

Propositions d'actions régionales

Régions et départements, outils de la création d'emplois

(Fascicule I)

- ◆ *Réorganisons l'action économique locale*
 - *réseaux de proximité, intelligence économique et « centres de compétences totales » pour les petites industries.*
- ◆ *Créons des « Fondations territoriales »*
- ◆ *Rééquilibrons les territoires, relançons l'activité locale, créons des facultés de l'entreprise, des métiers et de l'artisanat*

Une étude de la FONDATION CONCORDE ^(*)

Janvier 2004

^(*) Avec la participation d'un groupe de travail composé de responsables d'entreprises, d'universitaires, d'élus et de hauts fonctionnaires.

SOMMAIRE

Préambule

Introduction – Doter les régions de projets innovants

Première Partie – Réorganiser l'action économique locale et redonner du sens à l'économie

1. L'état des lieux
2. De nouvelles méthodes
3. Mise en œuvre d'une action économique rapprochée des acteurs de terrain

Deuxième Partie – Créons des « Fondations territoriales » pour créer des emplois

1. De grandes causes traitées dans la proximité
2. Les avantages de la Fondation territoriale
3. Notion et régime de la Fondation territoriale
4. Une fiscalité dérogatoire incitative

Troisième Partie – Rééquilibrage des territoires et relance des activités

1. Lancer les « 100 000 chantiers »
2. Des PME locales prospères, facteur-clef de développement économique
3. Modalités d'application du programme d'investissements proposé
4. Création des « Facultés de l'entreprise, des métiers et de l'artisanat » pour réussir la formation et le recrutement

Conclusion – De nouvelles méthodes, de nouvelles responsabilités pour les acteurs, de nouveaux projets

INTRODUCTION

DOTER LES RÉGIONS DE PROJETS INNOVANTS

Le mouvement de décentralisation engagé par le Premier ministre est un grand pas vers plus d'efficacité. Cette décentralisation n'a en effet d'intérêt que si elle permet aux décideurs de mieux régler nos principaux problèmes : le chômage bien sûr, le chômage des jeunes en particulier, et plus globalement le maintien de notre niveau de vie dans chacun de nos territoires.

En permettant aux « bassins de vie » de tirer le meilleur parti de « l'esprit local », de développer – pourquoi pas ? – une vraie émulation, voire de la concurrence entre territoires, en donnant plus de responsabilités aux principaux acteurs du terrain, il est fort probable comme la démonstration en a souvent été faite que nos résultats seront meilleurs.

Rien ne peut remplacer l'efficacité des efforts engagés dans la proximité. Les projets que nous présentons ont pour objectif d'associer les acteurs et l'opinion pour restaurer la confiance dans l'esprit d'initiative et d'entreprise. Cela nécessite évidemment une nouvelle répartition des compétences en faveur des territoires. Notre pays doit rattraper son retard en organisation. Ainsi, ce que nous proposons, ce sont des méthodes. Sans ordre et sans méthodes, nous continuerons dans l'approximatif là où les pays concurrents progressent. C'est la préoccupation de ce premier fascicule de propositions de la Fondation Concorde que d'évoquer les stratégies et les moyens à mettre en place au plus près des besoins dans les territoires.

Dans un second fascicule à paraître, nous traiterons encore d'innovations possibles : l'utilisation optimale des NTIC, les coopérations décentralisées, la gestion locale des crises, les missions internationales d'études et d'échanges pour les enseignants.

RÉORGANISER L'ACTION ÉCONOMIQUE LOCALE ET REDONNER DU SENS A L'ÉCONOMIE

Quand la mobilisation est décrétée pour combattre le chômage, peut-on se passer de réformes ? Evidemment non.

Les économistes de la Fondation Concorde pensent qu'il n'est plus possible de faire comme si l'organisation centenaire de notre action économique avait été dès l'origine pensée pour relever les défis du XXI^{ème} siècle.

En effet, aucun chef d'entreprise ne permettrait dans son entreprise, la dispersion des moyens, les rivalités de structures, l'absence de mesure des résultats, tel que cela existe dans nos économies locales.

Ainsi, en utilisant les vertus de la « proximité », devons-nous réorganiser en redonnant du « sens » à l'économie. L'enjeu est important.

Les performances de nos petites entreprises, spécialement des PMI, cœur de notre richesse se jouent à l'intérieur mais aussi de plus en plus à l'extérieur de l'entreprise.

Une bonne décentralisation de l'initiative économique implique :

- Coordination par la Région des projets élaborés dans chaque territoire. Création d'une « agence » régionale de coordination ;
- Délégation d'action aux territoires. Fédération locale des partenaires. Etablissement d'un Plan stratégique local avec des objectifs à 5, 10, 15 ans sur l'emploi. Nouvelle implication des Chambres consulaires. Création d'Institut de gestion du tissu économique. Création de « Centres de compétences totales ». Implication systématique de l'enseignement supérieur et des grandes entreprises. Un leadership des entrepreneurs sur les programmes les concernant.

1 – L'ÉTAT DES LIEUX

1 . A – Des tissus économiques fragilisés

Dans nos tissus économiques, la prospérité dépend le plus souvent essentiellement des PMI. Elles entraînent les autres activités dans leur environnement immédiat et donnent le rythme de

développement. Cet effet de « fécondation » ou d'entraînement est une donnée du fonctionnement de l'économie locale.

Une étude du ministère de l'Industrie montrait voici quelques années que l'industrie « tirait » directement plus de 50 % des autres activités. Elle soulignait que dorénavant les PMI (moins de 200 salariés) participaient pour plus de 50 % au total de notre production industrielle nationale. Elles sont donc non seulement le cœur de notre puissance économique, mais aussi la « colonne vertébrale » de nos économies-territoires. Elles nécessitent un soutien et une attention particulière.

Chaque jour se vérifie que la capacité d'échange des nations, leur souveraineté et leur niveau de vie dépendent pour une large part de leur potentiel de production de biens de qualité. 80 % de notre richesse exportée vient de l'industrie.

1. B – La consolidation de nos tissus économiques est nécessaire

Trop d'entreprises cessent leur activité, se délocalisent, accélérant la fragilisation de nos économies locales, tout en contribuant à la montée d'une insécurité économique qui traverse toutes les populations et les élus. Ce n'est que la conséquence de notre incapacité à résister aux effets de la mondialisation.

Pourtant, deux à trois milliards d'individus dans le monde vont aspirer dans les vingt-cinq prochaines années au standard de consommation moyen des Européens des années cinquante. Aussi, il serait absurde de renoncer à fabriquer sur notre territoire une partie de leurs besoins. Depuis trente ans, la France a perdu trop de secteurs clés ; nous l'avons payé en déficits commerciaux chroniques, et malheureusement en offre d'emplois insuffisante et en chômage des jeunes. Ceux qui pensent qu'il faut accepter comme une fatalité de remplacer nos entreprises industrielles par des entreprises de services se trompent. Il n'y a rien pour remplacer les entreprises qui disparaissent !

Il est donc urgent, une fois de plus, de réfléchir aux moyens de conserver sur notre territoire les entreprises indispensables à notre niveau de vie et à nos emplois. Si toutes nos industries ne peuvent être sauvées, il faut que la plus grande partie d'entre elles soit assez renforcée pour résister ; le déclin de certaines autres et leur disparition pouvant certainement être retardée par des mesures appropriées. Il faut en effet laisser le temps de naître aux nouvelles productions et leur permettre de s'affermir.

Il y a bien entendu des mesures nationales urgentes et nécessaires qui doivent être prises concernant les charges de ces sociétés, mais il y a aussi un immense chantier à mettre en place et des réformes à réaliser dans chacun de nos territoires. Il est clair désormais que le défi de compétitivité qui touchent nos industries peut et doit être mieux relevé.

L'amélioration des performances d'une partie de nos petites entreprises dépend évidemment de leur management interne, mais aussi désormais pour des PMI par nature sans spécialiste, de la qualité des différents partenaires locaux en mesure de les accompagner dans leur développement et de leur fournir à tout moment informations, conseils et services à un niveau de qualité comparable à celui dont dispose le patron d'une très grande entreprise.

Certaines régions, certains pays étrangers, l'ont déjà compris qui se sont organisés en conséquence en mettant dans chaque économie locale toutes les ressources pour répondre à ces

besoins. Nous devons non seulement les rattraper mais les devancer en tirant les conséquences de l'irrésistible et durable montée de la concurrence qui sera le fait marquant des prochaines décennies et en installant du même coup dans chacun de nos territoires les conditions de création d'une « atmosphère entrepreneuriale », en organisant et en accélérant les rencontres entre les entrepreneurs, les porteurs de projets ; il faut aussi une multitude de compétences d'une part et des programmes de stimulation d'autre part.

2 – DE NOUVELLES METHODES

L'ambition locale, dont l'enjeu a été souligné, doit se transformer en objectif concret de réduction du chômage grâce à l'effort conjugué de tous les acteurs.

Notre démarche passe en effet par l'analyse du rôle des forces sur le terrain, pour déterminer au mieux comment les associer à l'effort, et comment faire émerger les nouveaux facteurs du succès.

Nous ne souffrons pas d'un trop plein d'initiatives, mais de l'absence de coordination et de stratégie. La multiplication des intervenants conduit à des actions désordonnées et à une relative inefficacité. Cette absence de visibilité dans le développement économique local dissuade les entrepreneurs de s'y impliquer. Or sans la participation des hommes d'entreprises, il ne peut y avoir d'actions économiques performantes.

Il faut favoriser l'organisation des réseaux des chefs d'entreprises, en particulier des petites industries, pour mieux permettre leur accès à la formation, à l'information et au conseil. Ceci contribuera à créer une « atmosphère entrepreneuriale » pourvu qu'on organise l'entrée de nouvelles compétences dans les tissus économiques.

C'est le rôle de la Région que de mettre en place ces « nouveaux moteurs » de l'économie de demain en imposant l'organisation qui permettra d'appliquer les « nouvelles méthodes » en nous inspirant des expériences qui ont réussi dans d'autres pays. Ainsi sont indispensables :

- ***La définition du « territoire »*** capable de stimuler l'esprit local. Il faut préciser les contours de ce territoire qui doit devenir le « Pôle de développement ». Seuls les acteurs locaux sont en mesure d'en déterminer le périmètre. Très souvent, le département peut être ce « Pôle de développement », pour lequel seront fixés les objectifs.
- ***La fédération des acteurs.*** Chacune des institutions a un rôle à jouer. Ce rôle sera valorisé s'il est intégré dans un projet d'ensemble reconnu par tous. Le partenariat Privé / Public qui sera institué doit faire sa place à toutes les initiatives.
- ***Un « Plan stratégique »***, c'est-à-dire un catalogue de projets et programmes destinés au « Pôle de développement » doit fédérer et faire connaître l'ensemble des actions. Ce « Plan stratégique » doit donner des objectifs à 5, 10, 15 ans, préciser les moyens et compétences nécessaires et servir de référence année après année pour les corrections et les améliorations.

- *La formation de «réseaux d'entreprises ou d'entrepreneurs»* doit être systématiquement encouragée car ils facilitent la réussite des programmes, et l'approche individuelle nécessaire à l'amélioration des performances.

3 – MISE EN ŒUVRE D'UNE ACTION ECONOMIQUE RAPPROCHEE DES ACTEURS DE TERRAIN

Une bonne organisation des pouvoirs, une bonne répartition des responsabilités sont des sources inépuisables d'efficacité.

La décentralisation doit aboutir à mettre en place une « responsabilité régionale » et une animation locale pour l'action économique. Une véritable stimulation et concurrence entre régions d'une part, et entre pôles de développement d'autre part sera profitable à l'économie et au pays.

Voici les étapes que nous recommandons, indispensables au changement de rythme et nécessaire pour relever les défis des prochaines décennies.

3 . A – Le Conseil régional assure les responsabilités et la coordination de l'action économique

La Région est désormais le niveau supérieur de l'autorité dans ce domaine. Tous les services de l'Etat doivent s'associer aux projets.

Le Conseil régional confiera à une « agence » ou « comité » le soin d'établir et d'animer l'action économique et de gérer les moyens qui y sont consacrés. Le Conseil lève également l'IATP ; elle gèrera cette ressource avec les chambres (au moins aussi longtemps que cet impôt existera).

a – Externalisation de la direction économique des conseils régionaux – L'« agence économique régionale »

Les « commissions de développement économique » et « directions économiques » des conseils régionaux seront « externalisées » pour échapper aux pesanteurs administratives et aux possibles dérives politiques. Elles deviendront « l'agence économique régionale ». Elles s'ouvriront à des représentants des entreprises, à des personnalités qualifiées et aux présidents des chambres locales. Financées et contrôlées par le Conseil régional, ***les représentants du privé y seront majoritaires.*** Leur mission sera de valider et de stimuler les projets locaux, et d'aider à l'amélioration des performances des entreprises.

L'agence économique, tout en coordonnant les actions locales, dans le cadre des objectifs définis par les partenariats « privé / public » pour chaque « territoire », pourra mettre en concurrence les organisations locales pour accomplir les missions. Pourvu que celles-ci s'inscrivent dans un plan stratégique coordonné.

L'agence économique devra assurer aussi la stimulation des échanges avec les régions étrangères, suscitant systématiquement des missions de contact et d'ouverture, des missions de

coopération et d'études pour des décideurs économiques et les entrepreneurs, afin de garantir un ajustement permanent aux méthodes et aux innovations les plus performantes.

La montée en puissance des exportations dans les PMI nécessaire à notre économie devra être organisée avec des moyens nouveaux puissants dans le cadre régional. Cette volonté locale et collective pour rechercher de nouvelles croissances externes devrait s'exprimer avec une agressivité et une détermination nouvelle correspondant à la période actuelle de conquête des marchés que la globalisation nous impose.

Cette nouvelle et pleine responsabilité régionale entraînera *de facto* la disparition de différentes cellules similaires à l'échelon national, y compris de la Datar, au moins dans sa mission d'aménagement et de développement.

b - Emergence et constitution de « pôles de développement »

Nous avons déjà abordé ce point au chapitre des méthodes.

Les acteurs locaux sont incités par la région à s'organiser en « Pôles de développement ». Ces « pôles » doivent avoir des tailles réalistes, lorsque cela est possible il est important de les faire coller aux découpages traditionnels. Pour cette raison, le « département » reste une forte identité et un « périmètre » possible pour élaborer et réaliser un « Plan stratégique ».

La taille moyenne type des bassins économiques qui permettent de développer de vraies politiques économiques, d'appliquer des stratégies avec des effets de leviers appréciables correspond dans les pays développés et pour des densités d'activités économiques moyennes à un « médian » d'environ 400 000 habitants (d'après l'Union européenne et l'OCDE). C'est un repère intéressant à connaître pour ajuster des ambitions mais dont on peut s'éloigner si « l'esprit local » décisif pour la mobilisation des acteurs et le bon fonctionnement des projets le nécessite. Les décideurs locaux sont les seuls habilités à définir les limites de leurs actions. La coordination à l'échelon régional devra juger du réalisme des projets, et pourvu que les objectifs fixés puissent être atteints, la souplesse doit prévaloir.

En résumé, en reprenant les principes et les méthodes en usage dans les plus performants des pays développés, pour organiser efficacement l'action économique et faire de l'économie-territoire un « Pôle de développement », il est nécessaire de se doter d'une stratégie et de projets répondant aux besoins spécifiques des entreprises locales.

3 . B – Un monde consulaire modernisé : de nouvelles responsabilités pour les CCI

Les chambres consulaires, les chambres de commerce et d'industrie (CCI) en particulier, doivent contribuer au développement des partenariats « privé / public » sur lequel nous avons insisté dans les pages précédentes. Les CCI représentent un symbole local fort du monde des entreprises. Il faut utiliser au mieux leur capacité de rassemblement. Nous proposons de les remettre au centre de l'action économique locale, d'en faire la plate-forme d'accueil et d'organisation de toutes les formes nouvelles de coopération. Elles doivent prendre directement en charge les nouvelles méthodes pour l'amélioration des performances des PMI locales.

Plusieurs conditions sont nécessaires pour qu'elles prennent en charge ces nouvelles responsabilités.

a - Elles ne lèvent plus l'IATP

Cette responsabilité est transférée totalement au Conseil régional qui compte déjà aussi la TP parmi ses sources de financement. Il en confie la gestion à « l'agence économique régionale ».

Lever l'impôt est à la fois le privilège et le carcan des CCI. Bridées, celles-ci ne sont plus actuellement en mesure d'embrasser la totalité des actions qui seraient nécessaires aux entreprises.

Désormais, les chambres, les CCI en particulier, négocieront leur budget pour 3 ans avec les « agences économiques régionales » au sein d'un conseil Privé / Public. Les présidents de chambres eux-mêmes seront membres de droit de ce conseil. Ainsi tout en consolidant, pour les CCI, leur rôle de pivot de l'action économique locale, ce nouveau positionnement permettra de replacer ces institutions au centre des stratégies de développement. Il les mettra en situation de subir sans difficulté le remplacement prévu de la taxe professionnelle.

b - Chaque département doit se doter d'une seule chambre de commerce et d'industrie

Il faut, en effet, coller au plus près des habitudes et des traditions locales. Cependant cela ne justifie plus l'existence dans nos départements de plusieurs chambres de commerce et d'industrie qui représentent en effet autant de petites administrations dont nous ne comprenons plus la nécessité et qui peuvent nuire aux stratégies proposées. Ceci n'exclut pas le maintien, dans certains bassins, d'antennes représentatives pouvant garder d'ailleurs le nom de « CCI locale » disposant par délégation de pouvoir d'orientation et même de gestion sur des projets spécifiques ou sur des équipements locaux qui nécessitent un contrôle de proximité, les ports par exemple.

c - Création d'une « cellule de gestion du tissu économique » intégrant le « Centre de compétences totales »

Le « Plan stratégique » s'appuiera sur une « cellule de gestion du tissu économique », adossée à la chambre. Elle réunira élus, chefs d'entreprises, fonctionnaires et experts. Les chefs d'entreprises y seront majoritaires. Ce sera le lieu d'accueil du « Centre de compétences totales » où se retrouveront toutes les expertises de haut niveau utiles aux entreprises et au tissu économique.

Ce que nous pouvons aussi appeler « l'Institut de Gestion du Tissu Economique » sera aussi la cellule de réflexion où les représentants des différents partenaires locaux pourront élaborer avec les entrepreneurs les programmes à conduire et répartir l'expertise nécessaire. Ainsi, dans un territoire, toutes les PMI qui le souhaiteront devront faire l'objet d'un accompagnement particulier. Elles pourront toutes avoir accès aux conseils et aux services les plus sophistiqués, ceux-là mêmes qui sont automatiquement disponibles dans les grandes entreprises.

La cellule de « gestion du tissu économique » pourra proposer le lancement des programmes jugés nécessaires à l'amélioration des performances des entreprises et au développement des activités locales. Elle en assurera auprès des pouvoirs publics et des entreprises le montage financier. Elle recrutera aussi pour ces missions limitées dans le temps les compétences nécessaires. Elle comparera

avec les autres expériences françaises et étrangères. En résumé, elle prendra en charge l'ensemble des actions « entrepreneuriales ».

3 . C – L'appel aux compétences

A tout moment, *chaque petite entreprise doit pouvoir bénéficier du conseil nécessaire*. C'est une des clefs du progrès, car tout l'environnement de l'entreprise se complique – produits, marchés, réglementations commerciales et sociales, financements –. Aussi devons-nous organiser un afflux continu de « conseillers » en mesure d'intervenir en prise directe avec les réalités.

Cela passe par :

- ➔ *l'établissement d'une « Charte de coopération » Enseignement supérieur / Economie locale* rendue obligatoire pour tous les établissements de l'Enseignement supérieur et les centres de recherche en économie ou en gestion ;
- ➔ des « *Conventions d'intervention* » pour faciliter la participation des grandes entreprises à l'action locale, ceci sous toutes les formes, y compris par mise à disposition d'experts et de cadres spécialisés ; ce sont des initiatives déjà tentées mais qui n'ont jamais pu être durablement organisées ;
- ➔ *l'identification de tous les consultants locaux* qui devront être associés aux programmes.

Organiser l'afflux d'une expertise nombreuse dans nos territoires est une des clefs du changement de rythme dans le développement des activités. Seule, une stratégie appuyée sur des programmes permettra d'aménager des « portes d'entrée » et une participation continue et professionnelle des meilleurs compétences du pays.

Précisons que ce sont les meilleurs étudiants et chercheurs qui doivent avec leurs professeurs s'impliquer dans les projets préparés par la cellule de gestion du tissu économique. Grâce aux moyens modernes de déplacement dont notre pays est doté, il ne peut y avoir de territoire oublié par cette coopération. Des règles plus appropriées, juridiques et financières doivent être rapidement mis en place pour faciliter ces participations.

En quelques années, ce sont environ 20 000 jeunes diplômés des Universités et des grandes écoles¹ qui peuvent pour des missions précises être répartis dans nos tissus économiques dans les « Centres de compétences totales ».

¹ Référence : les expériences de l'IUT de Compiègne, des grandes écoles de Commerce et de l'Université Paris-Dauphine.

3 . D – Recrutement et formation de « managers de haut niveau »

La mise en place et la gestion de ces projets nécessite le recrutement de « managers » jeunes et de haut niveau.

Ceux-ci devront être engagés pour des missions de 3 à 5 ans à la tête du « Plan stratégique » local. Il ne s'agira pas en effet de faire carrière, mais d'organiser le succès des projets locaux en réunissant les acteurs et en veillant à l'exécution des programmes.

Une formation spéciale devra précéder leur installation.

*

Voici quelques années, les experts de l'OCDE avaient mis en évidence les « nouveaux modèles de développement » qui à l'échelon local présentaient les meilleurs résultats. Parmi les expériences remarquées qui nous ont inspiré, citons le comté de Grand Rapids dans le Michigan, aux Etats-Unis, qui, en 7 ans seulement, grâce à une politique économique locale vigoureuse, a ramené son taux de chômage de 11,5 % à moins de 3 %. La Campine anversoise qui a réduit au rythme de 1 % par an un chômage insupportable de 22 % en le faisant passer sous la moyenne européenne et poursuit son retour à la prospérité grâce à un Plan stratégique local appuyé sur plusieurs dizaines de programmes. Citons encore l'insolente prospérité des « districts industriels italiens » (moins de 5 % de taux de chômage) qui nous donnent aussi quelques clefs : le rôle décisif de l'implication des chefs d'entreprises, l'ambition de la communauté locale comme levier entrepreneurial, une abondance d'expertises au service des petites industries.

Les succès des territoires mobilisés et organisés sont partout éclatants. Ainsi devons-nous rompre avec les routines dépassées pour offrir localement aux Français un supplément de chance pour une nouvelle prospérité.

LES PÔLES DE DEVELOPPEMENT

Exemples de programmes pour un « Plan stratégique entreprise / emploi »

Ces quelques exemples de programmes viendraient s'ajouter ou amplifier les projets en cours, grâce à des compétences nouvelles.

➤ ***Observatoire du tissu économique***

➤ ***Mise en place de maillages locaux***

Organiser les groupes d'entrepreneurs en maillages de 12 ou 15 chefs d'entreprises, avec une réunion mensuelle, le parrainage d'un cadre supérieur et des interventions de spécialistes et consultants.

➤ ***Conseil et analyse financière bi-annuel*** (≤ 2 à 3 chargés de mission par entreprise)

Réalisation gratuite d'un diagnostic stratégique pour les PMI.

➤ ***Mission croissance***

Recherche de la coopération systématique des experts, conseillers et collègues pour engager une stratégie ambitieuse de développement pour les entreprises en croissance. Organisation de missions d'informations et d'échanges dans les pays concurrents (Benchmarking, nouveaux produits, nouveaux marchés).

➤ ***Mission export***

Accompagnement généralisé des PMI à l'export. Mise à la disposition de PMI de conseillers en missions formés dans l'entreprise. Organisation du portage.

➤ ***Recherche de l'essaimage***

Recherche et détection de nouveaux projets, d'investissements et d'activités nouvelles (soutien aux créateurs), et leur mise en œuvre.

- II -

CRÉONS DES « FONDATIONS TERRITORIALES »

POUR CRÉER DES EMPLOIS

L'objectif des « fondations territoriales » est de libérer les énergies, servir l'intérêt général, régionaliser le traitement des grandes causes, mobiliser de nouveaux moyens humains et financiers en sommeil dans les territoires. Il s'agit d'intéresser et de mobiliser directement nos concitoyens et de donner des missions à la jeunesse.

« Des dizaines de milliers de missions pour des dizaines de milliers de jeunes »

« Un nouveau souffle pour le tissu associatif »

1 - DES GRANDES CAUSES TRAITÉES DANS LA PROXIMITÉ

Les services publics ont besoin de trouver des relais pour démultiplier leurs missions sans puiser dans les finances publiques.

La Fondation Concorde pense que cette fonction importante de consolidation au service de l'intérêt général peut incomber à une nouvelle génération de fondation, les « fondations territoriales », qui viendraient s'ancrer dans les territoires, pour répondre efficacement à des besoins locaux spécifiques.

Les fondations territoriales peuvent représenter un outil particulièrement adapté pour conduire une action de proximité concrète dans un bassin de vie déterminé en mobilisant localement les ressources humaines, matérielles et financières au service de projets contribuant au bien être de nos concitoyens.

Les missions possibles sont : l'aide à domicile, le soutien aux personnes âgées en milieu rural, la mise en valeur du patrimoine, le mécénat culturel, la défense de l'environnement, la formation professionnelle, la coopération avec les pays en voie de développement, le partenariat avec des régions des pays pauvres pour le transfert des savoir-faire, la formation, l'accueil des étudiants étrangers, etc. Le champ d'action est ouvert !

Ces fondations viendraient renforcer et amplifier le rôle des associations.

2 - LES AVANTAGES DE LA FONDATION TERRITORIALE

De manière générale, les fondations territoriales devraient utiliser la formidable puissance de mobilisation du partenariat privé / public quand il est bien équilibré (fonds publics ne devant pas dépasser 49 % du total du budget de la fondation).

Elles auraient un rôle à jouer dans le développement de la vie économique et sociale de nos régions :

- construire une demande sociale puissante par le jeu des réseaux et des affinités ;
- produire une offre répondant à cette demande ;
- établir des relations étroites avec les entreprises, les collectivités et les associations.

Au-delà de la création d'emplois, les fondations devraient jouer un rôle dans la consolidation du lien social.

Les fondations permettraient de mobiliser des ressources dans des conditions exonérées des contraintes traditionnelles d'engagement des fonds publics, et d'assurer le financement de projets locaux dans des conditions d'exécution efficaces.

L'indépendance et la surface financière généralement plus importante des fondations garantirait la pérennité des projets, leur puissance et leur efficacité. Cela permettrait, nous l'avons déjà souligné, de stimuler dans certains secteurs la vie associative.

La structure des fondations territoriales permet de bénéficier dans la conduite des projets, de l'expérience des professionnels du secteur privé tout en échappant aux exigences capitalistiques et statutaires de l'entreprise. Elle deviendrait un cadre utile pour faciliter les partenariats public / privé.

3 - NOTION ET REGIME DE LA FONDATION TERRITORIALE

La Fondation Concorde propose d'étendre aux fondations territoriales les dispositions applicables aux fondations d'entreprises définies par les lois du 4 juillet 1990 et du 23 juillet 1987 sur le mécénat d'entreprise, et enrichies de la loi du 2 août 2003 relative au mécénat, aux associations et fondations.

La mise en œuvre législative et réglementaire de notre projet est donc relativement simple : il suffit d'étendre les dispositions de la loi de 1991 aux fondations territoriales en les adaptant aux spécificités de ces dernières.

L'entité juridique « fondation territoriale » pourrait être créée à l'initiative de sociétés civiles ou commerciales, d'établissements publics, de collectivités locales (conseil régional et conseil général, communes...) et des personnes physiques qui souhaiteraient rassembler des moyens au service d'une cause d'intérêt local : élus, responsables d'associations, etc.

Le processus de création se décomposerait en plusieurs étapes :

- *la signature du pacte statutaire par les fondateurs* du groupement pour créer la personnalité morale ;
- *l'accomplissement des formalités déclaratives et d'enregistrement auprès de la préfecture du département* dans lequel le siège de la fondation est établi et du conseil régional.

La particularité de ces fondations territoriales résiderait dans la rapidité et la simplicité des modalités administratives de création :

- *un minimum de fonds exigé de 50 000 € ;*
- *un dossier présenté devant une commission régionale composée d'élus et de personnalités qualifiées.*

Après une période de 3 mois, les fondations territoriales qui auraient rempli les conditions pourraient obtenir automatiquement une reconnaissance régionale d'utilité publique et obtenir des avantages spécifiques sur le plan juridique et fiscal ;

Pendant cette période de 3 mois, le dossier serait transmis au tribunal de grande instance pour vérifier que les formalités prescrites ont bien été accomplies et que l'objet poursuivi est conforme à la loi et aux bonnes mœurs. Le tribunal procèdera à l'inscription de la fondation sur le registre national des fondations créé à cet effet et auprès de la Direction générale des Impôts.

L'existence de la personnalité juridique et le label de fondation seraient confirmés à l'issue d'une période probatoire de fonctionnement d'une durée de 3 mois.

Son organe exécutif, le conseil d'administration, est obligatoirement composé des fondateurs, de leurs représentants, et de représentants du personnel, de personnalités qualifiées dans le ou les domaines d'intervention de la fondation (pour 1/3 au moins).

Un contrôle a posteriori serait institué, d'où découlerait un certain nombre d'obligations – notamment l'application du principe de transparence sur la gestion financière, la conclusion d'actes de dispositions, la publication d'un rapport d'activité déposé chaque année au tribunal de grande instance et à la chambre régionale des comptes –.

Un conseil de surveillance permettant un meilleur équilibre interne des pouvoirs afin de pallier l'absence d'assemblée générale, et de façon plus générale à faire preuve d'imagination statutaire, serait créé. Dépourvu de responsabilités opérationnelles, ce conseil exercerait le contrôle de la gestion et du respect de l'objet social de la fondation. Cet organe de surveillance aurait à désigner un directoire investi des pouvoirs les plus étendus dans la limite de l'objet social.

Les fondateurs auraient à élaborer un *programme d'action pluriannuel, assorti d'un plan de financement, dont le montant total annuel ne pourrait être inférieur à 50 000 € plus de deux ans de suite sans perte de statut* La fondation s'engagerait sur un échéancier de versements, inclus dans les statuts, qui serait garanti par des cautions bancaires. *La fondation territoriale pourrait également recevoir des subventions publiques qui ne pourraient dépasser 50 % du budget annuel total.* La fondation territoriale pourrait faire appel à la générosité publique et recevoir des dons et des legs, de manière similaire à toute fondation reconnue d'utilité publique.

A l'échelle de la Région, trois catégories de fondations territoriales pourraient être créées :

- des *fondations territoriales « opérationnelles »* dont le champ d'intervention serait limité géographiquement.
- des *fondations territoriales « distributrices »*, sur le modèle des « Grant-giving foundations » anglo-saxonnes, exerçant une activité d'intermédiaires philanthropiques. Elles s'occuperaient des campagnes de fonds.
- des *fondations territoriales « abritantes »* (sur le modèle de la Fondation de France) qui hébergeraient des fondations opérationnelles (« abritées ») qu'elles subventionneraient selon des critères bien déterminés.

A l'initiative du conseil régional ou du conseil général notamment, ce système permettrait la création de plusieurs entités et la multiplication de *réseaux locaux de fondations sous la coupe d'une fondation régionale ou départementale.*

S'assurer des conditions du succès :

La Fondation Concorde estime *indispensable le recrutement de jeunes « entrepreneurs », managers de haut niveau*, pour animer et gérer ces Fondations pour des missions de 2 ou 3 ans.

Un système local de volontariat devrait être précisé pour assurer les missions locales.

Une formation au « management des fondations territoriales » devrait être organisée dans une Université.

4 – UNE FISCALITE DEROGATOIRE INCITATIVE

Afin de favoriser le développement des fondations territoriales, la Fondation Concorde propose l'application d'une fiscalité dérogatoire incitative qui tiendrait en *quatre principes simples* :

- *déductibilité des impôts des dons et sommes versés par les ménages selon le régime le plus avantageux lié à la reconnaissance d'utilité publique ;*

- *exonération des droits de mutation pour l'ensemble du patrimoine constituant la fondation ;*
- *non-imposition des revenus de son patrimoine ;*
- *dons et legs à la fondation territoriale, exonérés de tout impôt.*

<p>5 – EXEMPLES DE MISSIONS D'INTERET GENERAL POUR LES FONDATIONS TERRITORIALES</p>

Plusieurs types de missions d'intérêt général peuvent être mieux remplies par les fondations territoriales, régionales ou locales :

1 – *Entretien et valorisation du patrimoine local*

2 – *Aide à domicile, accompagnement des personnes isolées*

Déjà bien prises en charge par les associations, ces missions devraient pouvoir trouver des moyens nouveaux.

3 – *Coopération internationale – aide aux pays pauvres*

Mise en place de nouvelles méthodes pour ces coopérations décentralisées basées sur les transferts de savoir-faire².

4 – *Formation permanente, aide à la reconversion*

De nouveaux moyens et une véritable mobilisation sont nécessaires.

5 – *Accueil des étudiants étrangers*

En dehors d'un renouveau de la vie locale lié au rassemblement des moyens, le nombre des missions dans les territoires qui peuvent résulter de l'institution des « fondations territoriales » dans notre pays donnerait lieu à la création de plusieurs dizaines de milliers de nouveaux emplois.

*

Des comparaisons avec des pays qui utilisent le système des « fondations » montrent que la France se prive d'un outil fort de création d'emplois. De parisien et élitiste, le système français des « fondations » doit devenir local et populaire. Il doit s'appuyer sur le système associatif qui, dans certains domaines, a besoin d'être renforcé et valorisé.

² Voir Fascicule II.

RÉÉQUILIBRAGE DES TERRITOIRES

ET RELANCE DES ACTIVITÉS

Le programme d'investissement retenu par les membres de l'Union européenne dans la perspective de relancer l'économie et de consolider les réseaux et les voies de communication de l'espace européen est de 62 milliards d'euros avant 2010. L'idée étant aussi, a-t-il été dit, de venir au secours de la croissance et des politiques d'emploi. Or, en dépit de l'inscription du projet de TGV Lyon-Turin qui y figure, la liste des grands travaux retenus ne nous semble pas devoir créer un seul emploi supplémentaire sur le territoire français.

Aussi proposons-nous un autre projet, qui nous paraît complémentaire. Il s'agit d'*irriguer les tissus économiques de nouveaux flux d'affaires portés par les PME* et susceptibles de redonner confiance de proche en proche, du village à la petite commune, de la petite commune à la ville moyenne et par les suppléments d'activités ainsi créés.

L'expérience permettant en effet d'affirmer que si ces grands travaux ont leur utilité, ils ne seront jamais, dans une période économique plutôt difficile et face à la pénurie d'emploi, aussi utiles et efficaces pour le combat contre le chômage que les investissements locaux, petits et diversifiés, mais nombreux, qui s'adressent avant tout aux PME locales.

De ces deux types d'investissements, entre celui des grands travaux européens et ceux que nous proposons, ciblés, modestes, innombrables, destinés à consolider les carnets de commandes des artisans tout en modernisant les petites communes, nous pensons que ce dernier est le plus urgent. Nous recommandons donc vivement dans la période actuelle le projet qui suit de « rééquilibrage » des territoires et de relance des activités, que nous appellerons « *les 100 000 chantiers* ».

1 – LANCER LES « 100 000 CHANTIERS »

Ce projet peut trouver sa place dans l'organisation du « Pôle de développement » décrit précédemment. Il s'agit dans les zones choisies de modifier en profondeur les infrastructures et l'habitat. Pour des raisons liées au mécanisme des subventions, les petites communes ont pris du retard en ne pouvant investir autant que les grandes.

1 . A – Un effort sur « la rénovation de l'habitat »

Cet effort doit nous permettre de répondre aux problématiques locales de la « crise du logement ». Dans ce domaine, nous devons nous élever au « standard » européen moyen en terme de confort. Un effort important de rattrapage et de rééquilibrage est nécessaire. Il s'agit aussi de garantir un rythme élevé aux activités en gonflant les carnets de commande des artisans dans le secteur de

l'habitat, essentiel pour l'économie. Cet effort contribuerait en quelques années à faire naître une nouvelle demande continue par l'émulation.

1 . B – Un effort sur la voirie

Compléter les réseaux des « Pôles de développement » pour en faire de véritables bassins de vie. Il est donc nécessaire d'intégrer dans ce plan de relance une modernisation raisonnée des infrastructures routières : pour accélérer les migrations alternées et désenclaver les plus isolés en les mettant à moins de trente minutes des principales institutions, mais aussi des services, des commerces et des zones d'emplois et ceci dans la plus grande sécurité.

Le retard pris dans les investissements locaux, les importants décalages en terme de niveau d'infrastructures, spécialement entre zones urbaines et zones rurales, nous laissent des marges importantes de progrès. Sont concernées par cet effort, les routes nationales pour des améliorations d'urgence, mais surtout les départementales et la voirie des villages.

1 . C – Des retombées rapides

Il s'agit de garnir les carnets de commandes pour les PME des secteurs concernés pour 10 ans et plus. Il s'agit d'exploiter un gisement d'emplois au cœur de nos territoires. L'existence d'une demande sûre et très soutenue qui donne une visibilité aux PME doit permettre des embauches et des créations d'entreprises dans les secteurs concernés : bâtiment et génie civil. Dans un département moyen, il faut rappeler que près de 45 % environ des entreprises de l'artisanat sont liées au secteur du bâtiment et seront concernées par ce projet.

Un programme de recrutement et de formation doit être étudié avec les professions concernées qui sont parfois saturées de travail aujourd'hui. Il n'est pas impossible d'ailleurs que certaines professions tentent de freiner ce projet. Ni l'augmentation des coûts possible dans un premier temps, ni les difficultés de mise en place de nouvelles formations et ni les difficultés de recrutement ne doivent être des obstacles définitifs à cette politique nécessaire de rééquilibrage du territoire et de relance des activités dont les effets seront très appréciables à moyen et long terme.

2 – DES PME LOCALES PROSPERES, FACTEUR-CLEF DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

L'effet multiplicateur induit par la prospérité de ces entreprises se fera sentir sur les activités du village et en cascade du bourg à la petite ville et de la petite ville à la principale ville du « Pôle ». Par ailleurs les PME de l'artisanat sont une pépinière irremplaçable de futures PMI. Près de 40 % des patrons de PMI ont été formés dans les PME artisanales.

Enfin, les recettes des communes recevront, elles aussi, les bénéfices de ce regain d'activité. Ce dernier se traduira par des rentrées fiscales plus importantes. Sans compter la possibilité pour les collectivités de réaliser leurs propres travaux dans ce programme.

Des investissements lourds et longs dans la modernisation de l'habitat rural doivent contribuer à réintroduire un urbanisme de qualité trop souvent oublié. C'est un élément fort de revitalisation du

territoire. Nous préconisons d'établir par canton ou par « pays » des cahiers des charges obligeant les bénéficiaires des aides à respecter les traditions locales de l'habitat, pour l'architecture, les formes, les couleurs et les matériaux. Le retour de la qualité est nécessaire dans nos villages et nos petites villes.

**Un rythme d'investissement décennal
(en milliards d'euros)**

Années	Total des investissements	Investissements destinés à l'habitat	Investissements destinés aux routes et aux réseaux
1	1,35	0,6	0,75
2	1,5	0,75	0,75
3	1,7	0,95	0,75
4	1,9	0,95	0,95
5	2	1	1
6	2,5	1,25	1,25
7	2,5	1,25	1,25
8	2,5	1,25	1,25
9	2,5	1,25	1,25
10	2,5	1,25	1,25

**Exemple de répartition
des financements pour l'habitat**

1^{ère} année : 0,6 milliard d'€ pour 75 départements, soit pour un département, en moyenne : 8 millions d'€

ce qui donne : 8 millions d'€ pour 20 cantons (c'est-à-dire le nombre moyen de cantons éligibles dans un département),

soit pour un canton, en moyenne : 0,4 million d'€, réparti selon la règle suivante : le cinquième de la somme au nombre de communes, les quatre cinquièmes de la somme au nombre d'habitants.

ce qui donne pour chacune des communes :

- un cinquième de la somme totale divisé par le nombre de communes :
 $0,4 \text{ million d'€} / 5 = 80\,000 \text{ €}$,
soit $80\,000 \text{ €} / 20 = 4\,000 \text{ €}$ par commune
- les quatre cinquièmes de l'enveloppe sont répartis selon le nombre d'habitants :
soit : $0,4 \text{ million d'€} - 80\,000 \text{ €} = 320\,000 \text{ €}$
soit une moyenne de : $320\,000 \text{ €}$ pour 15 000 habitants (population moyenne d'un canton),
et 21,3 € par habitant

soit :

- pour une commune de 120 habitants :
 $120 \text{ hab.} \times 21,3 = 2\,556 \text{ €}$
qui s'ajoutent au 4 000 € par commune
soit : 6 556 €
- pour une commune de 2 500 habitants :
 $2\,500 \text{ hab.} \times 21,3 = 53\,250 \text{ €}$
qui s'ajoutent au 4 000 € par commune
soit : 57 250 €

En résumé, au cours de la première année, on obtient :

- pour une commune de 120 habitants : 6 556 €
- pour une commune de 2 500 habitants : 57 250 €.

A diviser dans la limite de 40 / 60 entre travaux communaux et aides aux particuliers suivant un cahier des charges précis.

La moitié, soit 28 700 € (pour la commune de 2 500 habitants) pourraient être consacrés à la modernisation de l'habitat : 38 chantiers^(*) aidés dans la limite de 800 € pourraient naître, avec un complément minimum de 50 % du financement du bénéficiaire.

Ainsi, pourrait être proposé : réfection des façades, toitures, salles de bain, cuisine, évacuation des eaux, assainissement individuel, etc.

Le même calcul serait valable chaque année avec des sommes croissantes, et donc des projets plus nombreux.

(*) Soit 0,6 milliard d'€ de travaux bâtiments la première année, $38 \times 20 = 800$ chantiers dans un département moyen, et sans doute environ deux cents chantiers pour les travaux routiers (enveloppe de 0,75 milliard d'€), soit 75 000 chantiers dans le pays. Avec un objectif dès l'année $n + 6$ d'environ 100 000 chantiers correspondant à 1,25 milliard d'€ dans le bâtiment et autant pour les réseaux.

3 – MODALITES D'APPLICATION DU PROGRAMME D'INVESTISSEMENTS PROPOSE

3 . A – Préparation des acteurs

Pour les raisons que nous venons de décrire, l'investissement doit être progressif. Les pouvoirs publics doivent s'engager aux côtés des professionnels à en préparer la réalisation. En ce qui concerne l'habitat, il faut en effet permettre aux entreprises de s'adapter en deux ou trois ans à une demande croissante qui incitera les patrons de PME à plus d'ambitions, provoquera l'apparition de nouvelles entreprises et nécessitera la mise en place de nouveaux programmes de formation et des campagnes de recrutement de personnel.

Les contraintes qui seront soulevées par les organisations professionnelles doivent faire l'objet d'un examen attentif par les pouvoirs publics. La préparation des conditions de réalisation de ce grand projet d'investissements doit être traitée avec autant d'application que le projet lui-même.

Il est souhaitable qu'un pourcentage du financement soit consacré à la mise en place de ces conditions : formations, recrutement, information, etc.

La première phase devra consister à demander aux professionnels, chambre de métiers, syndicats du bâtiment, des travaux publics, un plan de préparation au lancement de ces investissements.

3 . B – Des « enveloppes » décentralisées – Un circuit financier direct et transparent

Une attention particulière doit être portée à l'exécution financière tout au long de la chaîne. On sait que bien des projets ont échoué, faute de règles précises dans ce domaine. La volonté politique doit l'emporter sur les pesanteurs bureaucratiques. Il ne suffit pas de consacrer des fonds à ce projet, il faut que les financements arrivent à temps. C'est une des raisons pour lesquelles nous proposons un recrutement de « chargés de missions » pour suivre l'exécution du programme dans chaque département

Il faut une rupture avec les procédures en usage actuellement. Le projet doit être exceptionnel et échapper aux routines. L'enveloppe globale est répartie vers les départements éligibles. Services de l'Etat et conseils généraux créent ensemble une commission locale pour établir un plan de travail et les priorités dans la perspective d'une consolidation du « pôle » et d'une réalisation sans temps mort. Les entreprises sont représentées dans cette commission.

Les comités cantonaux ou les communautés de communes décrits plus loin seront chargés des choix précis d'investissements.

Pour être efficace, l'engagement financier doit obéir à une stratégie précise. Localement, à l'échelon du département, d'autres enveloppes pourraient, si les élus le décident, s'inscrire dans ce programme.

Echapper au saupoudrage, c'est-à-dire à une utilisation désordonnée des financements est une priorité. Ce n'est pas contradictoire avec une répartition fine des enveloppes répondant aux objectifs économiques.

3 . C – Des enveloppes décentralisées – Des procédures transparentes

Les budgets sont délégués par l'Etat aux départements. Les départements peuplés et très urbanisés au-dessus de 750 000 habitants sont exclus des programmes, à l'exception, s'ils existent, de leurs cantons ruraux.

- Dans les départements éligibles, seules les villes de moins de 10 000 habitants³ peuvent bénéficier des financements, l'essentiel étant destiné aux cantons ruraux. Ainsi, 75 départements environ sont concernés, et dans ces départements seuls environ les deux tiers des cantons sont éligibles (non urbains).
- Une enveloppe financière est mise à la disposition des conseils généraux. Ceux-ci répartissent les financements entre les cantons éligibles, en collaborant avec le préfet chargé de veiller au respect des règles définitives pour l'utilisation des fonds.

Dans chaque canton ou communauté de communes, des élus désignés par leur commune constituent une commission qui sélectionne les projets suivant des critères préalablement établis (ressources des ménages, opportunités des travaux, etc. – procédure Anah).

3 . D – Contenir les augmentations d'impôts : compensation financière aux communes

Une négociation, au cas par cas, commune par commune, pourrait s'engager entre les conseils municipaux et les représentants de l'Etat pour atteindre cet objectif de réduction ou de stabilité de la fiscalité locale dans le cadre d'un contrat sur 5 ans (non obligatoire), régulant l'utilisation des « enveloppes » mises à disposition.

En tout état de cause :

- la liberté doit être laissée aux communes dans la limite de l'enveloppe qui leur revient pour choisir les priorités. Les communes peuvent moduler les conditions de financement et proposer des intérêts à 0 % afin d'encourager la demande ;
- ces procédures décentralisées doivent permettre de remuer en profondeur les petites collectivités et de stimuler les petites entreprises.

Au total, sur 10 ans au rythme indiqué, en comptant sur les effets de levier, liés aussi aux emprunts et autofinancements des bénéficiaires, l'effort d'investissement en relance de l'activité sera équivalent à environ 40 milliards d'€.

³ Soit plus de 30 000 communes qui pourront bénéficier de ce programme.

Le nombre de chantiers visibles dans tous les territoires dans le cadre de ces projets devrait redonner à tous le goût d'entreprendre et contribuer à créer cette « atmosphère entrepreneuriale » si propice au développement des affaires. Les effets des flux financiers qui y sont liés seront ressentis progressivement aux différents niveaux.

4 – CREATION DES « FACULTES DE L'ENTREPRISE, DES METIERS ET DE L'ARTISANAT »

Mettre l'entreprise au cœur de la croissance implique d'agir dans le domaine de la formation. La revalorisation des métiers de l'entreprise et de l'artisanat, au plus près des acteurs locaux et du tissu économique, et l'acquisition des compétences nécessaires, au cœur même de « l'économie-territoire », constituent l'une des conditions du succès des projets de développement économique. La Fondation Concorde propose pour cela de ***créer des Facultés de l'entreprise, des métiers et de l'artisanat***, dans les Régions ou les départements importants, en rapprochant autant que cela soit possible ces campus de ceux des Universités.

L'exemple de la Faculté des métiers de Rennes montre l'étendue des formations offertes sur un campus moderne de ce type. A son inauguration, pas moins de 45 formations y étaient proposées pour des métiers correspondants à de vrais besoins locaux.

A terme, les formations proposées doivent pouvoir conduire une partie des jeunes gens vers l'initiative et, après l'acquisition d'une expérience suffisante, vers la création d'entreprise.

A la faveur des nouvelles dispositions législatives arrêtées par le Gouvernement, les Facultés de l'entreprise, des métiers et de l'artisanat permettraient de répondre parfaitement aux besoins de formation tout au long de la vie, de reconversion professionnelle, ou de nouvelle chance pour des chômeurs de longue durée en quête d'un nouvel emploi. Elles pourraient aussi faciliter les coopérations décentralisées, ou servir de base d'échanges avec les pays en voie de développement pour les transferts de savoir-faire (voir chapitre sur les fondations territoriales).

Bien entendu, les anciens « emplois jeunes » qui le souhaiteraient pourraient bénéficier d'une admission dans ces « Facultés ».

« Rééquilibrage du territoire »

Un programme de relance des activités locales et de création d'emplois

- ◆ Ampleur du programme : près de 100 000 chantiers par an
- ◆ Durée du programme : au moins 10 ans
- ◆ Objectifs :
 - moderniser l'habitat et les équipements dans les petites communes rurales,
 - garnir les carnets de commandes des PME de l'artisanat,
 - créer de nouvelles opportunités d'emplois.
- ◆ Territoires concernés : les zones isolées et les moins peuplées :
 - départements de moins de 750 000 habitants,
 - villes de moins de 10 000 habitants,
 - cantons ruraux.
- ◆ Niveau de l'investissement public de 0,7 à 1,2 milliard d'€ annuel.
- ◆ Processus de prise de décision rapide et transparent :
 - délégation de budget aux départements éligibles,
 - participation des élus,
 - attribution d'une enveloppe par canton rural, décidée par les Conseils généraux et le préfet,
 - établissement d'une liste des priorités des travaux « habitat » par une commission d'élus dans chaque canton.

CONCLUSION

DE NOUVELLES MÉTHODES, DE NOUVELLES RESPONSABILITÉS POUR LES ACTEURS, DE NOUVEAUX PROJETS

Les réformes que nous préconisons, les outils que nous proposons doivent permettre de mobiliser tous les acteurs pour le renforcement de nos tissus économiques. Ils doivent servir le succès des entreprises et la création d'emplois.

Notre pays a besoin de rompre avec ses vieilles routines. Il a besoin de favoriser l'audace et l'engagement de ses leaders locaux ailleurs que dans la dépense publique.

Nos propositions ont pour vocation de susciter le débat, d'inspirer de nouvelles démarches et bien sûr de contribuer à renforcer notre capacité à relever les défis du XXI^{ème} siècle.

SERIE

2001

- Janvier* : La mondialisation – Un nouveau monde, une chance pour l'avenir
Avril : L'Administration du nouveau siècle – Les nécessaires réformes
Mai : L'Environnement, nouvelle frontière politique
Juin : Une fiscalité pour une France ouverte – Moins d'impôts pour chaque Français
Octobre : Revitaliser l'économie d'en bas – Décentraliser l'initiative, libérer les énergies
Novembre : Pour un ministère du Développement Durable

2002

- Janvier* : Mobiliser la société civile – Fondations et associations au service de l'intérêt général
Février : Définir une stratégie de défense et de sécurité après le 11 septembre 2001
Mars : EDF – Libérer l'énergie, garantir l'avenir (1ère édition)
Avril : Les dangers de l'appropriation de l'administration par un parti
Juin : EDF – Libérer l'énergie, garantir l'avenir (2ème édition)
Octobre : Caisse des Dépôts et Consignation – Repenser le rôle de l'établissement et sa place dans le secteur financier public
Novembre : Retour à la compétitivité ou régression sociale

2003

- Janvier* : L'emploi et le travail en France – L'impact des 35 heures
Avril : Renforcer les petites industries – Organiser les réseaux de proximité et revitaliser l'économie d'en bas
Juillet : Débat public sur l'énergie – Eléments de réflexions sur une éventuelle fusion EDF / GDF
Novembre : Français et Américains – L'autre rive

2004

- Janvier* : Propositions d'actions régionales pour l'emploi et le dynamisme des territoires (1^{er} fascicule)
Février : Propositions d'actions régionales pour l'emploi et le dynamisme des territoires (2^{ème} fascicule)