

Conférence du 27 Juin 2023

***Revitalisation industrielle des territoires :
Opportunités, moyens d'action et nouveaux acteurs***

Olivier Lluansi¹
Nadine Levratto²
Jean-Baptiste Gueusquin³

Dans le cadre de son cycle de conférences sur les questions industrielles, le Cercle pour l'aménagement du territoire a organisé une conférence débat à l'occasion de la parution, en ce printemps 2023 aux éditions Déviation, de l'ouvrage d'Olivier Lluansi : *Les néo-industriels, l'avènement de notre renaissance industrielle*. Cette publication fut l'occasion pour l'auteur de s'intéresser aux nouveaux



profils d'entrepreneurs qui portent de nouvelles dynamiques industrielles dans les territoires en incarnant les possibilités d'une renaissance de notre industrie. **Nadine Levratto** était invitée à faire état des enseignements qui se dégagent des travaux scientifiques les plus récents consacrés aux trajectoires industrielles des régions françaises et des économies locales. 4 ans après son lancement par le gouvernement, **Jean-Baptiste Gueusquin** a dressé un premier bilan du programme Territoires d'industrie et présenté les nouvelles orientations annoncées au printemps pour en conforter

les dynamiques.

Nicolas Portier

Nous avons le plaisir de recevoir ce soir trois invités de qualité.

¹ Consultant associé chez PwC, ancien Délégué aux Territoires d'industrie.

² Directrice du laboratoire EconomiX, Directrice de recherche au CNRS, chargée d'enseignements à Paris Nanterre et à Paris Panthéon Sorbonne.

³ Directeur du programme Territoires d'industrie, ANCT-DGE.

Nadine Levratto, de l'Université de Nanterre, qui est une grande spécialiste d'analyse de la dynamique économique territoriale. Je lui laisserai le soin de présenter ses travaux. Merci d'être avec nous.

Olivier Lluansi, qui a été le premier délégué aux Territoires d'industrie, maintenant consultant, a récemment publié un ouvrage, que je recommande, sur les nouveaux profils d'entrepreneurs. On parlait tout à l'heure en réunion d'assemblée générale des belles histoires, des expériences réussies. Là, on a des belles trajectoires, des beaux portraits d'industriels, de néo-industriels. Olivier, tu nous parleras un peu de ces motivations qui font qu'il y a aujourd'hui des Françaises, des Français de la nouvelle génération qui croient dans l'industrie, dans la fabrication d'économies tangibles, et on pourra parler de ces nouveaux profils. Et puis, Jean-Baptiste Gueusquin, avec qui il y a eu une continuité dont on peut se féliciter, dans l'animation du programme *Territoires d'industrie*. On a eu la chance de lancer ensemble, moi du côté des intercommunalités, vous du côté de l'État, le premier programme. Jean-Baptiste nous donnera tout à l'heure son regard sur le bilan qu'on peut faire de ce programme qui est là pour réenchanter un petit peu le développement industriel dans nos territoires, notamment dans les territoires à fort profil industriel, parce que c'est comme ça que les territoires ont été sélectionnés. On est maintenant à quatre ans de sa mise en place, un peu moins peut-être, on a commencé début 2019 à faire des préfigurations, mais il y a eu la crise, etc. Et là surtout, il y avait une interrogation sur la suite du programme, et là, au printemps, on a eu des nouvelles orientations. Donc merci, Jean-Baptiste aussi d'être avec nous et de nous parler de cette politique industrielle qui part des territoires, d'aménagement des territoires.

Pour ouvrir le débat, je propose de donner la parole à Olivier. Nous ne voulons pas refaire le grand débat sur la désindustrialisation, etc. On est dans une phase déjà d'interruption de l'hémorragie. Ce qui serait bien, c'est qu'on soit un peu tournés vers l'avenir et en partant de tes profils, de ce que tu avais dit aussi, de l'amplitude qu'on peut avoir, des leviers de réindustrialisation qu'on avance ; ensuite on passera la parole à Nadine sur les dynamiques territoriales et régionales, en regardant où cela redémarre.

L'idée est plutôt de rechercher les signaux faibles ou forts sur quoi est en train de se faire cette réindustrialisation. Donc trois interventions linéaires d'une dizaine de minutes, c'est le temps qu'il nous faut.

Olivier Lluansi

On parle moins de désindustrialisation. Ce n'est pas qu'elle n'a pas existé mais on en a suffisamment parlé, je pense. On a vécu un certain nombre de crises qui ont fait basculer les choses. La première, et pour moi la plus importante, c'est celle des gilets jaunes. Si on a le temps, je vous expliquerai pourquoi. Ensuite il y a eu le Covid, puis la crise de l'énergie.

Premier point, on a une population française qui a compris qu'on avait été trop loin dans la désindustrialisation et quelque part, l'anticorps anti-désindustrialisation est installé et le restera. Ce ne sont pas tant des sujets comme la souveraineté économique qui ont fait la bascule, mais plus des sujets, je mets un peu de nuance, sur la sécurité d'approvisionnement. C'est quelque chose de plus matériel, qui a trait à la vie d'un ménage et je pense aux ruptures d'approvisionnement d'Amoxyciline ou de Doliprane : ça a un peu interrogé sur l'état de notre outil productif. Et cette interrogation, ou plutôt cette conviction qu'on a été trop loin et qu'on est devenu dépendants est aujourd'hui bien installée dans la population française. Ainsi, pour moi le sujet de la réindustrialisation est un sujet qui s'est installé pour de nombreuses années dans le débat public. Quand il a disparu pendant six mois pour le plein emploi, on l'a vu réapparaître dans



les vœux du Ministre de l'Économie et des finances au 1^{er} janvier et ce n'est absolument pas une surprise. Encore une fois, le sujet est installé. Nos politiques commencent à le comprendre, à le ressentir comme un fait politique, ce qui est un élément à mon avis nouveau. On a passé quelques années, et notamment celle dans laquelle j'étais à l'Elysée, je dirais dans la décennie 2010, où c'était plutôt un concept qu'un fait politique. Et d'ailleurs c'est pour cela que les résultats de notre réindustrialisation sur cette décennie 2000-2010 ne sont pas si probants. On a principalement arrêté la désindustrialisation sur cette décennie.

Je le dis souvent, on a eu d'une société de consommation, voire même une société de consommation de masse. On a calé un outil productif là-dessus, notamment pendant les Trente glorieuses. Pendant les phases de libéralisation des échanges dans le monde, on a délocalisé une bonne partie de la production pour optimiser le coût, baisser les prix et donc maximiser la consommation qui était au centre de notre projet économique. Aujourd'hui, on bascule dans une nouvelle société dont le paradigme global n'est pas encore totalement défini mais qui tourne autour des notions de symbiose avec l'environnement et de souveraineté avec toutes les injonctions contradictoires qui peuvent exister entre les deux.

On est véritablement dans une bascule où le millefeuille politico-administratif des citoyens au politiques nationaux en passant par les administrations locales et nationales n'est pas encore totalement aligné. Aussi il y a une opportunité pour réfléchir, c'est sans doute ce que je ferai la prochaine fois que je prendrai la plume, sur quelles seraient les politiques publiques idéales pour accompagner ce mouvement-là.

Ce qui m'a semblé important aujourd'hui, c'est de nourrir l'adhésion que peut avoir la population française pour cette réindustrialisation. L'idée était de créer de l'envie autour de l'industrie, de développer ce sentiment, cette émotion. Je ne suis pas très bien équipé pour le faire. Je suis un ingénieur, je suis plutôt technocrate, plutôt administratif, je ne suis pas dans un monde des émotions, je ne suis pas un poète, je ne suis pas un scénariste, je ne suis pas un cinéaste. J'ai quand même voulu verser un peu là-dedans et c'est pour cela que j'ai écrit ce livre qui présente des portraits de ce que j'appelle les « nouveaux industriels », les « néo-industriels ». Derrière la sémantique, il y a un effet marketing et le but du jeu est de dire qu'on a un nouveau terrain de jeu que j'appelle la « renaissance industrielle ».

On commence à voir des vrais joueurs sur le terrain, des gens qui jouent l'environnement, jouent la sécurité d'approvisionnement, la souveraineté. Ils se détachent très fortement du paradigme antérieur. Ils sont jeunes, moins jeunes. Il y a des femmes, des hommes, il y a des gens qui sont tombés dans la marmite de l'industrie par un lien familial et qui héritent d'une PMI de parent. Et il y a des gens qui ont rejoint l'industrie en suivant un parcours personnel. On peut prendre l'exemple d'Antoine Hubert d'Ynsect, une entreprise assez connue qui élève des insectes en vue de produire des protéines. C'est un chercheur en biologie frappé par l'extinction de très nombreuses espèces. C'est ça sa base. Il s'est dit « mais qu'est-ce que je pourrais faire pour lutter contre cela ? ». Et il a eu l'idée de créer une usine à protéines avec des insectes. Son mérite est de limiter l'occupation de l'espace naturel pour y élever des bovins, des ovins ou des caprins et d'essayer, donc, de protéger les espaces naturels tout en répondant à une demande en protéines d'une humanité qui est encore grandissante. Ce parcours-là m'a paru intéressant.

Ce qui m'a marqué le plus dans ces entretiens, c'est qu'ils étaient très émouvants et qu'ils exprimaient tous un fort engagement personnel. Ce qui caractérise mes enquêtés, c'est qu'ils ont tous une cause profonde qui les anime. Ce n'est pas seulement l'environnement. Il y a aussi le *Made in France* et là, on retrouve la sécurité d'approvisionnement, la souveraineté et l'indépendance. Et puis il y a ceux qui sont attachés à leur territoire. Leur engagement c'est de faire vivre leur territoire. Ils sont tous habités par une cause qui les dépasse et à laquelle ils contribuent. Ce point me semble très fort. Ensuite, on trouve naturellement des gens qui développent cette envie à la suite d'une rupture personnelle ou à des blessures. Cela en fait des personnages aussi très riches.

Voilà un peu le profil de base. *Cela veut dire que l'industrie n'est pas une finalité mais c'est bel et bien un outil.* Cela m'a conforté dans une de mes convictions. C'est un outil productif au service d'un projet de société. Ce n'est pas très Saint-Simonien comme façon de penser. Mais voilà, il y a un projet de société sur l'environnement, la souveraineté et un outil productif qui est un outil de société.

Louis Gallois m'a honoré en rédigeant, avec son intelligence et sa sagesse, la préface du livre. Il a glissé : « *oui, c'est bien mais ils sont tout petits et quand même l'industrie, c'est aussi le passage à l'échelle* ». Je l'aborde rapidement ici parce que c'est trop tôt. Le futur nous dira si cette génération parviendra véritablement à transformer notre outil productif. Ynsect, par exemple, a dû faire un plan de licenciement parce qu'il avait des problèmes de développement. Ces gens vont certes rencontrer ce type de difficulté.

Je rajouterai dans cette réflexion sur le passage à l'échelle qu'il me semble qu'on ne pourra pas réinventer notre projet de société et l'outil productif qui va avec sans opter pour des mesures protectionnistes. Et le levier le plus important dans les années à venir concernera sans doute *la circularité de la matière*, le flux de matière et l'obligation réglementaire de boucler le cycle matière des produits -démontage, recyclage de matière. Ce sera à mon avis le levier. Je ne crois pas à un protectionnisme sur le CO², même si le sujet est sur la table avec la taxe carbone. Comme c'est très compliqué, on n'a protégé que les matières de base. Donc on ne protège pas la première et la deuxième transformation. Moralité, on a 6 % de l'emploi industriel français qui est menacé par quelque chose qui est censé le protéger. 150 000 emplois sont ainsi menacés selon la Fabrique de l'industrie. Et globalement, mesurer le contenu carbone d'un produit entrant dans l'union européenne est tellement aléatoire. On va devoir faire face à des certificats chinois dont on connaît tous l'immense qualité ! Ce sera à mon avis ingérable en tant que barrière. En revanche, imposer un produit avec la responsabilité du producteur ou de l'importateur d'une boucle matière une fois qu'il est dans notre juridiction européenne, là, oui, on a un véritable outil de contrôle qui ne dépend pas d'autres juridictions. Je pense que c'est le chemin que nous prendrons à l'avenir, comme levier de modèle économique.

Je suis allé plus loin que le livre ne va sur le passage à l'échelle mais ça me semblait important.

Nicolas Portier

Le fil conducteur, c'est vrai que c'est très présent dans tous les témoignages, ce sont les industriels de la transition et de la transformation concrète. Donc tout l'enjeu, c'est d'arriver à avoir un peu le même « bien-être » avec une empreinte énergétique, surtout carbone, réduite. Cela revient à inventer un nouveau monde. Et ce qui était intéressant dans ces témoignages, c'est qu'on voit que ce sont des ingénieurs en général, ou des passionnés par l'ingénierie, qui veulent agir et ils sont un peu désenchantés par les solutions purement numériques, purement *software*. Ils ont envie de remettre un peu les mains dans le *hardware*.

Olivier Lluansi

Il y a quelques phrases qui sont très fortes. Vous connaissez tous le mot impact, impact social, etc. qui est un mot à la mode. Il y a quelqu'un qui m'a dit : il n'y a pas d'impact sans industrie. Je trouve que c'est très vrai, très fort. Il faudrait qu'on se le dise un peu plus. Enfin, dernier point, et je les incite à le faire, c'est de témoigner du décalage entre l'image qu'on a de l'industrie et sa réalité. Je ne dis même pas l'industrie du futur, de demain, juste la réalité. Et si on arrivait juste à *reconnecter l'image de l'industrie avec ce qu'elle est déjà aujourd'hui*, on ferait un grand pas en avant par rapport à la créativité de ces métiers. Je pense que ces personnes-là peuvent véritablement y contribuer. Elles ont des histoires juste fantastiques à raconter, à raconter dans des écoles, etc. Souvent ces « faiseurs » de l'industrie sont habités par quelque chose, une « grande cause » qui se transmet. Et c'est ça la beauté qu'ils ont en eux et la qualité que je suis allé chercher.

Nicolas Portier

Juste un petit point avant de passer la parole à Nadine.

La Cour européenne des comptes n'est pas encore prête mentalement à comprendre notre accélération des renouvelables, de la motorisation électrique, de l'électrification vers les pompes à chaleur, etc. Pour le moment, ce sont des aspirateurs à importation financière. Il y a des projets, mais vu les volumes, il va y avoir un sujet. Pour le moment, on n'a pas l'appareil industriel adéquat. Donc, il va falloir s'y mettre vite.

Nadine, alors où en est-on ?

Nadine Levratto

Quand on regarde sur le long terme, c'est clair qu'il y a partout un *mouvement massif de désindustrialisation*, évidemment plus marqué là où il y avait plus d'industrie. Néanmoins, premier élément de permanence : que l'on regarde le nombre d'établissements industriels ou le nombre d'emplois dans l'industrie, les grands bataillons sont toujours aux mêmes endroits, c'est-à-dire dans le *grand quart nord-est de la France et le long de la vallée du RHONE*. Donc ce que j'appelle la *néo-industrie*, c'est-à-dire cette industrie de PME que l'on trouve notamment dans le territoire emblématique des Herbiers, représente peu de chose dans les statistiques.

Néanmoins, il y a une transformation, une transformation qui touche aux lieux et aux activités. Donc on a un « vidage relatif » de toutes les grandes entreprises très capitalistiques qui mobilisaient énormément d'équipements, de foncières et que l'on trouvait dans les bastions traditionnels que sont la Lorraine, le Nord-Pas-de-Calais, une partie de la Bourgogne et de la Franche-Comté. Ces territoires se vident. Ce « vidage » s'accompagne en même temps d'une montée en puissance de ces nouvelles formes d'industries sur l'ouest de la France, depuis la Normandie jusque vers Toulouse, avec des entreprises de taille réduite qui travaillent davantage dans le cadre de *clusters*, de systèmes de production. Et puis, il y a l'artefact statistique autour de la Méditerranée, à l'exception de Fos-sur-Mer, où on a l'impression - et la Corse étant caricaturale à cet égard - que l'industrie se développe à toute allure, mais où en réalité on partait de tellement bas qu'il n'est pas étonnant de voir cette forte augmentation... D'ailleurs, quand on regarde les stocks, ils sont toujours bas.



Depuis plusieurs années, on a cherché à comprendre les moteurs de ces dynamiques de l'emploi, l'évolution du tissu d'entreprises, et on a pris l'habitude de décomposer la variation observée en trois blocs : le *niveau national*, donc la conjoncture, *l'effet de composition sectorielle*, donc l'effet structurel, et ce qui restait, c'est un *résidu finalement*, qui n'est ni explicable par le portefeuille d'activité, ni explicable par la conjoncture macro et que nous avons identifié comme étant l'« *effet local* ». Et depuis lors, tout le monde se pose des questions sur ce qu'il y a derrière cette notion.

Il y a plusieurs choses, dont une qui relève, on l'a documenté à travers des monographies, de la *coopération entre acteurs, public-privé, privé-privé, et public-public aussi*. On a montré que dans des macro-régions qui allaient plutôt mal, on arrivait tout de même à identifier des territoires qui allaient plutôt bien, et en tout cas qui faisaient mieux que ce que leur potentiel avait permis d'anticiper. Et l'un des facteurs explicatifs de cette situation, c'était *cette ambiance locale très coopérative, une forme de culture, avec souvent des figures emblématiques*. Je me souviens du cas de Valenciennes qu'on avait étudié, où il y avait une forme de connivence entre la sous-préfecture, la Chambre de commerce, des élus locaux qui faisaient qu'au-delà de Jean Louis Borloo, [Toyota](#), et [Bombardier](#), etc. étaient venus

s'installer. On a également des exemples intéressants dans le bassin minier, au-delà de Valenciennes, qui vont dans ce sens-là. À contrario, on a aussi des territoires qui devraient aller bien compte tenu de leur portefeuille d'activité, compte tenu de la dynamique des territoires qui les entourent, et qui finalement ne se portent pas si bien que ça, avec un déficit de coopération.

Il y a donc essentiellement des clusters, des territoires donc qui vont plutôt bien à côté de territoires qui vont bien, des territoires qui vont mal à côté de territoires qui vont mal, et puis des cas atypiques. On les retrouve donc dans cette fameuse diagonale du vide où il y a un effet cumulatif de déprise industrielle, et des territoires qui surperforment, donc autour de Lyon, en allant vers la Suisse, autour d'Aix-en-Provence, Bordeaux, le continuum Rennes, Nantes, et jusqu'à Saint-Malo...

Donc, toute cette géographie est assez régulière. On a calculé cela sur plusieurs périodes. Sur 2000-2004, 2000-2009, 2009-2019 parce qu'il y a eu une grosse crise déjà en 2008-2009, et on a des éléments qui sont finalement très stables. Ils montrent qu'il y a une forte inertie en matière de transformation de l'économie, et que malgré les milliards et les centaines de milliards d'euros qui sont déversés sur les entreprises, et bien celles-ci ne se transforment pas ; en tout cas, le tissu ne se transforme pas aussi rapidement qu'on aurait pu le souhaiter.

Il y a une chose importante qui est passée par là. C'est évidemment le Covid qui a été un choc externe d'une violence inégalée. Là, on a vraiment une exogénéité du choc qui va heurter de plein fouet toutes les politiques publiques, et qui, en plus, va se combiner à d'autres chocs indépendants, mais qui ont le même effet négatif. On le voit à travers l'observatoire des territoires de la crise, avec cette carte de la vulnérabilité des territoires à la crise énergétique, qui fait apparaître une mosaïque française avec les zones métropolitaines et leurs alentours qui ressortent comme hébergeant les emplois à la fois très exposés et peu exposés, et une grande partie de la France résidentielle où ce sont les ménages qui sont les plus impactés. Mais en plus de cette crise énergétique, de l'inflation, des ruptures d'approvisionnement, il y a d'autres signes d'inquiétude qui laissent penser que, malgré le discours nouveau sur une industrie qui est vue positivement, sur le totem que représente aujourd'hui l'industrie dans le discours politique, et qui contraste beaucoup avec celui des 40 années antérieures, *il y a des éléments qui laissent penser que ce n'est pas gagné.*

Le premier élément qui m'inquiète, c'est *la baisse de la productivité apparente du travail*. Entre 2019 et 2022, on voit un décrochage de l'évolution de la valeur ajoutée marchande et de l'emploi salarié marchand. En gros, vous avez une valeur ajoutée marchande qui augmente de 1,2 % alors que l'emploi salarié marchand augmente de 4,6 %. Donc on a bien un décrochage qui s'explique par les aides massives qui ont été distribuées aux entreprises pour le Covid, les chèques énergie, etc. et qui ont maintenu l'emploi alors que l'activité diminuait. Il y a eu la rétention de main d'œuvre grâce à *l'activité partielle*. Et surtout ce déversement d'argent a maintenu en vie -on l'a vu à travers l'activité des tribunaux de commerce et la diminution contre-intuitive des faillites- des entreprises qui finalement n'étaient pas faites pour se maintenir sur le marché. La baisse de la productivité s'explique en partie par cela.

Deuxième explication, c'est *une politique plus que généreuse sur l'apprentissage*. On compte aujourd'hui des emplois qui sont quasiment totalement financés par le secteur public ; ce sont les apprentis. Il faut savoir (ce ne sont pas des détails statistiques) qu'un apprenti est considéré comme un salarié à temps plein, alors qu'il ne travaille pas à temps plein puisqu'il est une partie du temps en formation. Cela explique la dégradation de cette productivité. De plus, ils sont débutants donc moins efficaces.

Troisième explication, *la régularisation des travailleurs non déclarés, des travailleurs non détachés*, à la suite de la crise sanitaire et aux mesures prises. Tous ces éléments permettent de dire que l'emploi se porte bien. Ils permettent d'avoir un discours très lénifiant sur la réussite de la politique en matière d'emploi. Il y a eu aussi des réallocations sectorielles de l'emploi pendant la période de la crise de l'industrie vers les services qui sont moins productifs.

Donc, tout cela fait, qu'en termes d'efficacité productive, ça ne va pas très bien au niveau de l'industrie. Ajoutons à cela l'inflation, les tensions sur les approvisionnements, et pas seulement de produits destinés aux ménages type « médicaments », mais aussi sur les consommations intermédiaires des entreprises, et la hausse de la facture énergétique malgré les mesures de soutien aux entreprises... On obtient à l'arrivée, comme nous l'avons écrit avec mon collègue Philippe Poinot dans la Lettre du financement territorial, un paysage français qui n'est finalement pas aussi engageant que les indicateurs macro pourraient le laisser penser.

Et la *réindustrialisation dans tout ça* ? Eh bien, au-delà du changement de point de vue sur l'industrie, on a un changement de nature aussi des entreprises qui font l'avenir de l'industrie. Certes, il y a les rêveurs ou ceux qui nous engagent dans une bifurcation, mais ce que l'on voit aussi beaucoup, et la tournée du président Macron dans le nord de la France est typique de ce changement, c'est l'avènement des gigafactories et le retour des subventions directes. Donc, un changement de braquet de la politique publique.

J'ai cherché quelques chiffres. C'est difficile car il y a très peu de communication sur les milliards qui sont attribués à ces gigafactories. Mais [Prologium](#) à Dunkerque, par exemple, c'est 1 à 1,5 milliard d'euros de la France. Vercors à Dunkerque, autre exemple, c'est 600 millions d'euros de la Région. XTC, Orano, toujours à Dunkerque, on ne sait pas. AESC, Envision, Adware, on ne sait pas. SCM, Microelectronics et Global Fundraising, 2,9 milliards d'euros. Donc, on voit que là, on n'est pas sur du saupoudrage. On est vraiment sur *des aides massives à des très grandes entreprises* dont la gouvernance est extérieure à la France et qui s'inscrivent dans des logiques mondiales et pas du tout territoriales au sens habituel du terme. En plus de ces milliards d'euros qui se déversent sur des giga projets, on a l'augmentation des *aides indirectes* qui viennent abonder ce développement de l'industrie.

C'est le nouveau crédit d'impôt de l'industrie verte. On l'estime à 20 milliards d'euros. *La disparition de la CVAE* (Contribution sur la valeur ajoutée des entreprises) qui a beaucoup fait parler d'elle, à Intercommunalités de France ou France urbaine. C'est moins 10 milliards de recettes par an, donc 10 milliards de plus pour les entreprises. Plus *France 2030* avec 50 milliards d'euros qui vise à développer des usines. Ce sont 300 nouvelles usines dont 200 ouvertes entre 2020 et 2030. On voit que, finalement, ce n'est pas beaucoup en nombre de projets et en nombre d'emplois, si on ramène cela au nombre d'euros déversés. Les chiffres de la DARES montrent, par ailleurs, que les suppressions d'emplois dans l'industrie ne se sont pas arrêtées puisqu'on estime à moins de 40 000 emplois dans l'industrie à court terme. Elles se sont simplement ralenties puisqu'on estime encore qu'il y aura une diminution des emplois dans l'industrie à court terme. Et puis, il y a toujours ces tensions le long de la chaîne d'approvisionnement qui ralentissent, voire mettent à l'arrêt, certaines entreprises. Donc, dans ce portrait, on voit au niveau des régions et des territoires, des changements qui sont très lents à se produire, une forme de résilience, une inscription dans le temps long. Et de l'autre côté, on observe des bouleversements très rapides en termes d'attente du politique et des citoyens sur les effets de cette politique industrielle.

Il y a trois grandes questions qui doivent se poser et pour lesquelles je n'ai pas de réponse.

Première question, quelle est la capacité des acteurs à s'inscrire dans des investissements lourds et longs sans soutien public ? C'est-à-dire que là on est en train de construire des cathédrales - l'expression est de Nicolas Dufourcq - avec des fonds publics, sans véritablement de contrôles sur ce qui va advenir de ces établissements, de la façon dont ils vont répartir leurs valeurs ajoutées, des répercussions de ces investissements, des prélèvements de ressources qu'ils génèrent, etc.

Deuxième question, quelle est la transition écologique qu'on est en train de mettre en place, sachant que fabriquer une batterie électrique nécessite à peu près l'équivalent de la consommation d'eau de 500 personnes pendant un an. Or, vous êtes tous comme moi, au courant du stress hydrique dans lequel on se trouve. Sachant aussi que les gigafactories consomment beaucoup de foncier, même si l'industrie représente aujourd'hui seulement 4 % des surfaces artificialisées, le programme « [Site](#)

industriel clé en main » vise à augmenter cette part de superficie attribuée à l'industrie, alors même qu'en même temps on a la zéro artificialisation nette des sols (ZAN)... Comment on articule les deux ? Comment on débloque d'un côté des hectares pour une gigafactory, et de l'autre, on exige une zéro artificialisation nette des sols, sachant que les gigafactories n'iront pas forcément s'installer sur les friches industriels libérés par des anciennes entreprises.

Troisième question, *quelle est la garantie sur la durabilité des investissements* ? Est-ce que immobiliser du capital, pétrifier des capitaux, suffit à fixer la production sur place ? Est-ce qu'on a une inféodation d'entreprises au territoire ? Sachant que finalement, le coût supporté par les groupes pour construire ces gigafactories n'est pas si important que cela, compte tenu des subventions....

Donc, pour ne pas finir sur une note pessimiste, je dirai qu'il y a deux choses.

Il faut *réhabiliter l'industrie*, essayer de lutter contre l'image négative qui a été véhiculée pendant des années. Je crois que cela a commencé au moment du Covid, le grand public ayant très mal vécu les images de médecins avec leurs sacs poubelles en guise de blouse, des masques qui n'en étaient pas, et aucune possibilité d'en produire en France... Pour moi, ça a été vraiment un déclic sur le grand public qui trouve désormais un écho au niveau du gouvernement. Donc ça, c'est bien, ça rééquilibre le tout-service, le tout-tertiaire qu'on a eu pendant des années.

Mais quelle industrie est-on en train de mettre en place ? Est-ce que ces gigafactories sont l'alpha et l'oméga de la transition écologique ? Rien n'est moins sûr, et en tout cas, avant de s'engager aussi lourdement dans le financement de ces gigafactories-là, il y aurait peut-être d'autres questions également à se poser, ne serait-ce qu'au niveau des *écosystèmes industriels*, pour assurer justement la *circULARITÉ des flux de matière, la proximité, et donc relier les grandes entreprises à un tissu local*.

Nicolas Portier

Merci Nadine.

On comprend bien que ces gigafactories, même s'il y a des milliards dépensés, ne répondent pas à la maille de la réindustrialisation. Ce sont des grands objets iconiques, impressionnants. Mais ce sont quand même des briques importantes. On peut difficilement s'en passer... Et pour montrer qu'on ne va pas faire l'industrie qu'avec de la Giga usine, Jean-Baptiste, dis-nous ce qui se passe dans les Territoires d'industrie.

Jean-Baptiste Gueusquin

Merci beaucoup Nicolas pour ta question. Je suis entouré des fondateurs du programme, entre les études de Nadine qui ont justifié l'« effet local » et l'importance justement du rôle des acteurs locaux, Olivier qui a lancé le programme en 2018, et puis Nicolas qui, comme il a dit, a largement œuvré à la concrétisation du programme.

« Territoires d'industrie », c'est faire de la réindustrialisation dans les territoires, et par les territoires. Et ça part justement du constat, comme l'a illustré Nadine, que l'« effet local » est majeur dans le développement industriel, et que l'industrie a besoin d'un écosystème, elle a besoin de compétences, elle a besoin de fonciers, elle a besoin d'infrastructures, des choses qui se décident au niveau local, et donc l'objectif de Territoires d'industrie, c'est justement d'avoir des écosystèmes attractifs au développement industriel, et de jouer à fond sur ce niveau local.

Et je pense que les Gigafactory sont un exemple très intéressant. C'est la dernière filière industrielle qui a été créée en France. Il y a peu de cas similaires aujourd'hui. On voit que cela s'est construit de manière très territorialisée. Aujourd'hui ces Gigafactory, elles sont quand même dans une région très concentrée dans le nord de la France, *autour de Dunkerque*, alors qu'il y a quelques années, quand j'étais en région en Normandie, il y avait des discussions pour des installations en Grand Est, au niveau de l'Aquitaine. On voit finalement que l'effet local a joué à fond, que Dunkerque a su tirer son épingle du jeu, en



proposant des infrastructures les plus compétitives possibles pour ses territoires. On a vu une Gigafactory venir, une deuxième venir, et ensuite on a eu un effet boule de neige. Aujourd'hui, je crois que le port de Dunkerque n'a plus de foncier disponible du tout pour ses grandes usines. Il y a 10-15 ans, ce territoire avait, en termes d'attractivité, de grandes difficultés. Donc, cela montre qu'il n'y a vraiment pas de fatalité au niveau des territoires industriels sur leur trajectoire. On a un territoire qui a clairement réussi son retournement et son rebond industriel, et un vrai atout du niveau territorial pour se démarquer, vis-à-vis d'autres, pour attirer de nouvelles industries. On parle beaucoup de Dunkerque, qui a été mis en valeur en mai dernier, à l'occasion justement des visites du président de la République, pour ce côté écosystème territorial.

On a d'autres exemples en France qui arrivent à se positionner également. Je pense à Béthune, qui était un territoire qui connaissait de graves difficultés il y a quelques années, avec la fermeture de Bridgestone, avec près de 800 salariés sur le carreau. Ce territoire aujourd'hui a réussi à engager un rebond. Il y a une Gigafactory de batteries, mais il n'y a pas que ça. Il y a des TPE et des PME qui ont relocalisé, il y a des écoles qui se sont installées, et on voit le territoire aujourd'hui avec une belle dynamique, ce territoire qui a été confronté à de mauvaises nouvelles il y a encore quelques années. Territoires d'Industrie, c'est un programme qui cherche à optimiser les leviers territoriaux et qui donne « carte blanche » aux acteurs locaux pour construire leur stratégie de développement industriel, pour monter leurs actions. C'est un programme qui part du principe que *ce sont les élus locaux et les industriels qui sont les mieux placés pour définir la stratégie qui leur convient le mieux*.

C'est important de rappeler que ce n'est pas nous, à Paris, sur le programme Territoires d'industrie, qui disons quel territoire d'industrie peut faire cela, quel autre doit se spécialiser sur un autre secteur. Ce n'est pas l'idée. Elle est au contraire de mettre en place une méthode *qui réunisse les élus, les industriels, tous les acteurs publics autour de la table*. L'objectif, c'est aussi de dépasser les concurrences locales qu'on peut voir dans certains territoires et qui minent leur capacité de développement. C'est un vrai travail d'équipe sur place et puis on met à disposition une boîte à outils pour les aider dans leur développement. Il y a des outils d'ingénierie, des outils d'aide à l'investissement... qui sont mis à disposition du niveau territorial avec le soutien des conseils régionaux et des préfetures de région. Et donc c'est vraiment une politique qui part du terrain. Ça se veut vraiment complémentaire à la politique industrielle plus traditionnelle qui existe depuis plusieurs années, qui au ministère de l'économie est plutôt basée sur une logique verticale avec des filières qui construisent le niveau national avec des grands appels à projets thématiques, par exemple sur l'automobile, l'aéronautique. Nous, on n'a pas cette vision sectorielle. On a une vision très transverse

et on est connecté directement au territoire avec l'idée de faciliter la concrétisation de leur production, quelle que soit la filière industrielle, quel que soit l'état du territoire. On a des territoires qui ont eu une grosse déprise industrielle ces dernières décennies, notamment dans les bassins miniers, mais on a aussi des territoires industriels qui ont eu de la croissance ces dernières années. L'objectif c'est *d'avoir des outils qui s'adaptent à la configuration de chaque territoire sans préjuger de leurs actions*.

Le programme a été lancé en 2018 par Olivier. 2018-2019, ça a été une phase où des plans d'action ont émergé dans chacun des territoires. Au début, il y avait [124 Territoires d'industrie](#). Il y a quelques territoires qui ont rejoint la dynamique. On a à peu près une dizaine d'actions qui ont été construites dans chaque territoire d'industrie. Elles ont été préparées par les élus et les industriels dans chacun de ces territoires sur des sujets variés, des sujets relatifs à la formation, à la simplification, à l'attractivité, à l'innovation. Et puis, en 2020, on a eu l'épisode Covid. Le programme a été mobilisé pour mettre en place un volet territorial du plan de relance. Donc le travail de 2018-2019 a permis de justifier un potentiel pour les Territoires d'industrie avec des actions qui ont été identifiées localement. Cela nous a permis, en 2020, de justifier la nécessité d'un volet territorial dans le Plan de relance et c'est à cette occasion qu'on a annoncé un fonds « Territoires d'industrie » avec les préfetures de région et avec les Conseils régionaux. On a donc un fonds qui a alimenté les territoires de 2020 à 2022 pour soutenir les projets industriels les plus structurants dans les territoires. L'objectif c'était d'aider les projets qui faisaient consensus localement entre l'État, la région, les intercommunalités, les projets les plus créateurs d'emplois, les projets locomotives pour des filières régionales ou territoriales. Il y a plus de 2000 projets industriels qui ont été soutenus. Le fonds a été réabondé plusieurs fois puisqu'il a été fortement sollicité. Il a atteint 750 millions d'Euros côté État. Les régions ont également contribué financièrement à cet effort. L'idée était vraiment d'avoir un travail d'équipe État-région pour soutenir les projets industriels du territoire.

Sur les 2000 projets, on a à peu près 50 000 emplois en termes de prévision qui sont en tout cas déclarés par les entreprises dans leurs projets. Donc c'est 50 000 emplois à créer dans les prochaines années. Et donc une phase 2020-2022 qui a essentiellement été orientée sur desancements dans le cadre de la relance pour réindustrialiser le pays. On arrive maintenant sur une nouvelle phase du programme Territoires d'industries 2023-2027. On fait justement le bilan de ces dernières années pour voir ce qui a bien marché, ce qui a moins bien marché pour avoir le format le plus opérationnel possible dans les prochaines années.

La philosophie du programme et le principe même du programme, je pense qu'ils ont été appréciés par nombre d'acteurs économiques, que ce soit élus, industriels. La volonté d'avoir un format souple, à leurs mains, qui puisse s'adapter, est revenu comme un des points forts du programme. Bien évidemment, c'est quelque chose que l'on tient à conserver dans la suite du programme.

On voit également que dans les conditions de succès de ces Territoires d'industrie, on avait des ingrédients qui étaient nécessaires. *La mobilisation à la fois des élus et des industriels* a été clairement un des facteurs de succès de ces Territoires d'industrie. On voit que la mobilisation n'était pas forcément uniforme et clairement cette mobilisation élus-industriels est une condition clé de succès de ces territoires. La présence de chefs de projet est également extrêmement nécessaire. L'objectif, ça va être de renforcer justement ces soutiens en animation pour la suite du programme en s'adaptant aux nouveaux enjeux qu'on voit apparaître dans les Territoires d'industrie. On a des choses qui étaient déjà présentes en 2018, -je pense au sujet des compétences qui étaient déjà un sujet très fort pour les Territoires d'industrie en 2018- qui le sont encore plus aujourd'hui.

Quand on voit les *difficultés de recrutement* dans l'industrie, en regardant les statistiques de Pôle emploi, on voit qu'à peu près deux tiers des recrutements sont jugés difficiles dans l'industrie aujourd'hui. C'était 30 % en 2016. On a des sujets qui sont largement montés en puissance ces dernières années comme le foncier, avec justement cette raréfaction de la ressource foncière. C'est un sujet sur lequel on travaille avec Intercommunalités de France, avec la Banque des Territoires, le CRMA. On a sondé les Territoires d'industrie l'année dernière sur le sujet. Deux tiers des territoires

considèrent qu'ils vont arriver à la saturation d'ici trois ans, en termes de zones d'activité. On a le [zéro artificialisation](#) de l'aide qui est aussi une inquiétude de la part des élus. Ça montre que le foncier facilement disponible devient rare. On est obligés de réinventer la façon dont on va trouver du foncier pour les industriels. Cela demande d'aller chercher du foncier dans les friches, de pouvoir peut-être revoir la façon dont on construit des usines. Ce sont des choses assez complexes et lourdes en ingénierie. L'objectif, c'est aussi dans la suite du programme, d'aider les futurs Territoires d'industrie à se positionner sur ce sujet-là pour trouver de nouvelles solutions à la question du foncier.

On a aussi le sujet de la *transition écologique* qui est devenu un incontournable ces dernières années. D'ailleurs, la nouvelle phase du programme a été annoncée dans le cadre du [projet de loi Industrie verte](#). On a, je pense, vraiment la nécessité d'*activer le niveau territorial sur les sujets de la transition écologique*. Ce n'est pas juste un sujet technologique de changement de process dans les usines. Ce n'est pas qu'un sujet d'électrification de certaines usines, de certains procureurs. C'est aussi un enjeu d'avoir des territoires avec des logiques d'économie circulaire, avec des partages de flux entre les industriels, avec de l'écologie industrielle territoriale. On a déjà des territoires qui sont très avancés sur le sujet. Dunkerque, d'ailleurs, fait partie de ces territoires. On a Le Havre également, qui est très engagé sur ces sujets-là. Il y a quelques locomotives. Mais l'enjeu, c'est de le faire sur les 150 Territoires d'industrie. C'est un sujet pour la suite. Ensuite, il y a des enjeux d'innovation. France 2030 va apporter des moyens supplémentaires aux entreprises. Mais France 2030, ce n'est pas France Relance. France 2030 vise l'innovation, l'excellence, la R&D et vraiment des projets très ambitieux en matière de transformation. L'enjeu est que les Territoires d'industrie puissent aussi se positionner sur ce sujet. Certains territoires de ville moyenne, qui sont en dehors des métropoles, ont du mal à se connecter à ces sujets d'innovation. C'est un enjeu important que d'aider les Territoires d'industrie à aussi innover afin d'assurer la pérennité de leur industrie.

Un nouveau temps a été lancé en mai dernier par le Président de la République, avec une phase 2023-2027. Vendredi dernier, nous avons ouvert les candidatures pour la nouvelle génération de Territoires d'industrie. La carte du programme va être amenée à évoluer. On va travailler avec les régions pour adapter cette carte aux spécificités des territoires. On va adapter notre offre de services sur ces sujets fonciers, sur ces sujets de transition écologique et sur ces sujets d'innovation. Notre objectif, c'est, en novembre, de pouvoir stabiliser cette nouvelle carte et de lancer cette offre de services à destination des élus et des industriels.

Nicolas Portier

Merci, Jean-Baptiste. Merci à tous les trois.

Je reviens sur l'intervention de Nadine. Toi tu « bémolises » un petit peu. On a quand même stabilisé l'hémorragie. C'est ça, la bonne nouvelle. Cela étant, il y a, derrière, des subtilités statistiques comme sur l'apprentissage. Et puis, surtout, à peine veut-on redémarrer, on tombe tout de suite en France sur des verrous. On a tellement perdu l'habitude de l'industrie, qu'au premier rebond ou interruption, apparaissent des problèmes de compétences, des problèmes de fonciers, des problèmes d'infrastructures.



Qui veut intervenir, réagir ?

David Cousquer

Sur l'industrie, je suis frappé que, malgré toutes les incertitudes qu'on pouvait avoir, ça continue à être positif. Depuis un an et demi, on dit très régulièrement que ce n'est pas possible, que ça va craquer, mais ça ne craque pas. Et ce qui est caractéristique, c'est que dans le passé quand il y avait une crise, on disait : c'est l'industrie qui va encore lâcher. Là, ce n'est plus le cas. Là, c'est le commerce et les réseaux de proximité qui sont en train de souffrir, mais l'industrie tient. Je comprends tout à fait les interrogations de Nadine, et je les partage, mais en même temps, je ne peux pas m'empêcher de noter, qu'il y a deux mois, Samsung a annoncé un investissement de 280 milliards d'euros pour refaire complètement toute sa fabrication de semi-conducteurs. Je ne sais pas quelle est la part de financement public. Ils sont en train de refaire toute leur chaîne de fabrication de semi-conducteurs. Donc il ne faudrait pas non plus qu'on s'interroge trop.

D'une certaine façon aussi, avec ces investissements publics très importants, on est obligés de rattraper des choses qu'on n'a pas faites à un bon niveau, à la bonne échelle et au bon moment avant. Peut-être qu'il y a un petit peu de gaspillage dans ce qu'on fait aujourd'hui, mais il y a aussi un effet rattrapage de ce qu'on n'a pas fait intelligemment avant.

Claude Gaillard

Oui, il y a très certainement besoin d'un accompagnement, et tout ce qui est dédié sur Territoires d'industrie, c'est certainement tout à fait utile et tout à fait nécessaire. Mais il y a quand même un problème français sur lequel je pense qu'on n'insiste pas suffisamment. Il est bien connu, mais il existe quand même un déni assez largement répandu. C'est le problème de la compétitivité du système productif français. Cette compétitivité s'est très largement érodée au cours des 40 ou 50 dernières années. Cela est très largement lié, à mon sens, à un problème qui est bien connu, qui est l'augmentation des coûts de production et, notamment l'augmentation du coût du travail.

Cela a été en partie réglé, et je pense que c'est une des raisons pour lesquelles, depuis quelques années, on constate moins d'érosion de l'emploi industriel. C'est grâce à tous les dispositifs mis en place entre 2012 et 2016, ; en fait les crédits d'impôt, qui en fait sont d'une certaine façon une subvention, ont aidé à réduire le coût du travail. Mais à mon sens, de toutes façons, on le voit bien avec les résultats du commerce extérieur, ce n'est pas suffisant pour rétablir une compétitivité du système productif industriel français. D'une certaine façon, c'est cela qu'on essaie de compenser aujourd'hui par des subventions considérables à l'investissement, mais une fois que les usines seront en fonctionnement, ce problème du coût de production demeurera, et c'est pour ça qu'on peut quand même être, sinon inquiets, tout au moins un peu dubitatifs sur la pérennité de tout cela. Et quand on voit quelles ont été les réactions récentes de l'ensemble de l'opinion publique française sur la réforme des retraites, qui, d'une certaine façon était faite pour ne pas accroître ce déficit de compétitivité, on peut être un peu inquiets sur le futur de la réindustrialisation en France.

Jean-Pierre Aubert

Je crois que Territoires d'industrie est une très belle opération. Simplement, je juge à l'aune des territoires que j'ai accompagnés dans la perte d'industrie. Et j'essaie de regarder maintenant comment ces territoires rebondissent. Je vois des choses assez disparates. Est-ce que, finalement, l'industrialisation ne s'accompagnerait pas... d'autres emplois qui ne seraient pas industriels ? C'est vrai notamment avec la transition écologique. Je crois que cette nouvelle industrie doit s'accompagner aussi d'autres types de services. Et cela doit être pensé concomitamment. Par ailleurs, j'ai vu, ces derniers temps, plutôt des Territoires d'industrie qui ne travaillaient pas sur la dynamique de ce qu'on appelait les contrats de transition écologique. Il s'agit de deux choses séparées. Est-ce que c'est un moment de l'histoire ? Est-ce que cette association, d'une implantation industrielle et des services, - et au-delà des services sociétaux qu'elle impose- est en train d'être rattrapée ? Ne serait-ce que pour accompagner les nouveaux emplois ? Je ne sais pas comment Dunkerque va trouver sur son bassin les

emplois en question. Cela veut dire qu'il va forcément y avoir de nouveaux emplois, ou des reconversions très importantes. Et cette question me paraît encore assez ouverte.

Jean-Michel Bruneau

Je veux simplement insister sur le problème du foncier et sur les règles concernant les zones de non-artificialisation des sols. Je voyais récemment le président du Conseil régional de la région Centre qui a eu à se positionner en tant que région pour des projets qui faisaient 100 hectares. Le problème est : comment on partage et comment on règle ces problèmes d'équilibre interne au sein d'une région entre les communautés d'agglomération et les communautés de communes, pour pouvoir faire des territoires contigus. Comment on traite ces grands fonciers ?

Un deuxième problème n'a pas été vraiment évoqué me semble-t-il. On a beaucoup parlé de Gigafactory mais pas d'autres industries en développement comme celles sur l'énergie avec l'éolien en mer. Il y a beaucoup de projets qui, semble-t-il, ont démarré très doucement, tout le long du littoral, en l'occurrence qu'ils soient, picard, breton, ou normand. Enfin, breton, assez peu, mais normand. Quel est l'impact sur l'industrie ? Alors que tout le monde semble se focaliser sur les problèmes de Gigafactory avec une débauche d'argent impressionnante.

Olivier Lluansi

Je voudrais réagir à ce qu'a dit Nadine. J'ai pris un angle très particulier, celui de donner envie. Moi, ce qui me marque aujourd'hui, c'est l'absence de vision : économique ou même globale. Par exemple, vous pouvez aller à Bercy et demander : « combien d'emplois à l'horizon 2030 ? » Aucune réponse. Il n'y a pas de scénario macro-éco de l'industrialisation. On sait tous qu'un scénario, ça vaut ce que ça vaut mais, au moins, c'est une référence.

Je vais vous donner quelques exemples. On pense qu'il y a un million d'emplois qu'on peut créer, à peu près à l'horizon 2030-2035. Sur le même laps de temps, si pour calculer la productivité on reprend des chiffres historiques, on en perd 600 000. On a, à peu près, un scénario de plus 300 000-400 000 créations nettes à l'horizon 2030-2035. Pour le faire, il nous faut à peu près 30 000 hectares d'usines. Deux tiers se ferait sur l'*artificialisé* existant. C'est le ratio qui existe actuellement. Un tiers demanderait de l'artificialisation si on prend la structure actuelle d'implantation des dernières années. 10 000 hectares, quand on a 90 000 hectares de friches industrielles. Si on met des règles de compensation un peu généreuses ça devrait passer. Mais on n'est pas en train de prendre ce chemin.

Autre exemple, ce qu'on va vivre sur la transformation de la filière automobile me glace. On organise une transformation profonde de la société, de la mobilité, et on laisse au marché, notamment au marché du travail, l'équilibre des compétences. Je ne sais pas si la planification est le bon outil, mais dans tous les cas, laisser le marché du travail s'occuper, sans intervention des pouvoirs publics, de ces grandes bascules, me paraît un risque social et territorial incroyable.

Nous manquons d'une vision politique globale de la réindustrialisation, je le regrette. À Bercy, on devrait être capables de dire, si on prétend que l'industrialisation, c'est la mère des batailles : « en 2035, c'est tant d'emplois, c'est tant de points de PIB en plus ». Tant qu'on n'aura pas cela, on ne sait pas où on ira. On est passé du rêve de la Startup Nation au rêve des Gigafactory.

Un point sur la compétitivité quand même. J'aimerais avoir le point de vue de Nadine. Le coût du travail dépend bien sûr d'avec qui on se compare ; mais admettons qu'il y ait un ensemble cohérent qui fait face aux autres et qui s'appelle l'Europe, l'Europe de l'Ouest. En coût du travail, on est au niveau des Allemands. Là où je vois une compétitivité où on reste à défaut, c'est sur la fiscalité. Il y a aussi le fait qu'on ne s'est pas occupé de faciliter la vie des industriels. C'est un handicap pour nous. Mais v, je ne suis pas sûr que le coût du travail soit trop important.

Nicolas Portier

Dans la désindustrialisation, nos frères jumeaux, ce sont les Américains et les Anglais. Ils n'ont pas du tout le même coût du travail ou la même fiscalité de production. J'aimerais bien qu'on s'intéresse de près à ce qu'ils font. Quand ils décident de remettre des moyens en disant qu'on arrête et « on se replace sur le *hardware* », et qu'ils remettent des subventions publiques parce qu'ils veulent moins dépendre de la Chine, cela change tout. Et nous, on est en train de suivre. Donc on est en train de changer le logiciel aussi. Jean-Baptiste et Nadine, vous voulez rebondir sur ces sujets ?

Jean-Baptiste Gueusquin

Je vais réagir sur ces différents points mais j'aimerais d'abord rebondir sur le sujet du coût du travail. Nous, dans nos déplacements dans des Territoires d'industrie, c'est un sujet qui ne remonte quasiment pas des industriels qu'on rencontre, ni des élus. Même quand on regarde les baromètres sur les points faibles et les points forts de la France, c'est quelque chose qui ne ressort pas aussi nettement qu'avant.

Effectivement, on a beaucoup parlé des gigafactories parce que c'est un peu l'exemple du moment, mais je pense qu'il existe un énorme potentiel sur les filières traditionnelles dans les EME et ETI françaises. Quand on regarde justement les derniers chiffres d'évolution d'emploi industriel, aujourd'hui, l'acteur qui crée le plus d'emplois dans l'industrie, ça va être l'agro-alimentaire ; le textile recrée de l'emploi, l'industrie du cuir avec le luxe notamment derrière, recrée assez massivement de l'emploi. On a des filières dites traditionnelles qui recréent de l'emploi. C'est ce qui représente le gros de la progression. Certes on a les gigafactories qui sont assez symboliques, on a les startups industrielles aussi, mais on a finalement derrière aussi une dynamique dans d'autres secteurs qui parfois pouvaient être qualifiés de moribonds il y a quelques années et qui arrivent désormais à trouver une nouvelle dynamique.

Sur le foncier, le sujet a été résumé. La question se pose de savoir comment planifier la ressource avec les acteurs locaux. Il n'y a pas de solution simple en la matière. Cela oblige à aller chercher des friches industrielles. Aujourd'hui, on voit que dans le recyclage foncier, les friches sont assez peu utilisées pour des destinations économiques ou industrielles. Elles sont plutôt utilisées pour du logement quand elles sont converties. On a un vrai enjeu d'aménagement industriel. Comment aider les porteurs de projets en la matière ? Il y a eu les « Sites clés en main » qui ont émergé ces dernières années. Il y a l'idée d'avoir une nouvelle génération de sites qualifiés de sites « France 2030 » pour proposer des hectares disponibles à l'industrie en allant les chercher dans les friches aujourd'hui. Ça demande d'aller aménager en blanc des friches, de pouvoir avoir un mécanisme assurantiel pour le porteur de projet qui va venir aménager la friche pour le proposer à des industriels derrière. Cela demande un travail assez long d'ingénierie et d'accompagnement des collectivités pour qu'elles aient la maîtrise de ce foncier et qu'elles privilégient de nouveaux modèles.

Nicolas Portier

Ils seraient dans les projets d'intérêt national ? Est-ce que vous savez que sur le ZAN, là, il y a eu un débat cette semaine. L'idée, c'est de sortir des projets reconnus du compte foncier des régions et de remutualiser 15 000 hectares et, donc, ça va être la bagarre maintenant pour faire des marchés. Qui sera dans les hectares d'intérêt national sortis des comptes fonciers locaux ? On est en train de rentrer dans des usines à gaz.

Nadine Levratto

Dans les comparaisons sur le coût du travail entre la France et l'Allemagne, si on se restreint au champ de l'industrie il n'y a pas d'écart significatif. Ce qui n'est pas le cas si on inclut les services, et notamment les salaires de la finance et de l'assurance qui renchérissent considérablement le coût du travail en France. On a beaucoup incriminé l'État et les politiques publiques, mais on pourrait également regarder du côté des entreprises pour comprendre pourquoi on en est là aujourd'hui. Bien

sûr il y a eu la financiarisation, mais quand on regarde la vision qui est portée par les organisations patronales, - je ne parle pas des organisations professionnelles de filière au sens strict -, mais des poids lourds des organisations patronales, on a l'impression que le problème se limite à la compétitivité des prix. « Il faut diminuer le coût du travail ». Là, ça y est, avec des exonérations de cotisations sociales qui représentent entre 30 et 40 milliards d'euros par an, je crois qu'on ne peut pas considérer que le travail peu qualifié, moyennement qualifié, et même quand on va jusqu'à 4 SMIC, très qualifié, est un handicap pour l'industrie française. Aujourd'hui, c'est le poids de la fiscalité qui est la cible de toutes les récriminations. Ça y est, la [CVAE](#), l'affaire est réglée, elle a disparu. C'est désormais le versement mobilité qui serait dans le collimateur et la contribution financière des entreprises.

Pendant ce temps-là, on entend un discours qui est porté par une partie de la classe politique, par des spécialistes d'économie régionale qui s'appuient sur des études explicitant les choix de localisation des entreprises et les dynamiques de croissance des entreprises, qui montrent que les services publics et parapublics sur lesquels elles peuvent s'appuyer expliquent en partie, en grande partie même, la croissance. C'est ce qui est confirmé par [Business France](#) en disant la qualité de la formation, la qualité des hôpitaux, la justice, etc. La question, c'est celle du lien entre les entreprises et le territoire. La fiscalité locale faisait ce lien. Il est aujourd'hui très largement effiloché. Comment finance-t-on les services dont les entreprises ont besoin pour se développer ? Et ça, c'est une question dont on ne pourra pas faire l'économie.

La question, maintenant, du foncier. Il y a énormément de friches, non pas industrielles, mais commerciales, qui sont aujourd'hui à proximité des villes, qui pourraient être très intéressantes pour l'industrie, mais étant près des villes, enfin, près des centres, elles représentent une rente foncière, une manne foncière, qui est très importante, si bien qu'une grande partie de ces friches commerciales sont reconverties en logements parce que la plus-value est bien plus intéressante. Et de plus - c'est un paradoxe incroyable - la transformation des modes de vie, la transformation des modes de consommation fait qu'une grande partie de ces surfaces commerciales sont aujourd'hui en difficulté. On a vu la baisse des chiffres d'affaires des hypermarchés. Qu'est-ce qui se passe ? On leur dit : « mettez des panneaux photovoltaïques et comme ça vous allez pouvoir augmenter vos recettes ». Bilan ? On maintient sur le territoire des surfaces commerciales qui ne vivraient pas s'il n'y avait pas le tarif de rachat ou la possibilité d'ajouter sur le réseau de l'électricité, alors qu'elles ne servent à rien d'autre (entre guillemets) que de jouer le rôle de centrale. Vous voyez, le problème : on a des politiques en silos, on a une politique de l'énergie, une politique industrielle, une politique de l'environnement, une politique de la formation... La question des liens entre tout cela doit être posée.

Enfin, il y a un point dont on n'a pas parlé et je terminerai là-dessus. C'est qu'on va avoir besoin de 50 000 à 70 000 ingénieurs et techniciens pour le programme de réindustrialisation. On ne les a pas. Et, petite pique personnelle, la réforme des lycées et du bac ne permettra encore pas de pourvoir ce besoin de main d'œuvre. D'où une question qui est posée aujourd'hui ouvertement : Est-ce que on remet sur le tapis une politique d'immigration pour l'industrialisation de la France ? Ça sent bon, les années 1960 !