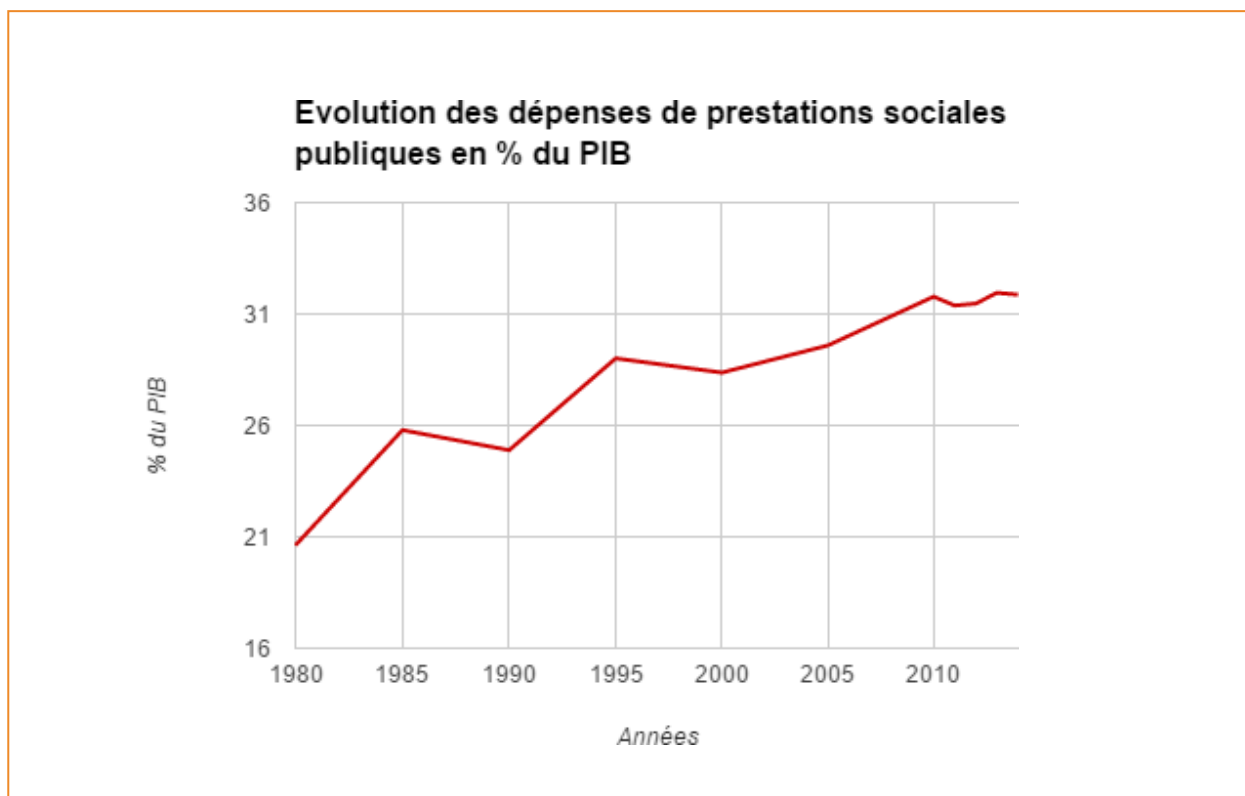


4. La crise programmée de ces modèles de développement économique local

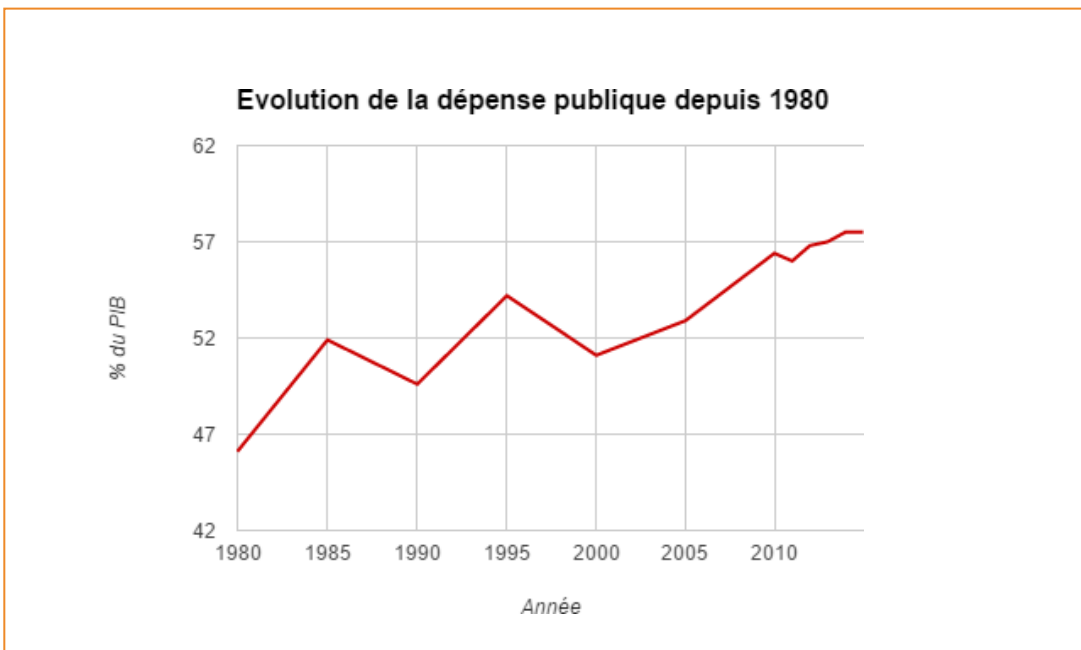
4.1. L'inéluctable réduction de la dépense publique

Les politiques de développement économique local impulsées par les collectivités ont un fort contenu en dépenses publiques via la construction, l'aménagement, le recrutement de fonctionnaires locaux. Elles participent à l'anomalie française concernant les dépenses publiques. **Avec 56,2% du PIB, la France dépasse tous les pays européens et tous les pays développés de la planète.**

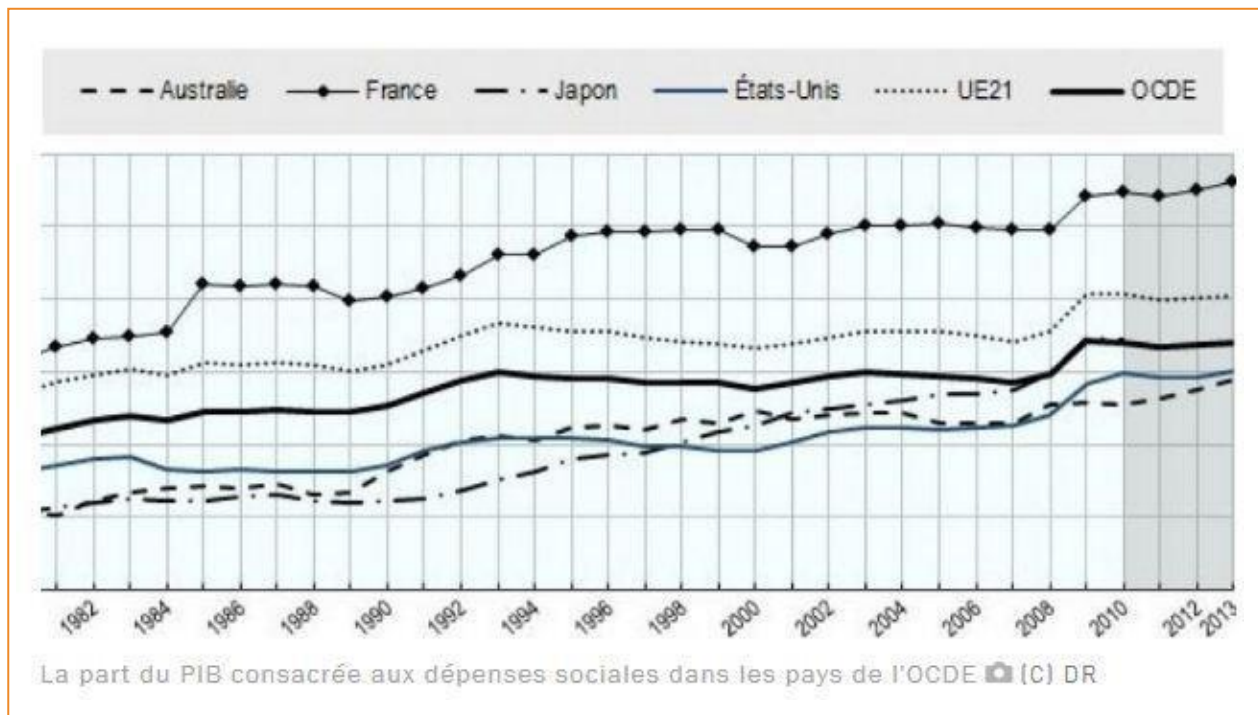
Les collectivités locales sont parties prenantes du « keynésianisme social » français basé sur une **forte augmentation des dépenses de redistribution** destinées à pallier les méfaits des fermetures d'usines mais aussi à faire tourner la machine économique en augmentant la demande des ménages :



C'est l'accroissement **des dépenses sociales (+ 11 points de PIB depuis 1980)** qui constitue la source de notre niveau record de dépenses publiques (+11 points de PIB également depuis 1980) :



La France présente ainsi **le plus haut niveau de dépenses sociales des pays de l'OCDE** :



Depuis les chocs pétroliers, la sphère productive n'a cessé de s'atrophier au profit de la sphère publique :

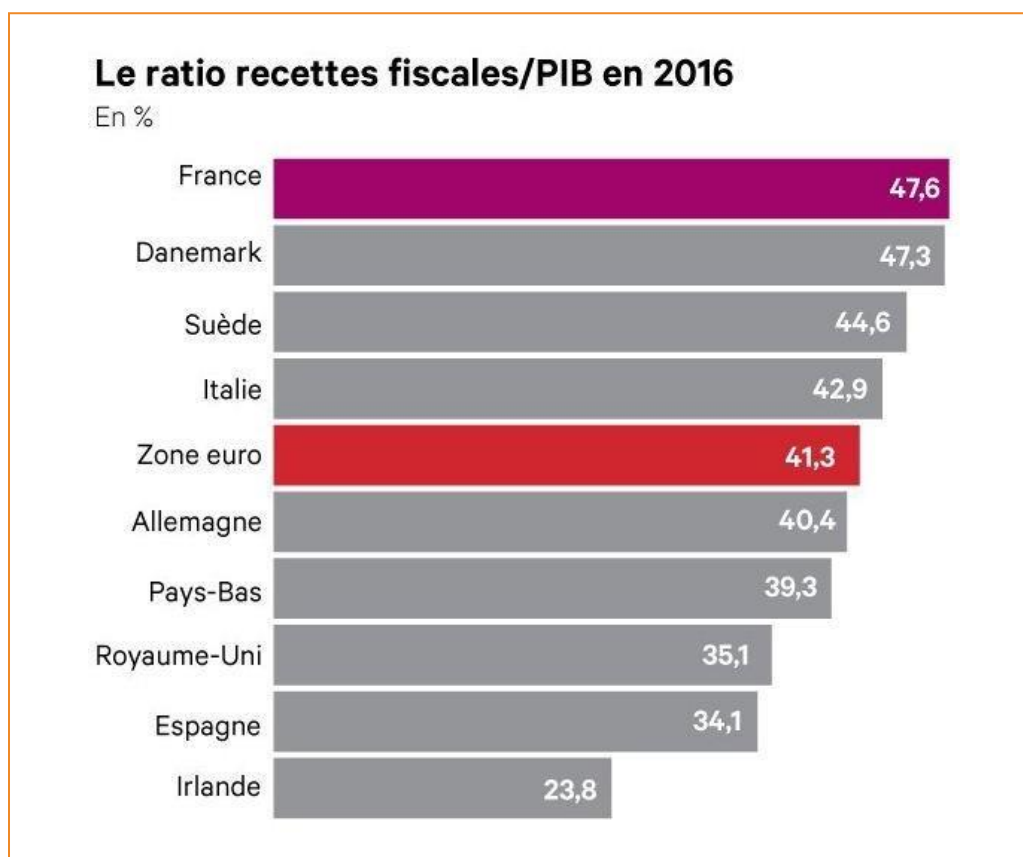
Structure des emplois par sphère d'activité en France métropolitaine de 1975 à 2009 En %

	1975	1982	1990	1999	2006	2009
Sphère productive, dont	47,6	43,1	42,2	39,0	36,6	35,1
Agriculture	10,1	8,2	5,8	4,2	3,5	2,9
Industrie	28,4	24,7	21,2	18,0	15,2	13,2
Tertiaire productif	9,1	10,2	15,2	16,7	17,9	19,0
Sphère résidentielle, dont	34,4	33,8	32,0	31,1	32,2	33,5
Construction	9,1	8,3	7,1	5,8	6,4	6,8
Tertiaire résidentiel	25,3	25,5	25,0	25,3	25,8	26,7
Sphère publique, dont	18,0	23,1	25,8	30,0	31,2	31,4
Éducation, santé, action sociale	10,4	14,5	15,9	18,6	19,7	19,9
Administration	7,6	8,6	9,9	11,4	11,5	11,5
Ensemble	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Effectifs	20 848 725	21 367 136	22 070 330	22 800 731	25 261 348	25 718 453

*Lecture : structure de l'emploi par sphère au lieu de travail selon l'activité principale de l'établissement.
 Champ : France métropolitaine.
 Source : recensements de la population, Insee.*

Dans certains territoires, l'emploi public atteint 50% et l'économie peut dépendre à 70% des ressources publiques au sens large, emplois, retraites, prestations sociales (Toulon, Guéret, Carcassonne, Tulle, ...)

Ce niveau extrême de dépenses publiques nécessite un niveau de prélèvements fiscaux record :



La France présente la particularité de faire peser ces prélèvements fortement sur les entreprises, ce qui pénalise la compétitivité des entreprises et dissuade l'investissement sur les territoires français. Ces prélèvements s'avèrent en outre insuffisants pour financer l'ensemble des dépenses puisque la France connaît de surcroît un **déficit important de ses finances publiques : 3,4% du PIB en 2016.**

En 2018, la France présentera le déficit public le plus important de la zone Euro. Comme l'y enjoint la Commission, la France est condamnée à réduire ses déficits par la réduction de sa dépense publique. Une remontée des taux d'intérêt nous obligerait à procéder à de fortes réductions dans l'urgence au vu de l'importance de notre dette qui approche les 100% de notre PIB.

Quelle que soit l'hypothèse, injonction de la Commission européenne ou menace des taux d'intérêt, **la France est dans l'obligation de réduire sa dépense publique, les collectivités devant, comme tous les autres acteurs, y prendre leur part.** Les économies territoriales les plus dépendantes de la manne publique vont se retrouver dans une situation particulièrement délicate et risquent de connaître une deuxième crise de l'emploi.

4.2. L'entrée en crise des grandes surfaces commerciales

Le commerce est confronté à une rupture d'une ampleur comparable au bouleversement du commerce de détail par les grandes surfaces dans les années 70-80.

Les ressorts de cette rupture sont **technologiques**.

Il s'agit bien sûr de l'e-commerce dont la part dans la consommation mondiale atteint 9% contre 5% il y a dix ans. Cette part devrait monter à 15% en 2020.

De surcroît, alors que l'e-commerce semblait confiné aux biens matériels, il pourrait désormais **impacter la vente de produits alimentaires frais**. Mais cette rupture pourrait également venir demain de supermarchés automatisés.

4.2.1. L'exemple américain

L'impact de l'e-commerce sur les grandes surfaces commerciales américaines, les « malls » s'avère particulièrement **destructive**.

- **15% des centres commerciaux présentent un taux de vacances de 10 à 40%**, le nombre de visites des centres commerciaux a été divisé par 2 entre 2000 et 2013.
- D'ici la fin 2017, **Macy's aura déjà fermé 68 des 100 magasins** dont la fermeture est programmée sur un total de 750 magasins.
- **Sears a annoncé la fermeture de 300 magasins**, Radioshack 552, The limited 250,... Bebe va fermer la totalité de ses 170 magasins pour se concentrer uniquement sur le commerce en ligne.
- **Le cabinet Green Street estime que 30% des « malls » américains sont condamnés à fermer et selon Cushmeer & Wakefield**, la moitié des 1100 centres commerciaux régionaux fermeront au cours de la prochaine décennie. C'est un séisme auquel la France ne devrait pas échapper.

4.2.2. Les difficultés du grand commerce

Pour le moment, les difficultés se concentrent sur les hypermarchés en particulier sur le **non alimentaire** concurrencé à la fois par internet mais également par les grandes surfaces spécialisées dans le bricolage, l'habillement ou le sport. Le modèle de l'hyper « *Tout sous un même toit* » a vécu.

La part du non alimentaire qui était la marque de fabrique des hypermarchés se réduit d'année en année, **17% du chiffre d'affaires chez Carrefour contre 20% en 2011**.

Les chaînes commerciales adaptent des stratégies de réponses différenciées :

- **Diminution des surfaces chez Casino** au profit de galeries commerciales et report de l'électroménager sur le site C Discount.
- **Carrefour veut se recentrer sur l'alimentaire** en réallouant des surfaces de vente à des services, de la restauration, des animations. Pour l'électroménager, alliance avec la FNAC.

Mais la question est de savoir si l'alimentaire restera un avantage comparatif de ces enseignes. Avec la concurrence de chaînes dédiées à l'alimentaire et l'éventuelle conquête de ce marché par l'e-commerce.

- **Amazon a fait mouvement en rachetant le distributeur de produits bio Whole foods** avec la volonté de distribuer par internet les produits de Whole foods.
- La stratégie la plus disruptive pourrait être **celle de Casino qui a conclu une alliance avec le logisticien britannique OCADO.**
 - *L'alliance construira un entrepôt automatisé en région parisienne gérant 50 000 références et capable de préparer une commande de 50 produits en 6 minutes.*
 - *L'entrepôt Ocado livrera les commandes passées sur Monoprix.fr le lendemain dans un rayon de 300 km. De quoi alimenter non seulement la région parisienne, mais aussi les Hauts-de-France et la Normandie. En théorie, une douzaine d'entrepôts similaires permettrait de couvrir l'essentiel du territoire français et concurrencerait durement les grandes surfaces commerciales alimentaires.*

Enfin se dessine l'apparition des supérettes automatisées s'implantant dans une logique de proximité et pouvant d'ailleurs revivifier certains centres-villes.

Auchan a ainsi conclu une alliance avec Alibaba en Chine pour développer un nouveau concept de mini-supérette sans personnel et entièrement digitale, Auchan Minute. Il en comptera 100 d'ici à la fin de l'année.

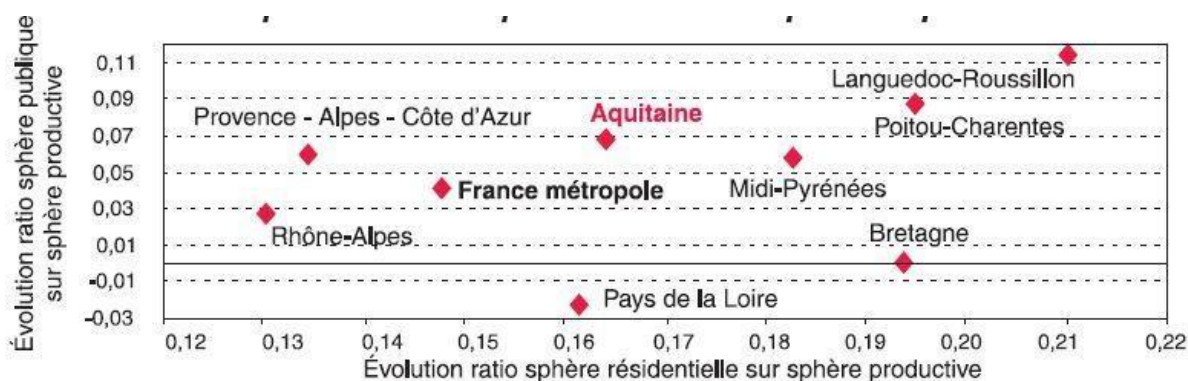
Amazon développe le même concept avec Amazon GO.

L'avenir des grandes surfaces alimentaires s'avère ainsi extrêmement incertain et certaines collectivités locales pourraient être confrontées à de redoutables dilemmes. Par exemple, revitaliser le centre-ville et ses magasins au risque de porter un coup fatal à un hypermarché de la périphérie en difficulté avec à la clé les pertes d'emplois et de ressources fiscales.

4.3. La baisse programmée du revenu des retraités va affecter l'économie résidentielle

L'attractivité économique d'un territoire repose sur sa capacité à capter des **ressources extérieures**.

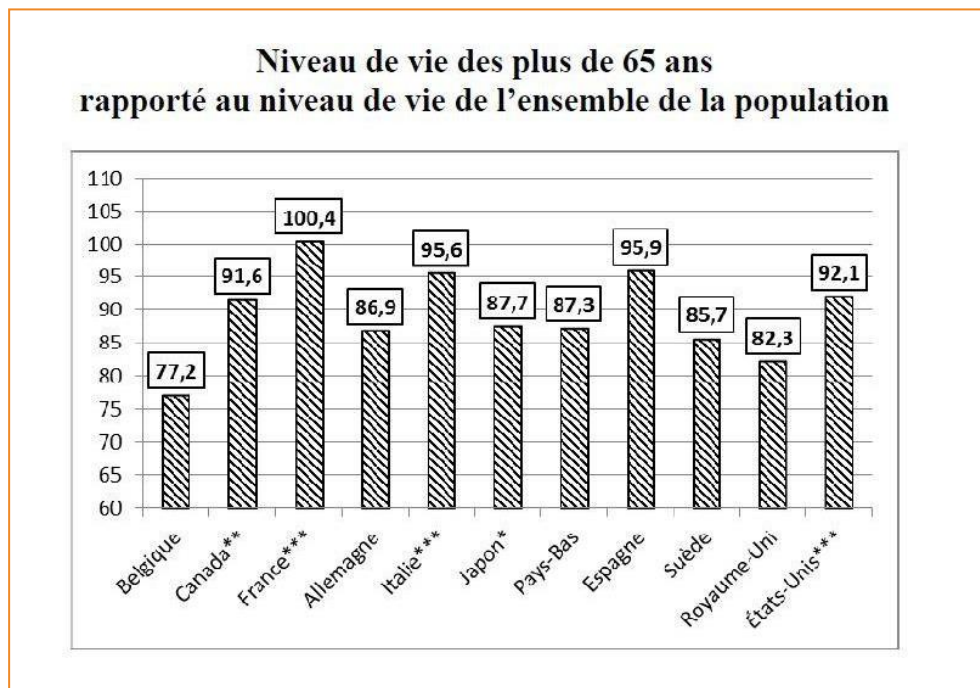
- Les territoires peuvent d'abord chercher à **attirer des ressources productives**
 - o Activités nouvelles avec les emplois qui y sont attachés,
 - o Compétences professionnelles particulières, notamment des travailleurs qualifiés.
- Ces deux modes relèvent de **l'attractivité économique productive**.
- Mais les territoires peuvent également **miser sur le tourisme, l'accueil de retraités ou l'installation de salariés** qui travaillent en dehors du territoire (navetteurs).
- C'est-à-dire sur l'attractivité économique résidentielle.



Évolution des ratios entre 1990 et 1999 (en points)

Source : Insee - RP 90 et 99 - Exploitation complémentaire

Un tiers des territoires français profitent d'un essor des activités résidentielles grâce à une arrivée croissante de retraités. Ce choix s'avère justifié car globalement, la France est le seul pays où le niveau de vie des retraités est supérieur à celui des actifs :



Source : OCDE

Si l'on isole la population du babyboom qui vient de partir à la retraite et qui a bénéficié de salaires élevés et de carrières stables, on observe un écart de pouvoir d'achat encore plus favorable. La pension moyenne de ces nouvelles générations de retraités est plus élevée que celle des générations qui précèdent.

	Pension de droit direct, hors majoration pour trois enfants		
	Ensemble	Hommes	Femmes
2004	1 029	1 338	730
2005	1 062	1 378	756
2006	1 100	1 420	789
2007	1 135	1 459	820
2008	1 174	1 500	857
2009	1 194	1 524	877
2010	1 216	1 552	899
2011	1 256	1 603	932
2012	1 282	1 617	967
2013	1 306	1 642	993

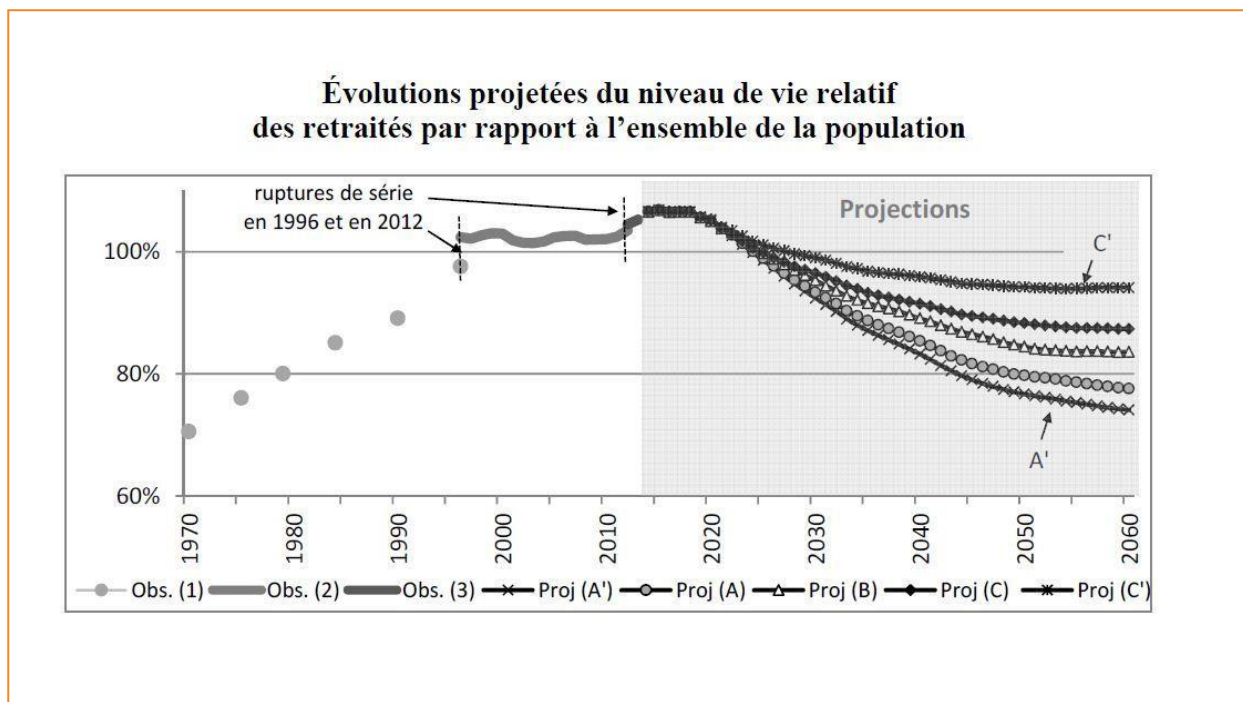
Cette génération des babyboomers constitue donc un marché de consommation important **par son pouvoir d'achat et sa propension à consommer élevée, en particulier pour les activités de loisirs et de culture** :

- **La part des dépenses de culture et de loisirs** est plus élevée que dans l'ensemble de la population.
- Ces seniors représentent 43% des acheteurs de livres à la FNAC.
- **64 % des acheteurs de prix littéraires.**
- **59 % des visiteurs des journées du patrimoine.**
- **61% des collectionneurs.**
- **C'est un public clé pour les activités de voyage, de tourisme et les tours opérateurs.**

L'avènement des « réformés »

Le pouvoir d'achat élevé des babyboomers donne cependant une image trompeuse du marché « alléchant » des seniors.

En effet, les nouvelles générations de retraités post babyboom qui vont arriver à la retraite à partir de 2018 qui ont subi les différentes réformes de retraite (20 meilleures années, recul de l'âge de départ) et qui ont connu des carrières beaucoup moins linéaires, **vont voir leur pouvoir d'achat diminuer**. En fait, le niveau de vie relatif des nouveaux retraités a atteint son apogée en 2015-2016 selon les projections du Comité d'orientation des retraites.



Dans le scénario le plus pessimiste, le rapport entre le revenu des retraités et celui de l'ensemble de la population reviendrait au niveau des années 1970 en 2060. A court terme, la hausse de la CSG de 1,7% va réduire d'ores et déjà le pouvoir d'achat des retraités.

Ces tendances menacent particulièrement les territoires sevrés d'activités productives et qui possèdent peu d'atouts touristiques. Dans le troisième volet de l'étude, nous proposerons les voies et moyens de la revitalisation économique et productive des territoires.



DEUXIEME PARTIE

UN NOUVEAU ROLE POUR LES ACTEURS DE L'ECONOMIE LOCALE

Quelle gouvernance de l'action économique locale ?

1. Des « Maisons d'entrepreneur et du développement » pour créer une atmosphère entrepreneuriale dans les territoires

Nous proposons dans le périmètre le plus habituel pour les entrepreneurs de créer une organisation « territoire performant » en s'appuyant sur de nouvelles responsabilités pour les acteurs qui doivent se fédérer, la mise en place de nouveaux projets et de programmes d'accompagnement des entreprises, ainsi que l'apport systématique de compétences nouvelles dans nos tissus économiques. Ce sont les conditions pour créer dans chaque territoire « une atmosphère entrepreneuriale ». L'esprit d'entreprise, la capacité stratégique d'un entrepreneur doivent être à tout prix valorisés. Notre pays regorge de compétences dans tous les domaines. C'est un enjeu d'organisation de les mettre au service du développement des petites entreprises. Face aux défis multiples, l'entrepreneur ne doit jamais se retrouver isolé.

L'autorité locale ou régionale doit impulser et financer des projets départementaux

L'échelon régional dans la configuration actuelle dispose des moyens de l'impulsion et de la coordination de l'action économique. Aucune structure nouvelle doit être créée. Par contre, les organisations existantes doivent être modernisées et adaptées. En effet, une bonne organisation des pouvoirs, une bonne répartition des responsabilités sont des sources inépuisables d'efficacité. Dans tous les cas en lieu et place des C.C.I. à l'échelon local doit naître une « maison des entrepreneurs » qui réunira tous les acteurs locaux, les syndicats patronaux, les clubs, etc... Ceux-ci doivent élire un conseil qui dirigera les programmes de développement et des stratégies au service des PMI-PME, afin de faire du tissu économique « un territoire performant ».

La création de « territoires performants »

Nous devons mettre en place tous les moyens afin que le patron d'une PME-PMI puisse prioritairement et dans la confiance, développer ses capacités stratégiques. Il faut valoriser cette capacité stratégique, en les soulageant des contraintes absorbantes et ingrates qui peuvent les ralentir et les décourager.

Ces programmes devraient être portés par une « cellule de gestion » du territoire performant. L'installation de cette « maison des entrepreneurs » au sein des CCI donnera les moyens d'animation et de stimulation du tissu économique, accompagnant au plus près des entrepreneurs. Ce sera le projet central de la « Maison des Entrepreneurs ».

Ces méthodes, que les responsables d'entreprises doivent s'approprier, nécessitent la présence en mission « conseil » d'un grand nombre de nouvelles compétences. C'est cette dimension « conseil » qui doit émerger très nettement. Des méthodes et des programmes nouveaux mis en œuvre dans le cadre du « territoire performant » par de nouvelles et nombreuses compétences sont la clé d'un changement de rythme dans le développement économique local.

La réforme qui vise en quelque sorte à « régionaliser » les chambres consulaires n'a d'intérêt que si elle leur permet de s'ouvrir, d'être la structure d'accueil de la « Maison des entrepreneurs ». Il est donc essentiel que l'adossement aux régions permette néanmoins à chaque chambre départementale de conserver sa proximité et sa crédibilité auprès des chefs d'entreprises afin de leur permettre de développer leur nouveau rôle de conseil et d'accompagnement.

La mise en synergie des acteurs économiques par leur rassemblement au sein de la maison des entrepreneurs créera un potentiel d'intervention sans commune mesure avec ce que chaque structure réalise actuellement. S'unir n'est pas disparaître. Chaque syndicat, chaque

club pourra poursuivre ses programmes d'action auprès de ses adhérents et être une des composantes d'une stratégie locale acceptée par tous.

Ce « territoire performant » est une ambition commune. Il dépasse et recouvre le champ des CCI et des différents acteurs locaux. Il regroupe toutes les actions locales reconnues qui sont encouragées et préservées comme faisant partie d'une stratégie définie par une fédération d'acteurs et coordonnée par une « cellule de gestion du tissu économique ».

Accompagné par les moyens de la région, le « territoire performant » devra en priorité consolider le tissu existant avec les programmes de « stimulation » choisis par les entrepreneurs.

Il devra mettre en place et gérer toutes les nouvelles compétences pour conduire les programmes. Il aura pour mission la mise en place de la coopération permanente avec l'enseignement supérieur et les centres de recherches.

L'organisation des entrepreneurs au cœur du territoire performant

Celui-ci est en réalité un pas important : le passage d'un état d'esprit ou d'une dominante « administration » à un état d'esprit « action, animation » des activités économiques. L'élaboration d'un « plan stratégique », constitué de l'ensemble des programmes, sera de la responsabilité de « la cellule de gestion du tissu économique ». Il devrait permettre de mesurer les résultats obtenus, nécessaires pour corriger les actions et anticiper.

Ainsi, le « territoire performant », pour permettre un changement de rythme dans le développement économique, la maison des entrepreneurs, concrétisation de cette ambition doivent mieux mobiliser les acteurs, surtout les entrepreneurs. Nouvelles méthodes et nouvelles compétences seront mises à la disposition des programmes organisés pour les entrepreneurs. Ceux-ci prendront leur part dans cette organisation. Il est à noter que les CCI actuelles faute de ressources ont fait le plus souvent le choix d'une réduction du nombre de leurs « conseillers entreprises » renonçant ainsi à l'accompagnement des entrepreneurs, qui aurait dû rester l'essentiel de leur mission.

Nos préconisations proposent une approche de gestion systématique du tissu économique et la création de ces « réseaux intelligents » activés par la présence de nombreuses nouvelles compétences.

Nous ne traitons pas ici les « pôles de compétitivité », qui intéressent seulement 5 à 10% des industries du pays, qui s'adressent à un secteur précis d'activités. A terme, les pôles de compétitivité doivent être refondus par la mise en place d'une semblable gouvernance entrepreneuriale afin de les « débureaucratiser ».

L'injection de compétences dans le tissu économique

Chaque petite entreprise doit pouvoir à tout moment bénéficier d'un appui « conseil ». C'est une des clefs du progrès, dans un environnement de l'entreprise où tout se complique – produits, marchés, réglementations commerciales et sociales, financements. Aussi insistons-nous, nous devons organiser un afflux de « conseillers » en mission en mesure d'intervenir en prise directe avec l'entrepreneur pour aider à résoudre les difficultés. Il s'agit de considérer le « territoire performant » comme une grande entreprise où à tout moment sont disponibles les meilleurs experts dans tous les domaines. Le « Centre de compétences » constitué par « la cellule de gestion » doit être considéré comme un cabinet de consultants, chargé de faire vivre les actions engagées, et donc de recruter l'expertise nécessaire. Il définit les programmes, en évalue les coûts et les besoins en experts. Il constitue les groupes

de chefs d'entreprises qui en seront les bénéficiaires. Il fait appel aux compétences nécessaires, experts et consultants régionaux, ou compétences de l'Enseignement supérieur. Il établit des chartes de coopération avec les établissements de l'Enseignement supérieur. Cette cellule sera dirigée par l'équivalent de consultants seniors des grands cabinets. En résumé, ce « coordonnateur » aura la charge de la mise en œuvre et du suivi de ce qu'on a coutume d'appeler désormais « les réseaux intelligents » et les programmes, au sein de « la cellule de gestion du tissu économique ».

Ce centre de compétences a en particulier un rôle crucial à jouer dans la transformation numérique du tissu économique, notamment via l'implantation, en articulation avec les régions, d'écoles du numérique et de Fablabs qui constituent le meilleur moyen d'injecter les compétences numérique et robotique au cœur du tissu économique des territoires.

Les écoles du numérique :

Si l'école 42 financée par Xavier Niel a plutôt vocation à essaimer dans les métropoles, il existe d'autres structures efficaces de formation comme le réseau d'écoles Simplon prêt à irriguer les territoires et à s'implanter dans les territoires où les collectivités locales sont prêtes à les accueillir. Par exemple, Le Mans, Tours, Amiens, la Guyane mais aussi la Guadeloupe, Mayotte.

Cette école vise la formation à des emplois de développeurs, de chefs de projet Web, de community managers, de techniciens de maintenance, d'administrateurs systèmes, d'artisans des données, etc.

Autant d'emplois qui ne nécessitent pas des formations longues, autant de métiers numériques qui jouent le rôle de véritables « ascenseurs sociaux », car ils ne nécessitent pas de prérequis de diplômes ou de qualification, autant de moyens de proposer à ceux qui ont un train de retard ou qui ont manqué d'opportunité de reprendre en main leur destin et d'avoir enfin une longueur d'avance, et d'impulser une nouvelle dynamique au cœur des territoires.

Les Fablabs :

Implantés dans les territoires ou dans des établissements de formation, ils permettent de diffuser les pratiques productives numériques en passe de révolutionner la production.

Le mouvement est bien amorcé en France :



Là encore, parmi d'autres, le réseau Simplon propose son « SimplonLab » qui est un espace de fabrication numérique et d'apprentissage, partie prenante d'un réseau international fondé sur le partage de fichiers et de connaissances.

C'est un lieu ouvert à toutes et à tous où il est possible de participer à des ateliers, de suivre des formations, de créer, d'expérimenter et de transmettre.

Quelques exemples d'activités : programmation de robots, sérigraphie, flocage, broderie numérique, réparation d'objets, recyclage de plastiques, modélisation et impressions 3D, construction de meubles, fraisage de tampon, cours de dessin...

Le déploiement de ces écoles du numérique et de ces FabLabs constitue un enjeu clé pour la reconquête productive des territoires.

Ces nouvelles compétences en particulier numériques, sont, nous l'avons souligné, une des clefs du changement de rythme du développement économique dans les territoires. En dix

ans, les gains supplémentaires obtenus peuvent être décisifs pour la prospérité des entreprises. On estime que 100 000 PMI pourraient répondre à la concurrence des pays à bas coût si elles intègrent les nouvelles technologies numériques et robotiques. L'appel habituel aux consultants locaux, l'effort nouveau des experts des grandes entreprises locales seront complétés par l'appel systématique aux meilleurs jeunes diplômés et enseignants chercheurs de l'Enseignement supérieur selon des méthodes qui devront être généralisées et devenir dignes d'un grand pays développé qui veut mieux utiliser ses ressources humaines pour résoudre ses principales difficultés.

Pour apporter ces nouvelles compétences, organisons un passage obligé des jeunes diplômés français dans nos tissus économiques

On ne peut se plaindre d'un côté des effets de la mondialisation, de la fragilité de nos entreprises, du retard de leur numérisation et de leur robotisation, du chômage, et se priver de l'autre côté du meilleur de nos compétences là où se décident désormais notre richesse et nos emplois, c'est-à-dire dans les PME-PMI de nos tissus économiques. La constitution de « territoires performants », de groupes d'entreprises, la définition de programmes faisant appel à des compétences bien définies, permet d'organiser l'accès aux petites entreprises d'une expertise intermittente que, seul, l'entrepreneur ne pourrait obtenir. C'est le rôle essentiel du « centre de compétences » constitué par la cellule de Gestion.

La participation de l'Enseignement supérieur à la réussite des « territoires performants » est un enjeu d'organisation. A l'heure de la mondialisation, toutes les ressources du pays doivent être mobilisées.

L'enseignement supérieur, y compris les centres de recherche, dans les domaines de la gestion et de l'économie, doivent s'impliquer aux côtés des acteurs du territoire et des activités décisives. De nombreuses expériences pilotes montrent que, bien organisée, cette coopération marche. « La cellule de gestion », véritable cabinet conseil des activités du territoire, doit être l'outil de cette coopération.

Nous proposons que chaque établissement de l'enseignement supérieur, grandes écoles, universités, laboratoires de recherche, qui a vocation à former des étudiants dans le domaine de l'économie, de la production et de la gestion des entreprises, justifie d'un ou de plusieurs partenariats avec des économies locales. Grâce à l'aménagement de modalités de coopération qui permettront d'organiser l'encadrement des missions avec des universitaires, les meilleurs étudiants actuels de niveau équivalent à Master 2, après avoir été sélectionnés, pourraient être des intervenants très appréciés auprès des entrepreneurs dans nos tissus économiques.

Les expériences actuelles le prouvent. Les enseignants et les chercheurs y trouveront des occasions de missions et de conseils très enrichissantes. Le rôle des responsables de la cellule « compétences » devrait être essentiellement de recruter les compétences parmi les établissements et les étudiants les mieux préparés. Nous devons organiser cette coopération déjà développée. Il est urgent de lui donner un caractère plus systématique. Actuellement, beaucoup d'étudiants font des stages çà et là qu'ils trouvent au hasard des rencontres ou par relations familiales. L'avenir est à l'incitation de ces stages aux premières années de l'Enseignement supérieur et de réserver les missions de Master 2 ou plus, à des coopérations organisées avec les territoires, afin de rentrer dans une stratégie de développement local.

Etablir une charte de coopération entre l'enseignement supérieur, les économies locales et les entreprises

La charte évoquée pourrait imposer que chacun des diplômés de l'Enseignement supérieur concerné par ces coopérations puisse inclure un module noté pour juger de l'efficacité des missions de conseil au service du tissu local. Ces missions seraient validées successivement par les entrepreneurs, les responsables de la cellule du plan stratégique et l'encadrement pédagogique de l'établissement d'autre part. Ce sont des méthodes qui ont été expérimentées avec succès et qui pourraient être rapidement généralisées (Exemple : les missions « Conseils en stratégie » du Master 225, « Finance d'Entreprise et Ingénierie Financière » de l'Université Paris Dauphine).

La preuve a été faite, si toutefois il en était besoin, que l'on peut inclure des missions de quelques mois dans un « territoire performant » au cours d'un cursus universitaire, soit dans la période qui précède la fin de l'année universitaire et la remise du diplôme, soit dans la période qui suit la fin des études.

Il suffit que les responsables pédagogiques incluent ces interventions dans leur formation, qu'ils en fixent les règles –à ce niveau, ils sont les maîtres de leur programme- et qu'ils s'organisent pour établir des coopérations systématiques avec un ou plusieurs « territoires performants » et la cellule stratégique qui y dirige les programmes. Bien entendu, il sera fait appel aux « juniors entreprises » très actives dans les grands établissements de l'Enseignement supérieur.

Une cellule spéciale dans chaque établissement pour organiser la coopération

Le ministère de l'Enseignement supérieur pourrait encourager, sinon rendre obligatoire, ces coopérations, définies par la charte, en créant dans chaque grand établissement ayant vocation à ces coopérations un poste de Professeur ayant pour mission d'organiser pour ses collègues l'interface avec les cellules stratégiques des « territoires performants ».

Nous estimons, à partir des expériences réalisées ou en cours, à 200 le nombre moyen de diplômés en « missions » chaque année dans un territoire (département ou équivalent). Les interventions étant conduites par groupes de 2 ou 3 diplômés, ce sont entre 60 et 100 entreprises, de préférence des PMI, qui peuvent ainsi régulièrement bénéficier de ces missions de conseil.

La qualité des « missions » sera largement dépendante de l'efficacité de la cellule de coordination. La France a souvent montré dans le passé sa capacité d'organisation.

C'est une grande qualité pour une nation. Elle doit à nouveau la mettre en œuvre face à ces enjeux nouveaux.

Réussir cette coopération Enseignement supérieur/entreprises aurait des retombées multiples :

- Contribuer au retour de la confiance.
- Insérer nos plus brillants jeunes diplômés au cœur de nos tissus économiques avant leur départ vers d'autres horizons serait d'un enrichissement évident.
- Offrir à ces jeunes diplômés des opportunités de reprise d'entreprises, de développement de projets dormants, d'association (et sans doute éveiller les possibilités d'un retour au pays d'ici quelques années pour ceux qui s'expatrient).

- Compléter sur le territoire, là où les réalités sont les plus dures mais là où se présentent des opportunités, une formation souvent très théorique plutôt orientée vers les grandes entreprises.

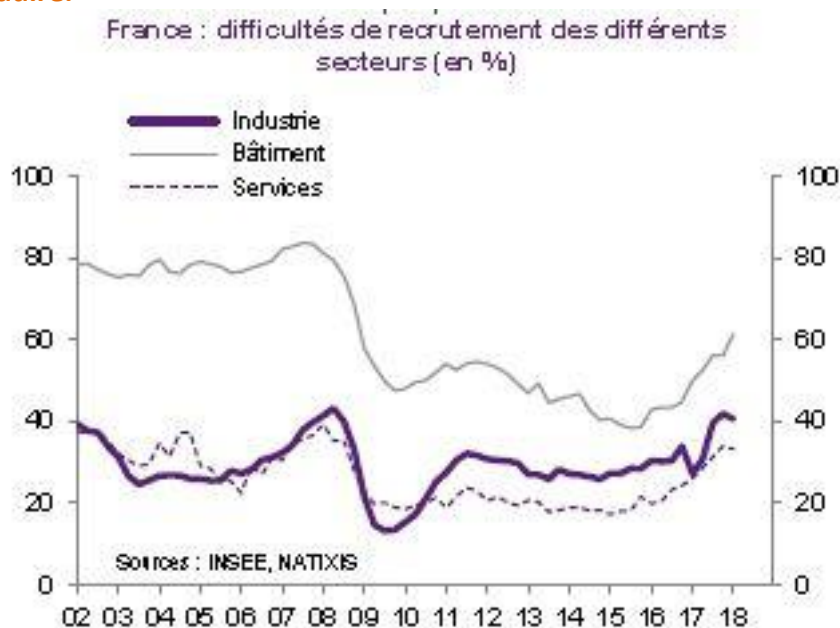
En résumé : les conditions du succès de la coopération Enseignement supérieur/entreprises dans nos tissus économiques

- L'existence d'un projet local et d'un « centre de compétences » capable d'identifier les profils des jeunes diplômés pour développer les interventions dont les entrepreneurs ont besoin. C'est une condition obligatoire.
- L'identification du besoin de l'entrepreneur et sa demande claire d'intervention.
- L'existence d'une convention entre le centre de compétences et plusieurs établissements de l'Enseignement supérieur prêts à intégrer les missions dans leur cursus.
- Une plateforme dirigée par un enseignant pour organiser cette coopération dans l'établissement de l'Enseignement supérieur.
- Des modalités pratiques d'exécution facilitées tant sur le plan administratif que financier.
- Les objectifs de la mission sont définis avec une précision suffisante par le chef d'entreprise et le conseiller du « centre de compétences ».
- Le patron de l'entreprise y consacre le temps nécessaire. Un double encadrement par les enseignants et les conseillers d'entreprises en garantit le bon déroulement.
- Le rapport concernant le travail accompli est remis au chef d'entreprise et fait l'objet d'une évaluation dans le cadre du diplôme.
- Un jeune diplômé n'est jamais seul face à un chef d'entreprise, l'étude ou la mission se fait en groupe de deux ou trois par mission, d'autres formules peuvent être envisagées.

2. Pour une formation enfin efficace dans les territoires performants

Fin octobre 2017, 42% des industriels disaient avoir du mal à embaucher. Dans certains écosystèmes comme la filière automobile, ce chiffre montait à 66%.

Le déficit de compétences constitue la cause essentielle de l'incapacité de la France à produire.



L'enquête 2017 sur les besoins en main d'œuvre de Pôle Emploi montre que ce sont les métiers de l'industrie qui rencontrent le plus de difficultés de recrutement malgré un bon niveau de rémunération. 15 des 25 métiers les plus difficiles à recruter sont des métiers industriels alors que l'industrie ne représente que 11% de l'emploi.

Projets de recrutement par métier. Classement par difficulté de recrutement décroissante	Recrutements déclarés	% Recrutements difficiles
Régleurs qualifiés	730	83,70%
Charpentiers (bois)	1 004	80,00%
Charpentiers (métal)	335	77,60%
Carrossiers automobiles	2 446	77,40%
Vétérinaires	1 140	76,00%
Agents qualifiés du traitement thermique et des surfaces	621	74,20%
Couvreurs, couvreurs zingueurs qualifiés	4 071	74,10%
Tuyauteurs	472	73,10%
Dessinateurs en électricité et en électronique	359	72,80%
Géomètres	853	71,20%
Mécaniciens et électroniciens de véhicules	7 125	70,10%
Chaudronniers, tôliers, traceurs, serruriers, métalliers, forgerons qualifiés	3 946	68,50%
Médecins	5 223	68,10%
Dentistes	782	65,70%
Bouchers	3 939	65,20%
Professionnels du travail de la pierre et des matériaux associés	548	64,90%
Autres professionnels paramédicaux (masseurs-kinésithérapeutes...)	5 865	64,50%
Ouvriers qualifiés travaillant par enlèvement de métal (moulistes, usineurs...)	4 073	63,20%
Ouvriers qualifiés du travail industriel du textile, du cuir	1 271	62,30%
Charcutiers, traiteurs	1 141	61,50%
Techniciens en électricité et en électronique	2 628	60,60%
Plombiers, chauffagistes (ouvriers qualifiés)	6 577	60,60%
Menuisiers et ouvriers qualifiés de l'agencement et de l'isolation	6 911	60,50%
Représentants auprès des particuliers (agents immobiliers non cadres)	6 884	60,30%
Ouvriers qualifiés de la maintenance en mécanique	8 376	60,00%

Le métier le plus en tension est celui de régleur de machine avec 83,7 % de recrutements jugés difficiles.

L'erreur est de ne considérer ces difficultés de recrutement qu'avec le prisme du nombre d'emplois et de l'incidence sur le chômage. Il manque 300 régleurs qualifiés en France « and so what ? ».

Or, ces postes jouent un rôle clé. Leur pénurie bloque de nombreuses créations d'emplois de productions et d'emplois de service associés.

Par exemple, **le régleur** est le garant du bon fonctionnement de la chaîne de fabrication et fixe notamment son rythme : trop lent, le rendement optimal n'est pas atteint, trop rapide, des défauts de fabrication peuvent survenir. Son travail ne s'effectue pas seul, il est sans cesse en train d'ajuster les réglages selon les tâches réalisées par les opérateurs. Sa mission s'étend sur tout le périmètre de fabrication, du cahier des charges à la maintenance. **Sans régleurs, pas de production !**

Former des régleurs à bon escient au bon endroit débloquerait probablement la création d'un nombre important d'emplois productifs.

Or, il existe un hiatus entre le périmètre géographique des bassins économiques et le niveau régional de gestion de la formation professionnelle.

Les bassins économiques et les écosystèmes productifs, les clusters, restent localisés pour la plupart d'entre eux à l'échelon d'un département.

126 grappes d'entreprises sélectionnées



La grande taille des régions peut ainsi constituer un obstacle à une formation professionnelle efficace et réactive. Comment par exemple pour le Grand Est les services régionaux de formation installés à Strasbourg peuvent-ils avoir une connaissance fine et immédiate des besoins de formation à Troyes ou à Chaumont ? Cet éloignement oblige à la création de processus bureaucratiques comme le CPRDFOP (contrat de plan régional de développement de la formation et de l'orientation professionnelle) particulièrement consommateurs du temps et d'énergie. La formation constitue pourtant le plus important levier à activer pour faire croître les écosystèmes productifs.

Cela se traduit par des délais de planification et de mise en place des formations, incompatibles avec les cycles des entreprises. Par ailleurs, les distances, l'absence de moyens de transport entre la capitale régionale et ses territoires, la faible mobilité des Français du fait des coûts de mutations immobilières rendent inopérantes des formations conçues à l'échelle d'une telle giga-région. A quoi ça sert de former un chômeur de Bar-sur-Aube à Troyes pour un emploi à Molsheim ?



Aussi proposons-nous une déconcentration du pilotage de la formation, au plus près de la réalité de l'activité économique, au niveau du département par la maison des entrepreneurs.



TROISIEME PARTIE

NOUVELLES INITIATIVES POUR REVITALISER LES TERRITOIRES

Revitaliser les territoires, c'est possible !

Comme nous l'avons constaté dans le rapport « évolution de l'industrie et de l'économie des territoires », les réponses locales apportées à la désindustrialisation et à leur dévitalisation économique deviennent pour partie caduques du fait de l'inéluctable baisse de la dépense publique, de la crise de la grande distribution, de la baisse programmée du revenu des retraités.

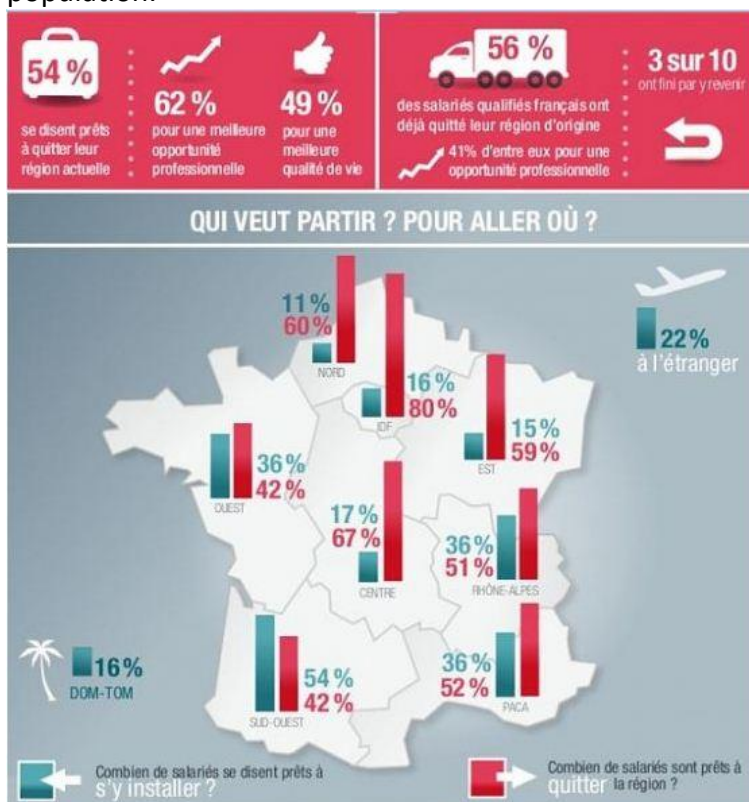
Les territoires, comme l'ensemble de la France, n'ont pas d'autre choix que de se réorienter vers la production de biens et de services, de se reconnecter au monde.

Dans ce rapport, nous nous concentrons sur les territoires hors grands pôles métropolitains.

1. Les raisons d'être optimistes pour la revitalisation des territoires

1.1. Les aspirations des Français

Alors qu'un Français sur 5 réside dans une des 100 communes les plus peuplées, la vie dans les grandes villes ou la région métropole ne satisfait pas les Français. 80% des salariés franciliens déclarent ainsi vouloir quitter la région capitale, ce qui souligne en creux une politique d'aménagement du territoire discordante par rapport à ces aspirations de la population.

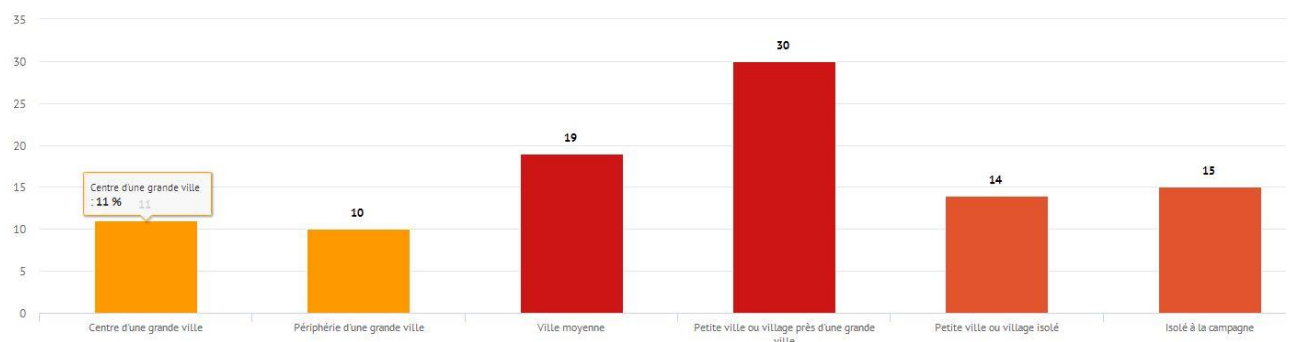


Source : enquête PAGE

Si 30% des Français veulent vivre dans une petite ville ou un village à la périphérie d'une grande ville, ce qui constitue un ressort fort du développement périurbain, 48% d'entre eux souhaiteraient vivre dans une ville moyenne, une petite ville ou un village isolé ou encore isolé à la campagne.

Les petites villes attirent plus que les grandes

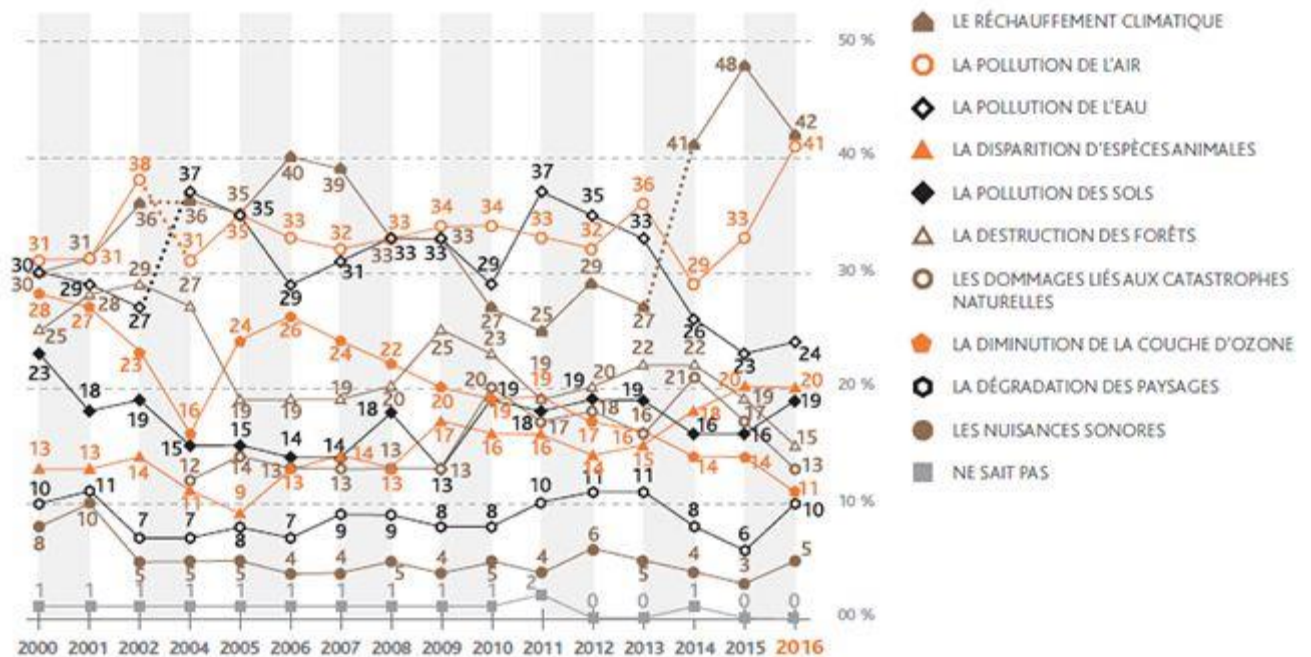
% DES PERSONNES QUI SOUHAITENT "VIVRE AILLEURS"



Source : OBSOCO

Les territoires qui se sentent souvent délaissés sont plus attractifs qu'ils ne le croient ! On observe à cet égard un écart considérable entre les politiques publiques axées sur les métropoles et les aspirations des citoyens

Si l'on scrute les préoccupations des Français en matière d'environnement, on constate que la pollution de l'air est en passe de devenir la préoccupation numéro 1.



Source : IRSN - Baromètre 2017

L'environnement et la qualité de vie constituent sans nul doute un atout à mettre en valeur par les territoires.

1.2. Les nouvelles technologies rebattent les cartes

Elles constituent une fenêtre d'opportunité unique pour produire à nouveau en France. Tout un ensemble de facteurs pousse en effet à une relocalisation au moins partielle de la production dans les pays occidentaux les plus importants :

- **Le raccourcissement des cycles de l'innovation et des délais de mise sur le marché** nécessitent de rapprocher lieux d'innovation et lieux de production. Or, grâce au

crédit d'impôt et recherche, la France a maintenu un important effort d'innovation qui ne débouche pas pour le moment sur de la production sur le sol national du fait des impôts à la production et du coût du travail mais qui représente un important potentiel de relance.

- **L'automatisation et la robotisation** redonnent de la compétitivité à la production dans les pays développés au plus près des consommateurs (exemple les meubles plastiques Iris Ohyama à Lieusaint en Seine et Marne). Le mouvement de segmentation des chaînes de valeur à l'échelle du monde s'est interrompu. Mais cela nécessite d'alléger les impôts sur la production comme la CVAE qui taxe la valeur ajoutée et constitue ainsi une véritable taxation du made in France. A l'heure actuelle, la France est moins robotisée que l'Espagne ou l'Italie.
- **La tendance à la personnalisation** réduit les séries de production, ce qui rend de moins en moins pertinente une sous-traitance lointaine de grande capacité. L'éclatant succès de la chaîne de vêtements Zara qui produit pour partie en Espagne et dans le bassin méditerranéen en témoigne. La capacité de produire à la demande avec les nouvelles technologies comme l'impression 3D, les process de production numérisés, va renforcer cette tendance avec des productions sur-mesure au plus près des lieux de consommation. Il en est ainsi par exemple de Mobibam qui fabrique du mobilier sur-mesure avec une ligne de fabrication entièrement digitalisée en Bourgogne.
- **Les technologies comme l'impression 3D ou la compression adiabétique** pour lesquelles la France possède des atouts vont rendre obsolètes une partie de l'outil de production (les machines- outils) de notre partenaire/concurrent, l'Allemagne, et « rebattent les cartes ».

Globalement, ces technologies réduisent le montant des investissements de production et permettent d'aller rapidement d'une idée à un produit.

- Les services numériques peuvent être délocalisés mais donc aussi relocalisés beaucoup plus aisément que l'industrie pour peu que les infrastructures numériques soient disponibles.
- **L'ensemble des nouveaux outils numériques** permet à des industries ou à des entreprises que l'on pensait sur le déclin de se réinventer et de conquérir de nouveaux publics, parfois à l'international.
- **Le WEB** permet en effet d'élargir la clientèle d'artisans ou de microentreprises à l'échelle du monde.

L'ensemble de ces facteurs offrent une opportunité unique pour relancer la production sur le sol français et dans les territoires français, s'ils savent saisir ces opportunités.

2. Comment saisir les opportunités de revitalisation des territoires ?

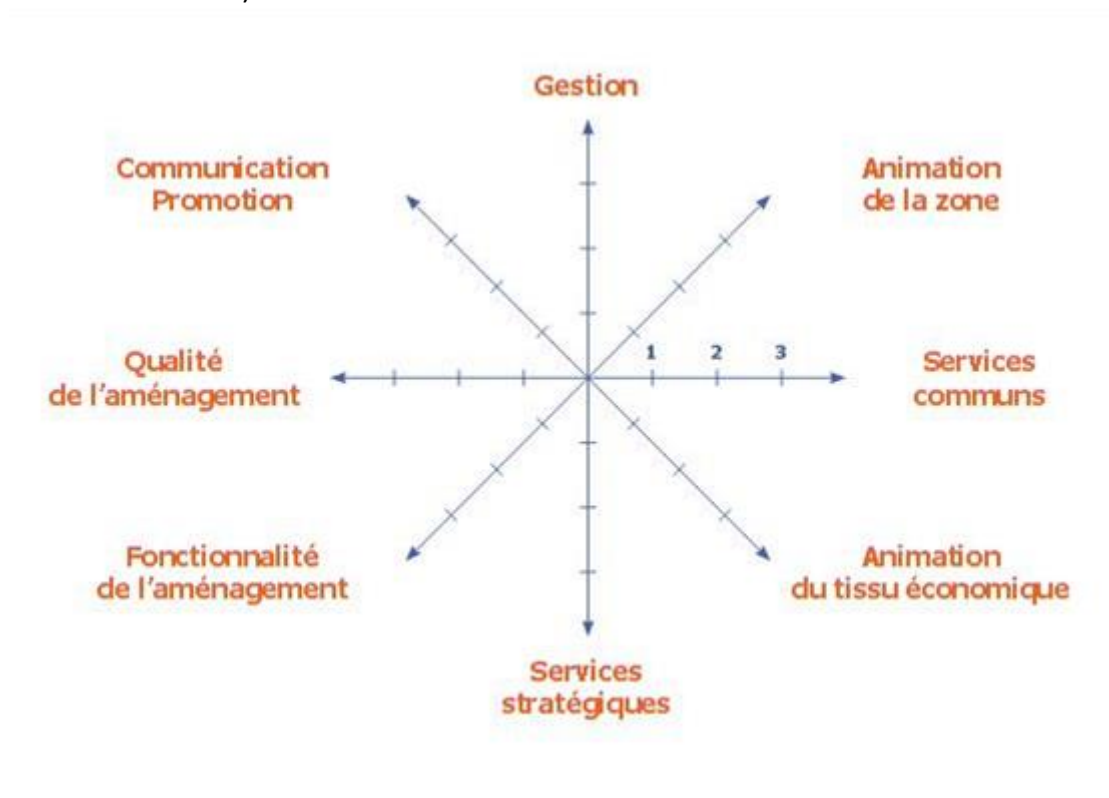
Il est possible de déployer une politique de revitalisation économique des territoires en agissant sur 3 dimensions :

- Le confortement des tissus productifs existants,
- La mise en mouvement des territoires,
- Le renforcement de leur attractivité pour les entreprises et de plus en plus pour les talents.

2.1. Conforter le tissu productif existant par l'animation des ZAE

Une priorité doit être donnée à l'animation des ZAE pour renforcer les synergies et les intégrer dans un projet global de développement du territoire.

La première phase consiste à diagnostiquer les performances d'une zone d'activité, par exemple à partir du référentiel de la Chambre de Commerce de Marseille Provence (invest in med : étude n° 19)



A travers ces huit thématiques clés, ce référentiel regroupe tous les éléments permettant d'assurer une performance durable d'une zone d'activités.

Ce guide comporte d'utiles préconisations pour améliorer la gestion d'une ZAE. Mais il est primordial de compléter cette animation classique d'une ZAE sur deux dimensions cruciales : **la numérisation et la robotisation des entreprises qui constituent les clés du développement et même de la survie des entreprises.**

La BPI a ainsi lancé une démarche pour accélérer la transformation digitale des PME et ETI françaises. Alors même que, selon elle, la révolution digitale n'a pas fini de se déployer, son impact est déjà considérable. Elle affecte tous les aspects du business. En particulier quatre grands marqueurs :

Des prix sous tension. « Il y a toujours mieux et moins cher ailleurs. » Il devient de plus en plus difficile de maintenir ses prix dans la durée à offre égale. Cette mise sous tension des prix est un phénomène structurant en raison d'un durcissement de la concurrence, de la mondialisation, de la digitalisation, du low cost et de la gratuité, qui s'imposent de plus en plus. Il faut toujours proposer plus et se différencier pour rester compétitif.

Du produit à l'usage. Tout se loue, tout s'échange, tout se partage. Les clients privilégient désormais l'usage au produit. Répondre à leurs attentes, c'est comprendre qu'il n'est plus possible de proposer de simples produits et que le client attend des solutions globales.

La fin des rentes. Elles sont de plus en plus courtes avec des progrès technologiques exponentiels et l'irruption de nouveaux entrants. Créer une rente reste un objectif, mais plutôt que de mobiliser tous ses moyens pour la protéger, il faut préparer le coup d'après, c'est-à-dire se mettre en position de pivoter pour conquérir de nouveaux marchés.

Un monde ultra-connecté. Il y a deux conséquences à vivre dans un monde interconnecté : un effet multiplicateur lié aux nombreuses connexions possibles et à la capacité de fédérer d'importantes communautés (réseaux sociaux, financement participatif...) et un effet amplificateur, car chaque nouvelle technologie vient s'interconnecter avec des technologies existantes et en démultiplie les potentialités (les applications avec le smartphone, le machine learning avec les objets connectés...). Si le phénomène n'est pas nouveau, il s'accélère et génère de fortes ruptures dans les business models.

Toute entreprise qui n'opérera pas cette transformation risque de disparaître à terme.

La BPI a réalisé une enquête auprès de 30 000 dirigeants de PME et d'ETI (CA compris entre 2 millions et 1,5 milliard d'euros) qui indique une prise de conscience de la nécessité de la transformation digitale qui progresse, mais qui reste encore parcellaire... :

- **20 %** des dirigeants interrogés considèrent que **le temps de la transformation digitale n'est pas encore venu pour leur entreprise** et **12 %** reconnaissent un **manque d'intérêt pour le sujet.**
- Plus de la moitié des dirigeants interrogés pense que l'impact de la révolution digitale sur leur activité sera majeur d'ici 5 ans et plus. Mais ils sont encore **10 % à considérer qu'il sera minime, et 29 % qu'il sera moyen.**

Quand il y a prise de conscience, celle-ci peine à se traduire dans les actes :

- 55 % des dirigeants se sont forgés une vision, et 64 % l'ont fortement ou très fortement partagée avec leurs collaborateurs.
- Mais le passage à l'acte demeure compliqué : **61 %** des dirigeants interrogés n'ont **pas établi, ou modérément, de feuille de route claire** pour mener leur transformation digitale.

Les 4 principaux freins à la transformation digitale, d'après l'enquête :

- La complexité du sujet (citée par 34 % des dirigeants interrogés) ;
- Le manque de compétences en interne (cité par 32 % des dirigeants interrogés) ;

- Le manque de moyens financiers (cité par 28 % des dirigeants interrogés) ;
- Les résistances au changement en interne (citées par 28 % des dirigeants interrogés).

Si on compare la France aux autres pays européens, on constate un réel retard des PME françaises. Selon l'étude de Deloitte, seulement deux PME bénéficient d'un site internet contre 3 sur 4 en Europe et une sur 8 seulement reçoit des commandes en ligne contre le double en Allemagne. Moins d'une entreprise sur 10 utilise des outils de dématérialisation en France contre une sur deux dans les pays européens les plus avancés.

Comment contribuer à la transformation numérique des entreprises d'une ZAE ?

Beaucoup d'entreprises n'avancent pas dans leur transformation digitale par méconnaissance, méconnaissance du potentiel des technologies de production numérique (impression 3D, découpe numérique, robots,...), méconnaissance des interlocuteurs capables de les appuyer dans cette transformation, méconnaissance des dispositifs d'aide. Cela nécessite un conseiller numérique présent sur le territoire ou le mutualisé entre plusieurs territoires qui aura pour tâche première d'informer sur le potentiel de ces technologies et sur les prestataires capables de soutenir les entreprises dans leur transformation digitale.

Une des fonctions d'un tel conseiller consiste donc d'abord à informer par exemple grâce à des présentations publiques faites à l'échelle de la ZAE par des experts publics ou des prestataires qui développent des solutions flexibles intégrées adoptées à l'échelle de PME. Par exemple :

- BPI,
- SYMOP, le syndicat des fabricants de robots,
- Le CETIM (le centre technique des industries mécaniques)
- MIP Robotics qui propose des robots « low cost » faciles à utiliser adaptés aux PME,
- Prodways, fabricant français d'imprimantes 3D qui fournit les imprimantes ou assure une fonction de sous-traitance ou aide à intégrer des logiciels de conception 3D,
- VISIATIV qui propose tout un ensemble de solutions intégrées pour la transformation numérique d'une entreprise conception, production, vente, gestion,...
- Etc...

Enfin, les ZAE peuvent être « dopées » selon leur taille et les opportunités par un espace de coworking, un incubateur ou un accélérateur d'entreprises.

2.2. Mettre en mouvement un territoire

2.2.1. Le soutien aux réseaux d'entrepreneurs

Pour briser la solitude du chef d'entreprise, discuter entre pairs, bénéficier de l'expérience d'un mentor, agrandir son réseau, développer ses compétences, sa vision et ses affaires, rien de tel qu'un réseau d'entrepreneurs. Accélérateur quand tout va bien, le réseau aide aussi à affronter les moments difficiles. Il rend des services inestimables, en particulier pour les

petites entreprises car « plus la taille d'une entreprise est petite, plus son chiffre d'affaires dépend du réseau de son dirigeant ».

Qu'ils soient orientés business ou tournés vers le partage de compétences, les clubs d'entrepreneurs se sont multipliés en même temps que les réseaux sociaux professionnels. Des clubs locaux à l'échelle d'une ville, parfois chapeautés par les chambres de commerce et d'industrie (CCI), aux réseaux nationaux et à leurs ramifications départementales, on estime leur nombre à 10 000 dans l'Hexagone. Ces réseaux permettent également de se lancer dans l'entrepreneuriat. Le réseau associatif Initiative France rassemble par exemple 16 000 dirigeants bénévoles et 9 000 entrepreneurs parrainés. Il aide en premier lieu à financer un projet, et notamment à accéder à un prêt d'honneur (9 000 euros en moyenne), puis il assiste le créateur dans son développement. Toutes sortes d'entreprises sollicitent ce réseau, du petit commerce rural aux start-up internationales, comme O2 ou BlaBlaCar. Il en est également de même du Réseau Entreprendre dont l'adhésion est soumise à une logique de création d'emplois (cinq au moins sur cinq ans). Dans ce réseau, l'effet de levier joue à plein. Un prêt d'honneur permet d'obtenir de 7 à 13 fois plus auprès des banques. Le taux de réussite des entreprises parrainées est de 88% à cinq ans.

Bref, les réseaux d'entrepreneurs sont des catalyseurs et des accélérateurs d'initiatives à l'échelle d'un territoire, car ces réseaux sont fondés sur la confiance engendrée par la proximité. Il est d'un intérêt majeur pour les territoires de les soutenir.

2.2.2. Les projets de développement local coopératifs

Ces projets visent à mobiliser l'ensemble de la population dans un projet collectif pour le territoire. Ainsi, la commune des Mureaux essaie-t-elle de rassembler ses forces vives autour d'un projet paradoxal, le tourisme. Elle a identifié des points qui n'étaient pas suffisamment mis en valeur, en particulier son histoire aéronautique (le premier hydravion a décollé des Mureaux en 1912) et le nautisme. Il existe quatre clubs d'aviation et dix clubs nautiques sur le territoire de la commune. Les quartiers dits difficiles sont intégrés dans le parcours touristique en construction via des repas chez l'habitant. L'objectif de ce projet : atteindre le plein emploi à l'horizon 2017.

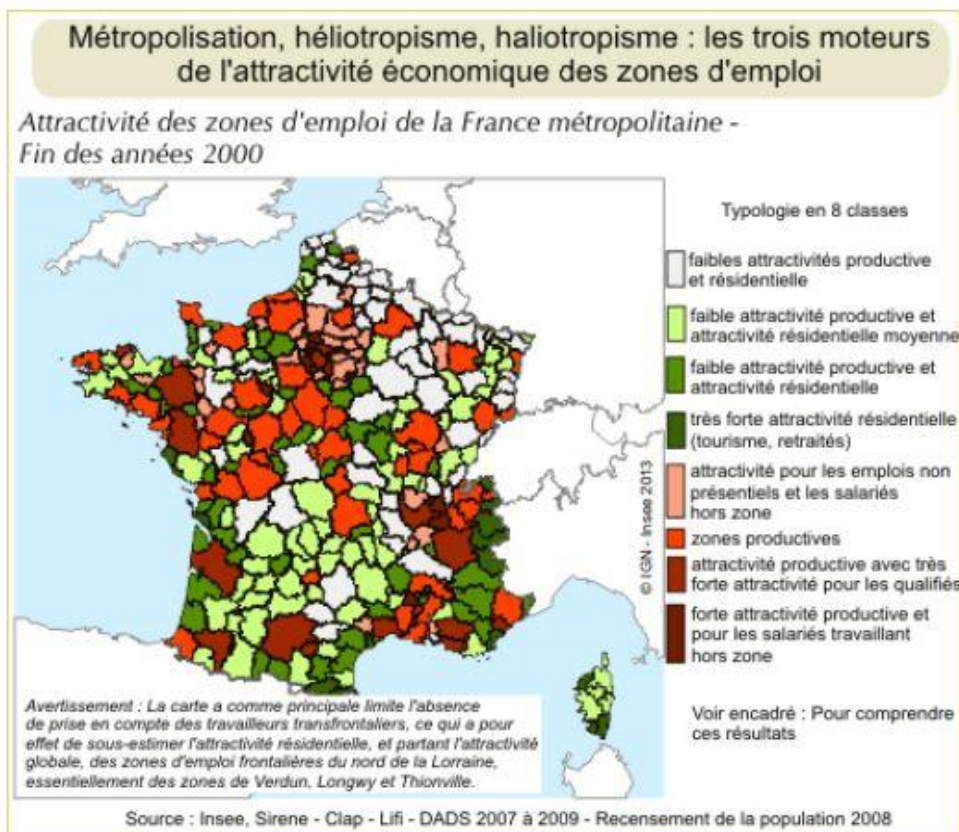
Les nouvelles plateformes digitales (par exemple la plateforme « Future is good ») permettent de mettre en mouvement un territoire encore plus efficacement, en intégrant dans une communauté des entreprises établies, des porteurs de projets, des compétences en recherche d'emploi ou de projet, des acteurs institutionnels comme les CCI, des centres de formation, etc...

Ces plateformes fonctionnent comme un parcours de rencontres, de news, de motivation par la réalisation et la collaboration entre pairs. Elles peuvent comporter des « teams » pour partager ses expériences avec les membres de la communauté (futurs entrepreneurs, entrepreneurs et partenaires), pour faire émerger des nouvelles idées et de nouvelles pratiques. Elles aident les jeunes talents à progresser et à avoir une vision claire du nouveau monde du business. L'intelligence artificielle permet d'augmenter les interactions... Ces systèmes permettent de :

- Progresser grâce à une communauté d'entraide,
- Appairer des besoins et des compétences,
- Echanger directement avec l'écosystème entrepreneurial du territoire.

2.3. Attractivité territoriale : priorité aux talents

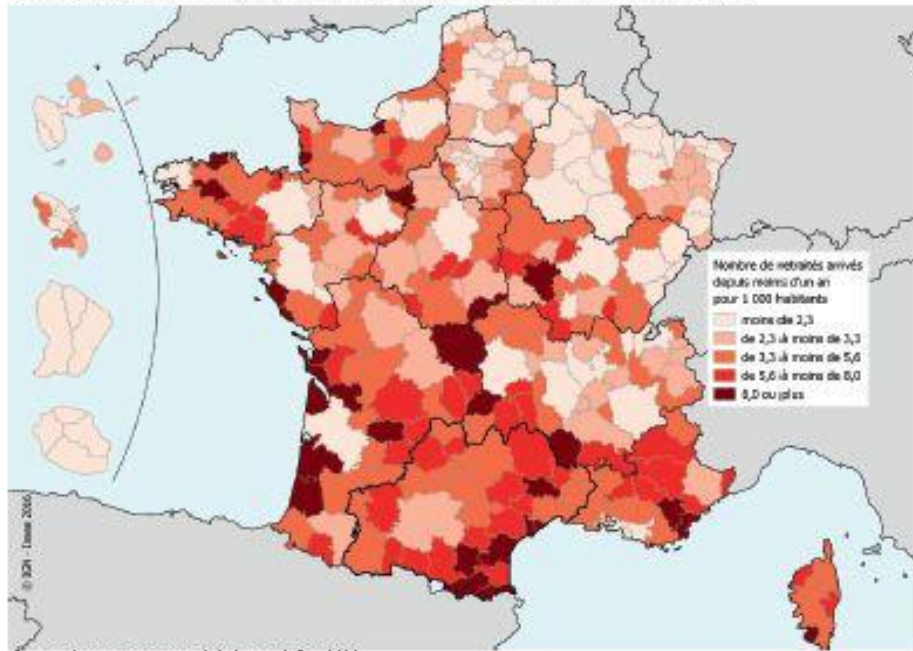
L'attractivité d'un territoire est comprise comme sa capacité à attirer et retenir des populations et des facteurs de production. L'attractivité varie considérablement sur les territoires comme le montre cette carte de l'INSEE.



C'est donc à chaque territoire de développer son marketing territorial en fonction de sa situation. Par exemple, comme nous l'avons vu précédemment, la ressource que représentent les retraités devrait refluer dans les années à venir.

Les territoires les plus spécialisés dans la captation de cette ressource doivent en tenir compte et probablement réorienter leurs efforts vers l'attractivité productive.

Taux d'arrivées de retraités (pour 1 000 habitants) par zone d'emploi en 2013



Source : Insee, recensement de la population 2013

Certains territoires comme les Franges du Nord et de l'Est s'avèrent particulièrement pénalisés par leur manque d'attractivité productive et résidentielle. Sans doute doivent-ils d'abord se focaliser sur le développement de leur tissu, productif existant, sur la mise en mouvement de leur territoire plutôt que d'espérer en la localisation d'entreprises étrangères à leur territoire.

Avec les nouvelles technologies, il faut avoir en tête que les modes productifs sont de plus en plus mobiles et de plus en plus immatériels.

Chaque territoire a sa chance, pourvu qu'il puisse s'avérer attractif pour les talents, les jeunes diplômés créatifs rompus à l'utilisation de ces outils. Un seul talent peut suffire pour transformer un territoire. Ainsi en est-il par exemple de la ville de York située au nord de l'Angleterre qui, prenant acte de sa position excentrée, avait misé exclusivement sur les activités touristiques (et son fameux jambon !).

Par attachement à ce territoire, Michael Gould y a créé et développé ANAPLAN, un manipulateur très puissant de données dans le cloud qui pourrait détrôner le tableur excel. Désormais, 200 ingénieurs de haut niveau « détonnent » dans cette ville touristique. Ils ont fait du département informatique de l'université locale un des meilleurs du pays.

Une aventure similaire se déroule à Agen avec l'entreprise « *Je change* », qui a développé une plateforme numérique dédiée à la réduction de toutes les factures courantes des particuliers. Elle est devenue le premier créateur d'emplois de la région et part désormais à la conquête de l'Europe.

Qu'est-ce qui peut attirer ces talents vers un territoire :

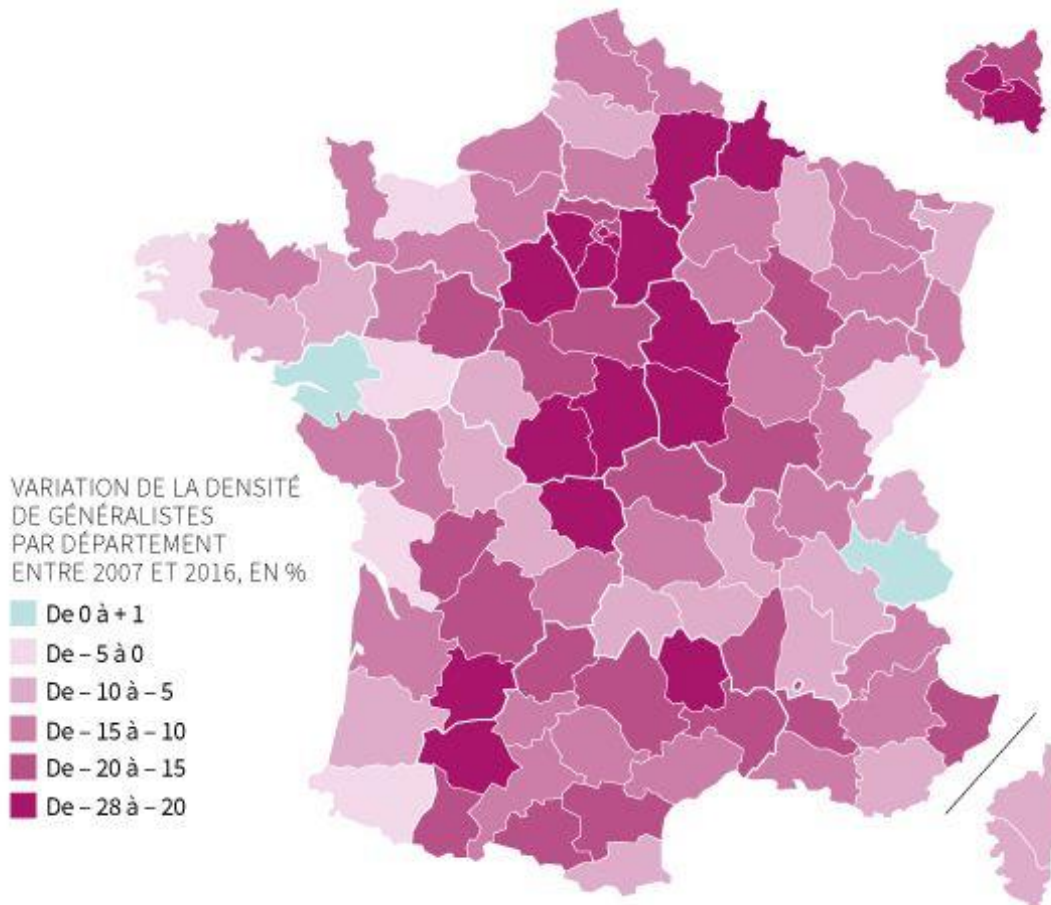
- Le cadre de vie,
- La qualité de l'environnement,
- Le faible coût du logement

C'est-à-dire la possibilité de se loger mais aussi de loger ses collaborateurs dans de bonnes conditions. En Ile-de-France, être locataire est deux fois plus coûteux qu'en Province.

- Le faible coût du foncier d'entreprises

Mais encore faut-il que la fiscalité locale ne mette pas à mal ces avantages intrinsèques !

L'attractivité d'un territoire dépend bien sûr de l'offre scolaire et d'une présence médicale. A cet égard, la pénurie des médecins devient de plus en plus un facteur bloquant pour le développement des territoires.



Avoir à l'esprit que **les services numériques** peuvent être localisés dans n'importe quel lieu pour peu que les infrastructures numériques soient disponibles et que globalement, les activités productives sont de plus en plus mobiles, amène à **repenser les politiques d'aménagement du territoire en termes d'attractivité des talents**, en termes de cadres de vie, de qualité de l'environnement, de patrimoine. Prendre le virage numérique, c'est prendre conscience que les hommes constituent l'essentiel des moyens de production numérique. Il faut donc moins viser à attirer des entreprises qu'à attirer des talents. Attirer les talents, cela signifie bien sûr investir dans des infrastructures numériques performantes (rappelons que la France ne se classe que 24^{ième} sur 28 en Europe pour le déploiement de la fibre optique) mais cela signifie également investir dans l'accueil des familles, dans les équipements culturels, dans l'animation économique territoriale, dans la formation, dans l'hébergement des start-up.

Un élément clé pour attirer les talents, un centre-ville attractif car les « millenials » veulent vivre, travailler et avoir leurs loisirs au même endroit. Ils veulent marcher et ne pas circuler en voiture. Aux Etats-Unis a été créée la notion de « marchabilité » d'un territoire. **Il faut donc aussi considérer la revitalisation des centres-villes comme un moyen d'attirer des**

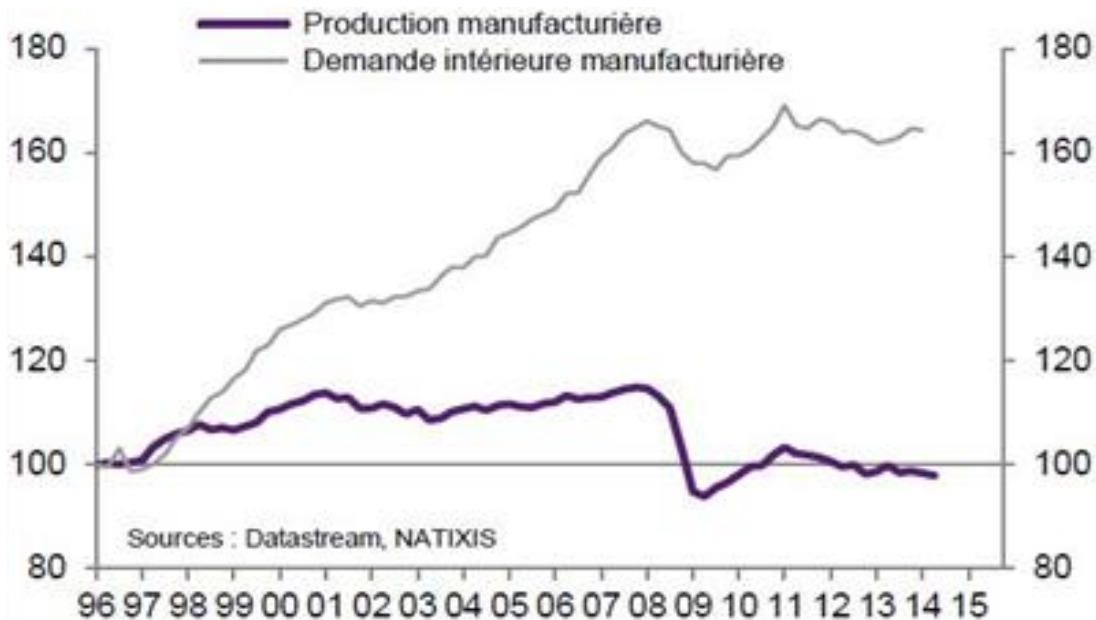
talents et des activités productives et cela amène à donner une place importante à la mixité fonctionnelle dans les opérations d'urbanisme.

3. L'enjeu crucial d'une politique nationale de compétitivité pour réindustrialiser les territoires

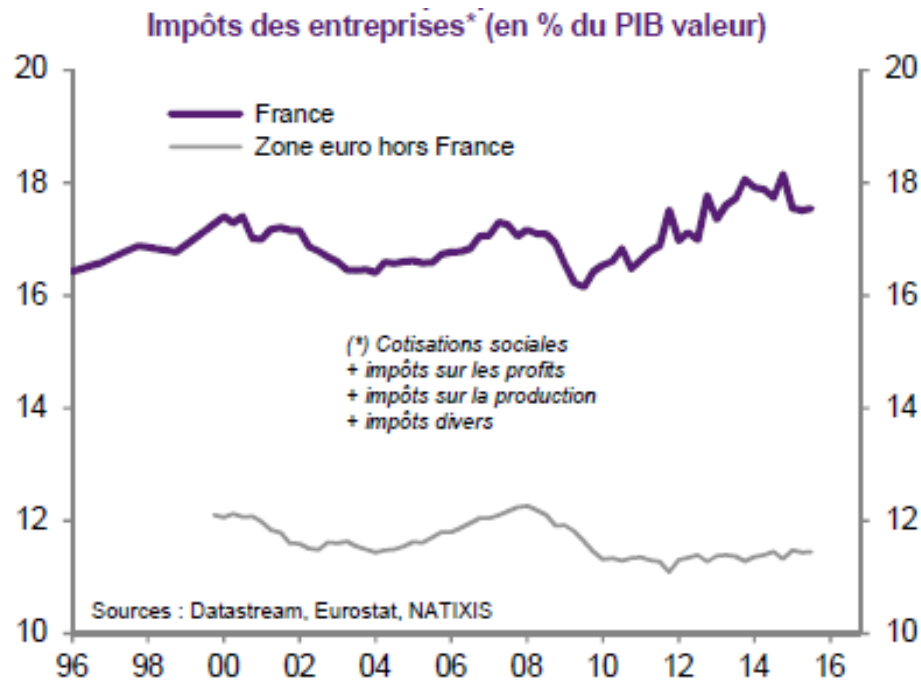
Il faut d'abord parler de compétitivité coût car la compétitivité qualité ne peut se construire qu'à partir d'une compétitivité coût satisfaisante, permettant de dégager suffisamment de ressources financières pour investir dans la durée et monter en gamme. Il aura fallu 20 ans d'investissements à Volkswagen pour faire d'Audi une marque premium.

La France est handicapée par son manque de compétitivité. Elle ne produit pas plus de produits manufacturés qu'en 1998 alors que notre propre consommation de ces biens a augmenté de plus de 60% depuis cette date !

France : production manufacturière et demande intérieure manufacturière (volume, 100 en 1996 : 1) :



Cette désindustrialisation résulte d'un surcroît de prélèvements de l'ordre de 6 points de PIB subi par les entreprises françaises par rapport à la moyenne des autres entreprises de la zone Euro, 7 points par rapport à l'Allemagne, soit un écart annuel de charges de 140 milliards d'euros à leur détriment.



Cet écart de taxation obère l'attractivité des territoires français pour ces investisseurs internationaux et constitue un obstacle majeur à une relance de la production et de l'activité économique.

Le CICE et le Pacte de responsabilité n'ont amélioré la compétitivité des entreprises qu'à la marge, la hausse des marges des entreprises françaises à la fin 2015 résultant également de facteurs conjoncturels, principalement de la baisse des prix du pétrole et de la baisse des taux d'intérêt.

Cette hausse des marges reste très insuffisante :



Dans la zone Euro, les entreprises françaises sont ainsi les seules à augmenter leur endettement faute d'un autofinancement suffisant :



La Banque de France a d'ailleurs manifesté son inquiétude à l'égard de la hausse du taux d'endettement des entreprises françaises et elle anticipe en 2018 un ralentissement de l'investissement des entreprises qui ne progressera que de 3% du fait de l'insuffisance d'autofinancement. L'augmentation des taux d'intérêt qui s'est amorcée risque d'hypothéquer encore davantage l'indispensable redressement de notre investissement productif.

Les politiques de compétitivité menées par le gouvernement sont ambivalentes voire contradictoires.

En positif, la suppression de l'ISF et l'instauration de l'imposition forfaitaire des revenus du capital qui met fin aux aberrations du précédent quinquennat (une imposition qui pouvait dépasser 100% des revenus !) et nous ramène vers les taux d'imposition des autres pays européens. Cela facilitera l'investissement dans les entreprises.

En négatif, une transformation du CICE en baisse de charges qui va renchérir le coût du travail des entreprises de 5 milliards €. Ce surcroît va frapper le travail qualifié rémunéré plus de 1,6 SMIC, c'est-à-dire les entreprises confrontées à la concurrence internationale.

Il en résultera une moindre profitabilité des entreprises et donc une réduction de leur capacité d'investissement.

Par ailleurs, le gouvernement n'a pas reconduit la mesure de suramortissement fiscal des investissements productifs qui constituait une mesure particulièrement utile pour « doper » l'investissement. Rappelons que dans le même temps, Donald Trump a instauré l'amortissement immédiat de la totalité des investissements des entreprises pour réindustrialiser l'Amérique.

Au total, on peut douter que ces mesures dans leur ensemble aient un effet positif sur l'investissement. Dans le meilleur des cas, elles se neutralisent... **Ces mesures ne sont en aucune façon en mesure de rattraper notre sous-investissement productif et de tirer le meilleur parti de la révolution technologique.**

Supprimer les impôts à la production (comme la CVAE) qui pèsent sur nos industries et qui représentent un véritable impôt sur le « Made in France » constitue une condition préalable à la revitalisation économique des territoires, le financement de cette suppression devant se faire de manière préférentielle par une réduction de la dépense publique ou à défaut par une augmentation de la TVA. Nos entreprises sont en effet pénalisées par un différentiel d'impôt à la production de 60 milliards € par an par rapport aux entreprises allemandes.



QUATRIEME PARTIE

PEREQUATION ET FISCALITE

Synthèse : Douze mesures pour revitaliser les territoires

1. De la nécessité de doter nos territoires d'une péréquation moderne

Dans les années 60, la nécessité de compenser un certain nombre de handicap structurels territoriaux a conduit les pouvoirs publics à initier une politique d'aménagement du territoire.

Cette politique conduite sous l'égide d'un organisme dédié (la DATAR) a permis à un certain nombre de territoires de voir leurs handicaps structurels tentés d'être compensés par une politique dite de péréquation : c'est ainsi que les primes à l'aménagement du territoire, les zones à fiscalité différentielle ont été mises en place.

Force est de reconnaître que cette politique s'est peu à peu diluée au profit d'une cartographie européenne de soutien par des crédits européens dont on a constaté au fil du temps qu'ils s'amenuisaient et qu'ils s'adressaient à des territoires de plus en plus réduits.

Le rôle des pouvoirs publics, dans une véritable vision d'égalité des chances, est de mieux accompagner les territoires qui subissent aujourd'hui le plus de difficultés pour les aider à reconquérir des avantages comparatifs.

Nous proposons une péréquation moderne qui se conçoit tout d'abord en termes d'attractivité des talents.

Pour tirer tout le profit des avantages comparatifs des territoires en termes d'environnement et de qualité de vie susceptibles d'attirer des talents, il est crucial, au niveau de chaque bassin de vie, en particulier les 1287 bassins de vie ruraux, de :

- garantir une offre sanitaire via la création de maisons médicales ;
- préserver une offre scolaire de qualité ;
- donner une priorité dont la dotation des lycées professionnels et des centres d'apprentissage, de modes de production les plus modernes en implantant des Fablabs ;
- d'assurer la couverture mobile des populations (la convention passée entre l'Etat et les opérateurs répond en partie à cet enjeu, voir en annexe).

Une priorité doit également aller à l'agriculture qui constitue dans certains endroits la seule activité économique. L'Etat doit alléger drastiquement les normes du secteur en s'alignant systématiquement sur les normes européennes pour lui permettre de reconquérir ses avantages comparatifs.

Enfin, pour attirer des entreprises dans les territoires très excentrés, loin des grands axes routiers, nous proposons un statut dérogatoire doté d'une exonération totale des impôts à la production.

2. Redonner aux collectivités une autonomie d'action par une plus grande autonomie fiscale

Cette seconde orientation consiste à mettre en place une réforme globale de la fiscalité locale visant à redonner de l'autonomie dans ce domaine aux entités territoriales.

Le constat est simple aujourd'hui : l'Etat, en recentralisant la fiscalité et en redistribuant une partie sous forme de subventions, a réduit de manière drastique l'autonomie fiscale des communes et donc leur liberté d'action.

La réforme fiscale consistera à redonner, à l'occasion de la réforme de la taxe d'habitation, aux couples communes-intercommunalités d'un côté et départements-régions de l'autre la possibilité de conserver une part non négligeable d'autonomie par le biais d'une fiscalité propre.

3. Améliorer les infrastructures

L'importance de la couverture mobile

La position géographique et l'accès aux marchés que procurent les infrastructures de transport constituent toujours un facteur clé en termes d'attractivité productive. Mais il faut avoir en tête la part grandissante de la production numérique dématérialisée qui dépend de la présence de liaisons haut débit. Selon l'OCDE, le digital représente déjà 5% du PIB français contre 6% pour la moyenne des pays de l'OCDE.

Il existe plusieurs solutions économiques portées par des opérateurs de proximité pour réaliser la liaison haut débit numérique d'une zone délimitée comme une ZAE, ou une ville (par exemple PACWAN ou Hexonet). Et dans la réalité, selon la DGE du ministère des Finances, 99% des entreprises françaises ont un accès internet à haut débit mais seules 67% des entreprises françaises possèdent un site internet contre 75% en Europe.

Faut-il donc investir lourdement pour « fibrer » un territoire à faible densité démographique ? La question doit être posée et il ne faut pas que cet enjeu occulte un enjeu plus immédiat et plus tangible pour les opérateurs économiques, à savoir la couverture mobile dont le défaut peut s'avérer existant, pénalisant pour une activité économique. Il existe en effet un écart considérable entre les proclamations de couverture mobile des différents opérateurs et le ressenti des populations et donc la réalité...

Ainsi, l'Autorité de régulation des telecoms constate que : *« les cartes de couverture telles qu'on les connaît sont très critiquées car elles sont binaires (couvert/pas couvert) et s'attachent avant tout à donner une couverture en pourcentage de la population. Ce qui ne correspond pas du tout au ressenti de la population dans leur quotidien : les moyennes ne donnent pas la vraie information ».*

« Savoir que tel opérateur est premier nationalement en couverture ne correspond pas à l'attente des Français ».

Elle a développé en réponse le service « *mon réseau mobile* » qui permet d'accéder à une carte dynamique zoomable qui permet, opérateur par opérateur, de connaître de manière très fine, les niveaux de couverture : très bonne, bonne, limitée, absente dans sa ville, son

quartier, voire son adresse (pour évaluer la couverture indoor). La réalité du terrain en somme. Le service permet ainsi d'évaluer et de comparer simplement les performances de chacun, pour le moment en ce qui concerne la voix et les SMS. Ces cartes sont réalisées à partir de simulations numériques. Elles donnent également des informations de qualité de service (notamment sur les routes, dans les transports) réalisées via les différentes enquêtes de terrain menées par le régulateur.

Pour l'ARCEP, ce « *choc de transparence* » permis par le service monreseau mobile.fr doit donc permettre d'inciter les opérateurs à investir dans la couverture du territoire, les opérateurs faisant le plus d'efforts étant récompensés par les utilisateurs, ce qui permettra de rentabiliser ces investissements », ajoute l'ARCEP.

Un accord a été conclu entre le gouvernement et les opérateurs qui investiront 4 milliards d'euros d'ici 5 ans pour mettre fin aux zones blanches.

Mais il appartient également aux acteurs politiques locaux d'informer les concitoyens sur la réalité des différentes couvertures (2020-2021), d'identifier les lieux qu'ils estiment devoir bénéficier d'une couverture mobile car l'accord ne vise pas une couverture de 100 % du territoire mais une couverture de 99,6 % de la population. Ils devront également permettre une installation plus rapide des pylônes des opérateurs sur leur territoire. **La couverture 4G mobile apparaît comme un enjeu économique plus important que le tout fibre.**

Douze mesures pour revitaliser les territoires

Revitaliser les territoires, c'est possible !

D'abord parce qu'ils répondent beaucoup plus qu'on ne le croit aux aspirations de vie des Français, ensuite parce que les nouvelles technologies constituent une fenêtre d'opportunité unique pour produire à nouveau en France, permettre à des industries et des entreprises traditionnelles de se réinventer et de se redéployer à l'échelle du monde.

La Fondation Concorde propose 12 recommandations pour revitaliser les territoires : 6 recommandations de gouvernance territoriale et 6 recommandations de gouvernance nationale.

La gouvernance territoriale :

1. Créer des territoires performants par le regroupement de tous les acteurs économiques locaux (CCI, organisations patronales, clubs,...) dans une maison départementale des entrepreneurs gouvernée par les entrepreneurs.
2. Injecter des compétences dans les tissus économiques territoriaux par l'organisation d'une coopération systématique entre l'enseignement supérieur et les entreprises. C'est le moyen le plus direct et le moins coûteux de faire prendre le virage numérique et robotique à nos entreprises. C'est aussi le moyen de montrer aux jeunes diplômés toutes les opportunités de reprise d'entreprises ou de développement de projets que recèlent nos territoires.
3. Repenser les politiques d'attractivité territoriale en termes d'attractivité des talents.
4. Déconcentrer le pilotage de la formation professionnelle au plus près des réalités économiques au niveau des départements en le confiant à la maison des entrepreneurs.
5. Animer localement les ZAE ou « territoires performants » pour renforcer les synergies entre entrepreneurs en donnant la priorité dans cette animation à la transformation digitale des entreprises.
6. Soutenir localement les réseaux d'entrepreneurs et initier des projets de développement local coopératif.

La gouvernance nationale :

7. Deux mesures pour lancer le mouvement de re-localisation des industries.

- Une mesure nationale urgente : la suppression des impôts à la production qui génèrent un écart de taxation avec les autres pays européens obérant l'attractivité des territoires français pour les investisseurs internationaux. Ils constituent un obstacle à une relance de la production et de l'activité économique dans les territoires.
 - Créer des zones avec charges et prélèvements allégés pour remédier à la chute d'activités dans les territoires défavorisés.
8. Alléger drastiquement les normes du secteur agricole, qui constitue dans certains endroits la seule activité économique, en s'alignant systématiquement sur les normes européennes pour lui permettre de reconquérir ses avantages comparatifs.
 9. Doter nos territoires d'une péréquation moderne visant à leur permettre de reconquérir des avantages comparatifs. Il s'agit de garantir une offre sanitaire au niveau de chaque bassin de vie par la création d'une maison de santé et de préserver une offre scolaire capable de retenir et d'accueillir de nouvelles populations actives. Il s'agit également de leur donner un accès aux technologies numériques innovantes.
 10. Redonner aux collectivités une autonomie d'action par une plus grande autonomie fiscale. La réforme fiscale consistera à redonner, à l'occasion de la réforme de la taxe d'habitation, aux couples communes-intercommunalités d'un côté et départements-régions de l'autre la possibilité de conserver une part non négligeable d'autonomie par le biais d'une fiscalité propre.
 11. Créer un statut dérogatoire comme ceux existant en Outre-mer pour la création de petites entreprises dans les territoires ruraux.
 12. Fixer une dotation globale de fonctionnement par habitant supérieure à celle des villes.

CONCLUSION

Pour les auteurs de ce rapport réalisé pour l'essentiel par notre chef économiste Philippe Ansel sous la direction de Messieurs Rousseau et Novelli, il est urgent que les pouvoirs

publics réagissent à l'affaiblissement des zones dites périphériques et de leurs tissus économiques.

Les efforts consentis, les sommes engagées seront largement compensés par les richesses et les emplois créés.