

Lever les freins à la réindustrialisation

28 propositions d'intercommunalités de France

Introduction

Alors que la France affiche l'ambition de redevenir une grande puissance industrielle, ses territoires peinent encore à concrétiser cette réindustrialisation : en 2024, le solde annuel entre les ouvertures et les fermetures d'usines est passé en négatif, pour la première fois depuis 2015. Nos industriels font face à une **double crise** : **conjoncturelle**, liée aux turbulences géopolitiques, à la fin des dispositifs exceptionnels de soutien public, et à la crise énergétique ; mais aussi **structurelle**, marquée par des défis persistants et mal résolus depuis plusieurs décennies : raréfaction du foncier industriel, pénurie de compétences, vieillissement du parc machine. Ces freins ne sont pas nouveaux. Face à leur intensité croissante, **des solutions existent**. Elles sont connues des territoires, expérimentées à l'échelle locale, portées par des collectivités de plus en plus engagées en faveur de la réindustrialisation de notre pays.

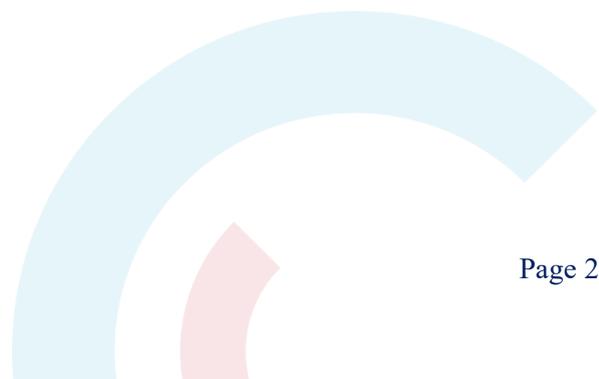
Le foncier industriel : Premier obstacle à l'implantation et à l'extension des entreprises industrielles, la pénurie de foncier économique disponible contraint directement l'attractivité des territoires. Notre ambition économique de réindustrialisation impose de trouver 22 000 hectares à artificialiser à horizon 2030 alors que déjà deux tiers des intercommunalités constatent des départs ou des refus d'implantation d'entreprises par manque de disponibilités foncières. Des mesures immédiates – comme la création d'un fonds friches dédié à l'industrie ou la massification des sites clefs en main – doivent être complétées par une stratégie d'aménagement à long terme, centrée sur les politiques d'aménagement des intercommunalités, au travers d'un renforcement de leurs outils et de leur fiscalité.

Les compétences : 60 000 postes sont à pourvoir immédiatement dans l'industrie. Ce déséquilibre entre les besoins industriels et la disponibilité d'une main d'œuvre formée est particulièrement marqué dans les villes moyennes et les territoires ruraux. Moins bien dotés que les métropoles, ces espaces cumulent les obstacles : déficit d'attractivité, manque de formations adaptées, multiplicité des freins à l'emploi. Face à cette situation, il est urgent de déconcentrer l'appareil de formation, de territorialiser les politiques d'orientation, d'emploi et d'insertion, et d'améliorer les conditions concrètes de travail et de vie des salariés et de leurs familles.

L'accompagnement de l'industrie dans sa transformation : Vieillissement du parc machines, contraintes réglementaires, aides inaccessibles ou inadaptées aux projets industriels... Malgré d'importants moyens avancés - 150 milliards d'euros si l'on réunit politiques de filières et d'allègements d'impôts et de charges - les brèches dans notre politique industrie restent nombreuses. Dans ce contexte, les collectivités ont su démontrer, à travers le programme

Territoires d'industrie (TI), leur capacité à apporter des réponses peu coûteuses et complémentaires aux politiques nationales : modernisation des outils de production, simplification administrative, dispositifs fonciers ciblés comme les sites industriels clés en main... Insuffisamment soutenu à ce jour au niveau national, le programme TI pourrait pourtant devenir un levier structurant pour refonder notre politique industrielle, en capitalisant sur la décentralisation pour soutenir les activités productives dans les territoires de manière plus efficiente.

Cette note restitue 28 solutions, nationales et locales, pour lever les freins à la réindustrialisation, à partir de trois problématiques structurantes : le foncier, les compétences, et l'accompagnement des entreprises.



Les propositions d'Intercommunalités de France

A. Concilier réindustrialisation et sobriété foncière : construire dans la durée un nouvel aménagement économique intercommunal

I. Privilégier les reconversions des zones commerciales vers l'économie productive

1. Adapter le calcul de l'artificialisation pour favoriser l'usage industriel du foncier
2. Favoriser la reconversion des friches et sites commerciaux vers l'industrie
3. Renforcer les documents d'urbanismes et projets de restructurations intercommunaux

II. Renforcer et financer les leviers intercommunaux d'aménagement du foncier industriel

4. Eviter tout retour à une intercommunalité à la carte
5. Renforcer et pérenniser la fiscalité économique intercommunale
6. Consacrer un fonds friches industrielles intégrant une aide aux études environnementales et archéologiques
7. Créer des immeubles industriels à loyer modéré (IIM) en soutenant la commercialisation du foncier artificialisé sous forme de baux

III. Simplifier l'accompagnement des entreprises sur le terrain

8. Annualiser le dispositif des sites clefs en main/sites France 2030
9. Généraliser les "contrats d'implantation territoriaux" pour accélérer l'industrialisation
10. Faire du président d'intercommunalité le pivot des discussions liées à l'implantation des industriels

B. Faire face aux difficultés de recrutement dans les territoires et faire émerger les compétences industrielles de demain

I. Constituer un maillage de compétences et de formations pour faire émerger des parcours professionnels qualifiants dans les territoires

11. Expérimenter 10 académies industrielles dans les territoires
12. Renouveler l'appel à projet Ecoles de production.
13. Réformer la carte de la formation de l'enseignement professionnel.

II. Améliorer la qualité de vie des salariés et leur environnement de travail

14. Accompagner et outiller les ressources humaines de TPE et PME
15. Développer et faire connaître une offre d'accueil pour les salariés et leurs familles
16. Améliorer l'environnement de travail des salariés notamment en zones d'activités économiques

III. Associer l'intercommunalité aux politiques d'emploi, d'insertion, de formation et d'orientation

17. Intégrer les intercommunalités dans la gouvernance des comités locaux pour l'emploi
18. Permettre aux services de développement économique des intercommunalités, en lien avec les rectorats, de proposer une découverte des entreprises du territoire à leurs élèves de troisième et de seconde.
19. Encourager le développement des groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification (GEIQ).

C. Consacrer l'accompagnement des entreprises par les Territoires d'industrie comme politique industrielle nationale

I. Territorialiser la politique industrielle de l'Etat

20. Réunir sans délais une Assemblée Générale des Territoires d'industrie
21. Actualiser l'offre de services sur la base des 2700 nouveaux projets remontés
22. Organiser les opérateurs de l'Etat pour prioriser les TI

II. Faire face aux crises économiques et géopolitiques

23. Flécher les 15 milliards restants du programme France 2030 vers les TI
24. Soutenir 10 nouveaux accompagnements « Rebond Industriel »
25. Constituer un soutien spécifique aux Territoires d'industrie partie prenante de l'effort européen de réarmement.

III. Préparer l'avenir

26. Moderniser l'appareil de production dans les territoires en rétablissant les 100M€ du fonds Territoires d'industrie.
27. Soutenir la création de 20 écoles de production dans les territoires.
28. Initier un programme ZIBAC+ pour accompagner les plus petits sites industriels dans leur décarbonation (BATI + Procédé).

Sommaire

Introduction.....	1
Les propositions d’Intercommunalités de France	3
A. Concilier réindustrialisation et sobriété foncière : construire dans la durée un nouvel aménagement économique intercommunal	6
B. Faire face aux difficultés de recrutement dans les territoires et faire émerger les compétences industrielles de demain.....	14
C. Consacrer l’accompagnement des entreprises par les Territoires d’industrie comme politique industrielle nationale	188

Quelques chiffres clés

- **91%** des intercommunalités ont un service de développement économique ;
- **1/2** des intercommunalité est dans le programme TI ;
- **2/3** des intercommunalités font face à des refus d’implantation ou des départs d’entreprise faute de foncier économique disponible ;
- **63%** des intercommunalités organisent des actions de facilitation des recrutements.
- **TI a enclenché une forte mobilisation intercommunale** (dépenses intercommunales sur des thématiques proches de l’industrie : + 374 % dans les TI contre + 124% hors TI)

A. **Concilier réindustrialisation et sobriété foncière : construire dans la durée un nouvel aménagement économique intercommunal**

Deux tiers des intercommunalités font face à des refus d’implantation ou des départs d’entreprises faute de foncier économique disponible. Pourtant, l’objectif de Zéro Artificialisation Nette (ZAN) intégré dans la loi Climat et Résilience impose une réduction par deux de la consommation foncière d’ici 2030, et une absence nette d’artificialisation d’ici 2050, alors que nos ambitions de réindustrialisation n’en sont qu’à leurs débuts.

Face à cette pénurie de foncier industriel disponible, Intercommunalités de France se félicite des marges de manœuvres créées par les « projets d’envergure nationale et européenne présentant un intérêt général majeur » (PENE), qui permettent de comptabiliser certains projets économiques et industriels d’envergure dans l’enveloppe nationale de l’objectif ZAN, de sorte d’éviter de peser sur les trajectoires de développement régionales et locales. Presque un tiers des PENE (environ 4000 ha) sont d’ailleurs dédiés aux nouvelles implantations industrielles. **Néanmoins, les élus intercommunaux soulignent que cette dérogation ne saurait constituer une solution suffisante ou généralisable pour réindustrialiser la France.**

Les marges de manœuvre créées par l’Etat sont appréciables, toutefois elles ne concernent que les très grands projets consommateurs de surfaces (grands ports, centres nucléaires, gigafactory...). Or, selon BPI France, sur les 1703 industriels ayant un projet d’implantation en France, 69% ont besoin de moins de 2 hectares. **Par ailleurs les dérogations offertes n’affranchissent pas les intercommunalités d’une refonte du modèle d’aménagement du foncier économique et industriel, d’une logique extensive et quantitative vers une logique intensive et qualitative** (préparation de sites pré-aménagés, concentration de l’offre de services aux entreprises sur les ZAE, présence d’animation et d’écosystèmes industriels, disponibilité de ressources humaines mais aussi hydrauliques, énergétiques).

Les intercommunalités, en tant que responsables exclusives de l’aménagement des zones d’activités économiques depuis 2015, jouent un rôle majeur dans la création, la densification, et la modernisation de nos sites industriels. Depuis maintenant cinq ans et le lancement du programme Territoires d’industrie (TI), Intercommunalités de France travaille aux côtés des Régions et de l’Etat pour faire émerger des solutions permettant concilier réindustrialisation et sobriété foncière : le fonds friches, les inventaires de zones d’activités économiques, les sites « clefs en main » sont autant de solutions construites dans le cadre du programme TI.

Riche des expériences portées par ces adhérents, Intercommunalités de France propose dans une série de solutions avec **trois objectifs : privilégier les reconversions des zones commerciales en zones industrielles ; muscler et financer les leviers intercommunaux d’aménagement ; simplifier l’accompagnement des entreprises dans leurs projets d’implantation et d’extension.**

I. Privilégier les reconversions des zones commerciales vers l’économie productive

Les modifications des pratiques de consommation et les fermetures de certaines enseignes commerciales font émerger le spectre d’importantes friches commerciales, et plus largement

d'opportunités foncières à rapidement anticiper. L'annonce de la création de foncières mixtes comme Nexity - Carrefour avec l'idée d'implanter massivement des logements dans les zones commerciales pourrait laisser présager un risque de dérive vers une qualité de vie dégradée pour les habitants dans des logements construits des zones périphérique dénuées de services publics, de transports collectifs et doux ainsi que d'une vraie réflexion de continuité urbaine.

Les 1 500 zones commerciales françaises s'étendent sur plus de 500 millions de mètres carrés. Dans un contexte de changement des modèles de consommation, elles pourraient plutôt constituer une manne de foncier disponible prometteuse pour les nouvelles implantations industrielles, tout en favorisant la redynamisation des centres villes pour du commerce, de l'habitat, du loisir initiées par les programmes Actions Cœur de Ville et Petites Villes de Demain. Afin de favoriser ces reconversions, Intercommunalités de France propose de favoriser l'industrie dans les calculs de consommation foncière à court terme, tout en renforçant les outils de taxation de planification et d'intervention foncière dans le temps.

1. Adapter le calcul de l'artificialisation pour favoriser l'usage industriel du foncier

Afin de répondre à la pénurie croissante de foncier industriel, et face à une surabondance de surface commerciale – 7 300 hectares dont le taux de vacance atteint 10 % – Intercommunalités de France propose d'ajuster la pondération de la consommation foncière dans le cadre du ZAN. Ainsi, la consommation liée aux activités industrielles serait sous-pondérée de 50 % jusqu'en 2031, tandis que celle liée aux activités commerciales serait surpondérée dans une proportion inverse. Cette adaptation permettrait d'accompagner la transition vers un nouveau modèle commercial (qui représente encore 20% de l'artificialisation), tout en offrant aux intercommunalités qui souhaitent se réindustrialiser des marges de manœuvre accrues. Ce changement laisserait le temps nécessaire aux intercommunalités pour renforcer leurs politiques d'aménagement, accélérer la densification de leurs zones, et développer le recyclage de friches.

2. Favoriser la reconversion des friches et sites commerciaux vers des activités industrielles

Limiter la spéculation sur le foncier économique au travers d'un élargissement de la taxation locale des friches commerciales au foncier industriel

L'actuelle possibilité de taxation de la vacance des locaux commerciaux, qui reste à la main de l'intercommunalité, pourrait être étendue à la vacance du foncier industriel. Cette extension favoriserait un retour sur le marché des ces fonciers, et limiterait ainsi les comportements de spéculation dont est victime le foncier économique dans le contexte du ZAN. Aussi, cette taxation générerait des revenus pour les collectivités, qui pourraient être affectés vers le recyclage de friches, les remembrements, la requalification foncière...

Permettre la sectorisation de la taxe sur les friches commerciales (TFC) pour inciter à leur reconversion économique et industrielle

La taxation sur la vacance citée précédemment reste pour l'heure peu mobilisée par le bloc local, car il est impossible à ce jour de la sectoriser : la taxation doit porter sur l'ensemble du périmètre communal ou intercommunal... ou sur aucun. Instaurer la taxe sur les friches commerciales sur certains secteurs du territoire uniquement permettrait d'affiner cet outil et

donc de favoriser son adoption par les intercommunalités, leur permettant de reconverter des sites commerciaux sinistrés ou inutilisés vers de nouvelles destinations telle que des activités économiques et industrielles.

En complément, les projets et foncières qui œuvrent à la restructuration des zones commerciales existantes pourraient bénéficier d'un soutien renforcé, qu'il s'agisse d'aides financières, d'accompagnement technique ou de dérogations facilitatrices pour favoriser la densification, la mixité des usages et la valorisation des espaces déjà urbanisés.

Enfin, pour accélérer la reconversion des friches commerciales, il conviendrait d'activer un principe de perte de commercialité automatique. Ce mécanisme impliquerait qu'au-delà d'un certain délai d'inoccupation – par exemple deux années –, une surface commerciale vacante perdrait son statut de destination commerciale. Cette déclassification simplifierait juridiquement la réaffectation des sites à d'autres usages (économiques, industriels, logistiques, etc.), tout en incitant les propriétaires à engager rapidement des démarches de valorisation ou de cession de leurs actifs.

3. Renforcer les documents d'urbanismes et projets de restructurations intercommunaux

Outil de planification stratégique adopté par plus d'une intercommunalité sur deux, le PLUi permet aux collectivités d'anticiper et de rationaliser l'usage des sols. Dans un contexte de raréfaction du foncier économique disponible et de concurrence croissante entre les destinations foncières il est nécessaire d'encourager une diffusion des plans locaux d'urbanisme intercommunaux (PLUi) pour sanctuariser le foncier industriel, identifier les opportunités de reconversion de sites sous-utilisés, et anticiper les aménagements à mettre en œuvre.

Une massification des PLUi permettrait également de favoriser les liens entre aménagement foncier, animation économique, politiques de l'emploi, et gestion des ressources énergétiques et hydrauliques à l'échelle des intercommunalités. Cette mise en relation des différentes politiques permettrait de proposer aux industriels de véritables « écosystème industriels » pérennisant l'implantation des activités productives dans les territoires.

II. Renforcer et financer les leviers intercommunaux d'aménagement du foncier industriel

A rebours des initiatives promouvant une « intercommunalités à la carte », les nouvelles pratiques d'aménagement à construire dans un contexte de raréfaction du foncier industriel nécessitent un soutien national pérenne aux intercommunalités. Ce soutien doit être politique, financier et technique.

4. Eviter tout retour à une intercommunalité à la carte

Il est indispensable d'empêcher tout retour à une intercommunalité « à la carte », où les communes reprendraient la main sur le développement économique au détriment de l'échelle intercommunale. Depuis la loi NOTRe de 2015, les intercommunalités sont désormais entièrement responsables de la création, de l'aménagement, de la gestion et de l'entretien des zones d'activités économiques. L'unification de la fonction d'aménagement a constitué un immense pas en avant pour structurer des stratégies de rationalisation et d'optimisation du foncier économique, et éviter une multiplication incohérente des sites d'activités, avec de possibles concurrences locales.

En outre, ce transfert a permis de consolider les outils de planification et d'aménagement des zones industrielles. Les intercommunales développent des plans d'aménagement, des stratégies d'intervention et des stratégies économiques spécifiques pour structurer et accompagner leur territoire : 71 % des intercommunalités utilisent ainsi les documents d'urbanisme comme levier stratégique pour sécuriser leur développement économique, 66 % travaillent à la densification à la parcelle, 65 % investissent dans le recyclage foncier. La modernisation des ZAE est d'ailleurs largement engagée, puisque 83 % des intercommunalités portent des projets de réhabilitation des espaces publics et de signalétique, et 63 % s'emploient à optimiser l'usage du foncier existant par le remembrement et la densification.

Leur capacité d'action ne se limite pas au *hard* les intercommunalités renforcent également l'attractivité de leurs zones d'activités en y développant des services mutualisés tels que des lieux d'entrepreneuriat (50 %), des réseaux très haut débit (43 %) ou encore des espaces de réunion (35 %) pour répondre aux attentes des entreprises et des salariés.

Plus largement, 91% des intercommunalités disposent d'un service économique. 64% des communautés de communes disposaient d'un service de développement économique en 2016 contre 87% maintenant. A partir de leur fonction de « porte d'entrée », les intercommunalités deviennent progressivement des accompagnatrices du développement économique local. Plus une intercommunalité est intégrée, plus elle agit en matière économique, avec des dépenses d'action économique par habitant allant de 44 à 54€ selon le niveau d'intégration.

Le programme TI a révélé la pleine puissance de cette animation locale, qui se traduit par des solutions locales concrètes en matière de locaux d'activités, de solutions aux difficultés de recrutement, de dispositifs de décarbonation ou de modernisation industrielle. Si les intercommunalités ne sont pas compétentes sur l'ensemble de ces enjeux de politiques publiques, elles sont une « porte d'entrée publique » pour les industriels, en mesure de mobiliser

des politiques locales (foncier, emploi, attractivité, GEMAPI, PCAET) ou de solliciter des partenaires locaux, régionaux ou nationaux adaptés

Revenir en arrière au travers d'une intercommunalité « à la carte » constituerait un recul majeur pour notre réindustrialisation, en limitant directement la capacité des pouvoirs publics à aménager du foncier industriel disponible, et plus largement à accompagner les industriels sur le terrain.

5. Renforcer et pérenniser la fiscalité économique intercommunale

Pour renforcer les capacités d'intervention des collectivités dans la gestion et la reconversion du foncier économique, plusieurs ajustements fiscaux ciblés sont nécessaires. Ils visent à lever les freins financiers aux projets d'aménagement.

Partage obligatoire de la taxe d'aménagement entre communes et intercommunalités

Pour faire face aux coûts de dépollution, d'aménagement et d'optimisation du foncier industriel, il devient pressant **d'acter un partage plus systématique de la taxe d'aménagement entre communes et intercommunalités** en ce qui concerne l'aménagement de zones d'activités économiques afin de mieux répartir les ressources au regard de l'effort réalisé pour accueillir l'industrie. Ce partage pourrait **faire l'objet de pactes financiers et fiscaux**, ou bien concerner spécifiquement le retour sur investissement des opérations d'aménagement sur le foncier économique.

Non-taxation de l'acquisition du foncier industriel par l'intercommunalité

Dans un montage où l'intercommunalité se rend propriétaire d'un foncier industriel (bâti ou non) en vue d'un projet d'implantation d'une nouvelle activité productive, il serait cohérent de faire en sorte que cette taxation ne soit pas un obstacle au projet de réindustrialisation, par exemple au travers **d'une exonération de l'intercommunalité de la taxe sur le foncier bâti et non bâti (TFPB, TFPNB)**.

Maintien de l'assujettissement à la CFE pendant la période de cessation d'activité

Maintenir l'assujettissement à la cotisation foncière des entreprises (CFE) pendant la période de cessation d'activité, jusqu'à la réhabilitation ou la remise en état du site, permettrait de compenser les pertes fiscales des collectivités et d'accélérer la remise sur le marché des sites industriels. Cette mesure faciliterait la reconversion des friches, tout en soutenant la réindustrialisation et les objectifs de sobriété foncière et de transition écologique. Une exception serait prévue pour les entreprises en procédure collective, afin de ne pas alourdir leur situation.

6. Consacrer un fonds friches industrielles intégrant une aide aux études environnementales et archéologiques

La limitation de l'artificialisation des sols induit un impératif de requalification des friches, estimées à 170 000 ha, dont 2400 ha spécifiquement industrielles (l'impératif de réindustrialisation imposerait de trouver "seulement" 22.000 hectares à horizon 2030 soit requalifier 13% du parc national de friches). Or, ces opérations sont limitées par le coût très élevé de la requalification des friches (dépollution, démolition, réaménagement...), avec une

moyenne à 780k€/ha pour les friches remises en état (avec d'importantes variations selon les niveaux de pollution des sols, qui en moyenne triplent les dépenses de remise en état). Ces niveaux de dépenses ne peuvent être amortis par les prix de sortie du foncier industriel, notamment dans un contexte de réduction de la fiscalité économique locale.

Sur la base des évaluations faites par le Cerema des coûts des opérations financées lors des trois levées du fonds friches, requalifier 2 000 ha de friches industrielles nécessite la mobilisation de 1 milliard d'euros. Or, l'actuel fonds friches est intégré au Fonds Vert, qui d'une part connaît une réduction de ses moyens (de 2,5mds à 2,1mds), d'autre part ne spécifie pas ses financements pour les friches industrielles.

Intercommunalités de France propose au sein du Fonds vert de sanctuariser un fonds friches exclusivement dédié à la requalification de toute friche (industrielle, commerciale, artisanale, résidentielle) pour le maintien ou l'accueil d'activité productive et industrielle. En complément, un fonds d'aide à l'archéologie préventive et aux études environnementales pourrait aussi être créé pour favoriser le pré-aménagement des sites.

7. Créer des immeubles industriels à loyer modéré (IIM) en soutenant la commercialisation du foncier artificialisé sous forme de baux

Le ZAN va se traduire par des tensions croissantes sur le foncier industriel disponible. Face au risque d'éviction de l'industrie par d'autres destinations et au besoin de générer des revenus dans la durée pour financer les opérations de requalification, un nombre croissant d'intercommunalités envisagent de proposer leur foncier industriel sous **forme de baux (emphytéotiques, à construction), pour des durées allant d'une décennie à une quarantaine d'années**. Ces nouveaux outils de portage permettent de mieux anticiper l'activité qui s'implante sur le territoire (au regard des emplois créés, de la cohérence en matière d'activités industrielles, de la disponibilité des ressources naturelles), mais aussi de mieux accueillir cette même activité en proposant un foncier pré-aménagé, densifié, puis des services aux entreprises. Enfin, ces baux permettent aux EPCI de compenser les pertes en matière de fiscalité locale, tout en conservant un fort intéressement au développement économique.

Il convient d'ici 2050 de renforcer ce patrimoine industriel public, tel qu'il est déjà déployé dans les domaines portuaires, ou à l'étranger (Suisse, Angleterre, Allemagne). Le gouvernement pourrait impulser une première dynamique en rendant inaccessibles les sites industriels contenus dans l'enveloppe des Projets d'Envergure Nationale. **Cette opération se justifie par le besoin d'assurer à la nation une base incompressible de sites pour son développement industriel**, mais aussi par sa faisabilité financière, dans la mesure où les sites artificialisés ne font pas l'objet de coûts d'aménagements colossaux contrairement aux friches polluées.

Outre ces leviers, **Intercommunalités de France demande un soutien en ingénierie et en liquidités pour massifier l'émergence de ces nouveaux outils**, par une mobilisation de la Banque des Territoires, d'autant plus opportune que la location du foncier économique n'est pas une activité à risque dans un contexte de pénurie du foncier industriel.

III. Simplifier l'accompagnement des entreprises sur le terrain

L'attractivité économique de la France repose sur la disponibilité du foncier, mais aussi sur sa qualité en matière de services et de soutiens publics. Les industriels s'adressent à différentes administrations selon leurs besoins, qu'il convient de coordonner dans une logique de proximité et de simplicité de l'accompagnement des entreprises, reposant sur le triptyque interco-région-préfet.

8. Annualiser le dispositif des sites clefs en main/sites France 2030

La France doit se doter d'une réserve actualisée et permanente de sites prêts à accueillir des activités industrielles, dans des délais compatibles avec les exigences des industriels. Les 55 sites clés en main dévoilés en avril 2024 par le gouvernement constituent un premier jalon, mais face à nos ambitions de réindustrialisation, ce stock doit être reconstitué en continu pour répondre à la dynamique de demande.

Il est donc nécessaire d'annualiser le dispositif des « sites clés en main / France 2030 », avec une sélection des projets "au fil de l'eau", permettant aux sites retenus de bénéficier d'un accompagnement opérationnel — requalification, études environnementales et archéologiques — pour être réellement prêts à l'accueil d'activités.

À terme, ces sites pourraient être intégrés « au fil de l'eau » dans un stock national de sites clefs en main intégrés à France Foncier +, l'outil national de recensement du foncier économique.

Ces sites clefs en main sont aujourd'hui largement financés par les intercommunalités, tandis que l'État se limite à un rôle de labellisation. Pour nourrir cette dynamique de mise sur le marché de sites « clefs en main », une enveloppe annuelle dédiée à la requalification des friches et aux études préalables (proposition 6) doit être pérennisée.

9. Généraliser les “contrats d'implantation territoriaux” pour accélérer l'industrialisation

Instauré en 2017 dans les Hauts-de-France, ce type de contrat repose sur un engagement réciproque entre les pouvoirs publics et l'entreprise. **Il vise avant tout à simplifier et accélérer l'accueil des projets industriels, grâce à la coordination de toutes les procédures administratives et à la mobilisation conjointe des acteurs publics nationaux et locaux.** Il offre à l'entreprise un environnement sécurisé et favorable, combinant accompagnement sur le foncier, le recrutement, les mobilités, l'innovation ou encore l'accès aux aides financières. En contrepartie, l'entreprise s'engage sur des objectifs clairs en matière d'emploi, de formation, de respect des brevets et des engagements RSE.

Intercommunalités de France propose d'étendre ce dispositif à l'ensemble du territoire national, via un dispositif intégrant pleinement l'État, la Région, l'intercommunalité et l'entreprise.

10. Faire du président d'intercommunalité le pivot des discussions liées à l'implantation des industriels

Au regard de leurs compétences en matière d'urbanisme, de développement économique et de transition écologique et de leur connaissance des porteurs de projets locaux, **les intercommunalités sont des interlocuteurs de premier plan pour les industriels**. Elles jouent un rôle essentiel dans l'adaptation des solutions foncières et l'accompagnement des entreprises dans leurs développements, tant en amont (création du dossier) qu'en aval des projets d'implantation (offre de services, réaménagements).

En complément, les préfets de département et de région peuvent apporter un soutien technique et réglementaire décisif, en coordonnant les différentes procédures administratives liées à l'implantation des entreprises, et en identifiant les différents soutiens étatiques pouvant être mobilisés.

Aussi, les Régions peuvent soutenir cet accompagnement local, en orientant les porteurs de projets à une échelle supérieure dans le cadre de leurs stratégies d'attractivité, puis en soutenant leurs implantations au travers de leurs aides économiques et de leurs soutiens en matière d'innovation.

Pour clarifier et consolider cet écosystème d'accompagnement Interco-Etat-Région, Intercommunalités de France demande :

- **De consacrer dans une circulaire l'intercommunalité comme l'acteur de référence** dans l'accompagnement des nouvelles implantations industrielles au niveau local.
- **De renforcer le rôle des préfets comme coordinateurs des différents services déconcentrés** : DREAL, DDT, DREETS et opérateurs de l'Etat en local (ADEME, BDT)
- **D'harmoniser le dire de l'Etat au niveau local**, notamment par le biais d'une formation spécifique des préfets au développement économique permettant de diffuser au sein du corps préfectoral des exigences et des modes d'accompagnement des entreprises similaires.

B. Faire face aux difficultés de recrutement dans les territoires et faire émerger les compétences industrielles de demain

Le secteur industriel français est confronté à une **pénurie croissante de main-d'œuvre qualifiée**, un phénomène qui s'est intensifié ces dernières années. Au quatrième trimestre 2024, environ **60 000 postes étaient vacants** dans l'industrie, un chiffre qui a **triplé depuis 2015**. Cette situation souligne les difficultés de recrutement auxquelles le secteur doit faire face, alors que l'industrie reste un pilier majeur de l'économie, particulièrement dans les **territoires**.

Les causes de cette pénurie sont multiples. D'une part, la **formation aux métiers industriels** est principalement concentrée dans les **métropoles**, ce qui crée un déséquilibre géographique. Alors que **75 % de l'emploi industriel** se situe dans les **territoires ruraux** et les **villes moyennes**, ces zones ne sont pas suffisamment dotées de structures de formation adaptées aux métiers de l'industrie. Chaque année, **125 000 élèves** sont formés à ces métiers, mais près de la moitié d'entre eux désertent ces secteurs, souvent faute de connaissances sur les opportunités professionnelles ou en raison de difficultés pratiques telles que la **mobilité** ou l'**accès au logement**. Par ailleurs, la réforme de **France Travail et la mise en place de la loi pour le plein emploi** visent à territorialiser et décloisonner les politiques de l'emploi, de l'insertion, de la formation et de l'orientation. Elles doivent pour cela associer pleinement les **collectivités et en particulier les intercommunalités qui** connaissent plus finement les spécificités des territoires et les besoins des entreprises.

Elles sont en première ligne pour identifier les **freins à l'emploi** et y répondre, en mobilisant des solutions adaptées à chaque territoire. Grâce à leur proximité avec les **entreprises locales** et leur connaissance des enjeux socio-économiques, elles sont particulièrement bien placées pour mettre en œuvre des actions **sur mesure**, que ce soit dans le domaine de la **formation**, de l'**insertion professionnelle**, ou de l'**amélioration de l'attractivité des territoires**. Leur rôle devient d'autant plus essentiel dans la **co-construction** de politiques locales de l'emploi, afin de lever les obstacles à la **mobilité**, au **logement** ou à la **garde d'enfants**, et ainsi soutenir l'émergence des compétences industrielles de demain.

I. Constituer un maillage de compétences et de formations pour faire émerger des parcours professionnels qualifiants dans les territoires

Face aux difficultés de recrutement, une première solution est de renforcer le maillage de formations aux métiers de l'industrie dans les territoires ruraux et les villes moyennes, qui concentrent 75% de l'emploi industriel, sans pour autant être consacrés comme lieux privilégiés de formations.

11. Expérimenter 10 académies industrielles dans les territoires

Ancrées dans les bassins d'emploi industriels, **les académies industrielles dans les territoires (AIT) regrouperaient des parcours de formation complets, du BAC-3 au Bac +5**, en lien avec les métiers présents ou en développement dans le territoire. Plusieurs outils peuvent y converger : campus connectés, antennes d'écoles d'ingénieurs, lycées professionnels, centres de formation, groupements pour l'emploi, l'insertion et la qualification (GEIQ)... Ces différentes formations prendraient place, à l'image des dispositifs CNAM dans les territoires, Campus Connectés, dans des lieux industriels iconiques en ville, dans une logique de redynamisation des centres urbains.

Intercommunalités de France plaide pour le financement d'une dizaine d'académies à titre expérimental, qui pourraient s'intégrer dans les programmes Action Cœur de Ville et Territoires d'industrie. Le Plan d'Investissement dans les Compétences et le volet Compétences de France 2030 pourraient financer cette initiative.

12. Renouveler l'appel à projet Ecoles de production.

Intercommunalités de France souhaite que l'Etat reconduise l'appel à manifestation d'intérêt pour développer des Écoles de production qui forment directement les jeunes décrocheurs en entreprise. Ces établissements garantissent une insertion professionnelle qui avoisine les 100 % à l'issue du cursus, selon la fédération des écoles de production.

13. Réformer la carte de la formation de l'enseignement professionnel

La réforme du lycée professionnel est une opportunité pour co-construire avec les entreprises une carte de formation des lycées professionnels mieux adaptée aux besoins des employeurs locaux dans chaque bassin de vie (souvent l'intercommunalité). Il s'agit de limiter le décrochage et d'améliorer la cohérence des parcours professionnels.

Intercommunalités de France propose que l'intercommunalité soit partie prenante des bureaux des entreprises créés dans chaque lycée professionnel afin de pouvoir faire le lien avec les entreprises locales et définir avec elles les formations à développer localement.

II. Améliorer la qualité de vie des salariés et leur environnement de travail

Outre les actions de communication, l'amélioration de l'attractivité des métiers industriels implique d'améliorer concrètement la qualité de vie et les conditions de travail des ouvriers. Intercommunalités de France plaide pour l'émergence de dispositifs « cousus mains », en partenariats avec les entreprises et les administrations locales.

14. Accompagner et outiller les ressources humaines de TPE et PME

Les TPE et PME constituent un vivier d'emplois majeur dans les territoires (80 % des emplois). La gestion des ressources humaines est souvent confiée au dirigeant, en plus de tous les autres sujets. Cela limite le temps et les moyens consacrés à mettre en valeur les parcours professionnels, la polyvalence des postes, le gain de temps et de coût de transport d'un travail en proximité... Les nouveaux modes de recrutement via les réseaux sociaux, les plateformes internet ainsi que les leviers salariaux (avantages, intéressement et participation...) restent moins utilisés que dans les grandes entreprises, souvent faute d'informations et de formation du dirigeant. Par le biais d'une offre de services RH souple, individuelle ou collective, articulée entre les intercommunalités, les chambres consulaires et France Travail Pro, il est possible d'aider ces TPE PME à rendre plus attractives leurs conditions de travail et leurs offres d'emploi et ainsi recruter plus facilement.

15. Développer et faire connaître une offre d'accueil pour les salariés et leurs familles

Mettre en place des kits d'accueil des nouveaux arrivants permettrait aux salariés et à leurs familles d'identifier l'offre de logement, de scolarisation, de loisirs culturels et sportifs, en amont d'un déménagement ou d'un choix professionnel pour faciliter les recrutements de compétences extérieures au bassin de vie (+ 50 km). Il s'agira également d'encourager l'emploi du conjoint qui peut aussi être un frein à la mobilité, avec par exemple la création de CV-thèques des conjoints à disposition des DRH et dirigeants d'entreprises locales. Globalement, l'objectif est aussi d'améliorer l'environnement de travail des salariés notamment en zones d'activités économiques.

16. Améliorer l'environnement de travail des salariés notamment en zones d'activités économiques

Certaines entreprises localisées dans des parcs d'activités vieillissants peinent à recruter car elles y proposent un cadre de vie au travail peu attractif. En encourageant une offre de restauration (restaurant interentreprise, food trucks, livraisons...), des services aux salariés, une requalification des zones d'activités avec une plus grande qualité du bâti, des espaces verts et de détente, une ouverture sur le tissu urbain ou vers le bourg centre, ces zones d'activité peuvent redevenir des espaces de travail recherchés par les entreprises et leurs salariés.

L'intercommunalité dotée de la compétence aménagement économique a la capacité d'agir pour cette redynamisation des espaces économiques et leur connexion au tissu urbain.

III. Associer l'intercommunalité aux politiques d'emploi, d'insertion, de formation et d'orientation

La coexistence d'un taux de chômage élevé et d'une pénurie d'emploi est un phénomène structurel, qui risque de croître dans un contexte de turbulences économiques. Les intercommunalités, en lien avec l'écosystème des acteurs locaux de l'insertion, de l'emploi, et de la formation, peuvent favoriser une mise en cohérence des interventions pour lever les freins à l'emploi industriel : mobilités, logement, garde d'enfants, connaissance des entreprises...

17. Intégrer les intercommunalités dans la gouvernance des comités locaux pour l'emploi

La loi pour le plein emploi du 18 décembre 2023 a instauré des comités locaux pour l'emploi. Ces instances sont chargées de territorialiser les politiques publiques en matière d'insertion, d'emploi, de formation et d'orientation afin de répondre plus finement aux besoins d'insertion et de recrutement de chaque bassin d'emploi. En capacité de lever des freins au retour à l'emploi (mobilité, logement, garde d'enfants ...), de mettre en lien les acteurs socio-économiques de leur territoire, les intercommunalités doivent pouvoir participer à la gouvernance de ces comités locaux et à la définition et mise en œuvre de leur plan d'actions et feuilles de route.

18. Permettre aux services de développement économique des intercommunalités, en lien avec les rectorats, de proposer une découverte des entreprises du territoire à leurs élèves de troisième et seconde

Certains élèves de troisième ne disposent pas d'un réseau familial leur permettant une réelle découverte du monde professionnel lors du stage de troisième et de seconde. Les intercommunalités sont en contact direct avec les entreprises de leur territoire. Elles ont la capacité d'identifier celles qui accepteraient d'ouvrir leurs portes pour une découverte d'une journée. Elles peuvent ainsi organiser avec l'accord du rectorat des circuits de visites d'entreprises pour les jeunes de troisième visant à faire connaître les métiers et les opportunités professionnelles disponibles sur le territoire. Ce système pourrait aussi être ouvert à d'autres publics (inscrits à la mission locale, France Travail ...) à différentes périodes de l'année.

19. Encourager le développement des groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification (GEIQ).

Les entreprises d'un même secteur en difficulté de recrutement (transports, bâtiment) peuvent décider de créer entre elles un Groupement d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification. Cette association pilotée et gérée par ses entreprises adhérentes, favorise l'insertion des personnes éloignées du marché du travail grâce à l'alternance formation/mise en situation professionnelle. Pour en prendre l'initiative en toute connaissance de cause, les entreprises d'un même secteur d'activités en tension peuvent s'appuyer sur un diagnostic des besoins locaux. Celui-ci peut utilement être réalisé en amont par l'intercommunalité via une Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences Territoriale (GPECT).

C. Consacrer l'accompagnement des entreprises par les Territoires d'industrie comme politique industrielle nationale

Depuis cinq ans, avec le lancement du programme Territoires d'industrie (TI), Intercommunalités de France agit aux côtés des Régions et de l'État pour réindustrialiser nos territoires. Forte de ses responsabilités en matière de développement et d'aménagement économique, l'association milite depuis longtemps pour un renouveau de notre politique industrielle. Dès 2018, elle appelait à un nouveau pacte productif avec l'État et les fédérations industrielles, qui a notamment débouché sur la création de Territoires d'industrie.

En réponse, le premier ministre lançait en réponse Territoires d'industrie, inspiré d'Action Cœur de Ville, pour constituer un nouveau volet à nos ambitions de réindustrialisation basé sur les projets industriels locaux plutôt que sur les guichets mis en œuvre par l'Etat. TI prône une approche développementaliste inédite et indispensable : capitaliser sur tous les projets industriels pour améliorer notre base productive qui, en proportion du PIB, est actuellement comparable à celle de la Grèce.

Lancé dans sa deuxième phase en 2023, TI fédère aujourd'hui 630 intercommunalités, regroupées en 183 périmètres portant 2700 projets. Avec près d'un quart de nouveaux entrants – dont plusieurs métropoles – et 9 intercommunalités sur 10 ayant recandidaté, le programme exerce un réel attrait auprès des intercommunalités. Le programme repose sur une animation économique locale, cofinancée par l'Etat, et une non bureaucratique : mobiliser un binôme élu industriel et des services locaux pour identifier les projets et besoins industriels, puis construire les politiques industrielles adaptées pour accompagner l'industrie existante dans sa transformation, au travers de projets locaux, pour accompagner l'industrie dans sa transformation au travers d'enjeux concrets : foncier, recrutement, mobilité, modernisation du parc machine...

Autrement dit, TI, est un nouveau pilier de la politique industrielle, développementaliste, permettant de consolider l'industrie existante dans sa transformation. Le programme constitue aussi une opportunité d'apprentissage et d'amélioration de la coordination de nos politiques industrielles, pour peu que des moyens lui soient conférés. A titre d'exemple, au fil du plan de relance, TI est devenu la « machine à projets » de l'Etat, avec des solutions concrètes : écoles de production, CNAM dans les Territoires, fonds friches, fonds de soutien à l'investissement industriel, sites industriels clefs en main... autant d'enseignements pour nourrir notre politique industrielle nationale.

La Cour des Comptes a récemment confirmé l'utilité de ce pilier dans un rapport dédié au programme, tout en constatant ses carences liées à l'absence de soutien de l'Etat.

- TI a engendré une forte mobilisation des acteurs locaux, avec 90 % des élus interrogés estimant que TI a renforcé la coopération locale, et une hausse de 16 % des dépenses économiques dans les territoires labellisés (contre -8 % ailleurs).
- TI a contribué à améliorer l'environnement des entreprises, dans des territoires ruraux et villes moyennes où l'emploi industriel recule. Entre 2018 et 2022, la valeur ajoutée des entreprises situées en TI a progressé de 40 points, contre une stagnation dans les autres territoires.

Or, le programme TI a souffert d'un désengagement de l'Etat et des opérateurs nationaux : aucune priorisation des Territoires d'industrie par les opérateurs de l'Etat n'a été identifiée. Autrement dit, si le programme est nécessaire et complémentaire à l'action étatique, il ne fait pas l'objet d'une intégration dans les politiques nationales, qui restent centrés sur les grandes filières et les technologies de rupture.

Après une absence de priorisation des TI par les opérateurs durant la phase I, la situation s'est encore dégradée lors de la phase II : l'AMI Rebond a été supprimé dès 2024, et le fonds TI/Vert a vu sa dotation réduire de 100 à 65 millions d'euros pour 15 régions. Sur le long terme, **les politiques industrielles de l'Etat se concentrent sur des appels à projets centralisés, centrés sur les grandes orientations technologiques** des administrations centrales, privilégiant les territoires métropolitains (52 % des lauréats France 2030 centrés sur l'Ile de France en 2025). L'organisation du ministère de l'industrie connaît une transformation similaire, avec une réduction des services déconcentrés de l'Etat (réduction de 35 % des développeurs économiques locaux des DREETS depuis 2018) au profit des effectifs au siège, à Bercy (+8 % d'augmentation des effectifs),

Ce manque d'adaptation contraste avec la démarche de Territoires d'industrie, qui modernise les politiques industrielles en partant des projets et difficultés des industriels au niveau local, qu'ils soient financiers, réglementaires, humains... avant de mobiliser un dispositif de politique publique adapté.

Si les technologies de ruptures sont importantes, Intercommunalités de France interpelle le gouvernement et les parlementaires, en insistant sur le besoin d'accompagner l'industrie existante, notamment dans un contexte de retournement industriel affectant en particulier les territoires¹. **Or pour soutenir l'industrie existante, il convient de capitaliser sur TI, les intercommunalités, et les régions**, qui ont progressivement développé un maillage fin de services d'accompagnement des entreprises, et une série de dispositifs d'interventions esquissant une offre de soutien alliant numérisation, décarbonation, et formations. **Intercommunalités de France plaide en ce sens pour un véritable soutien national à la politique industrielle « de base »**, tout en soulignant que les grandes stratégies de filières et technologies de rupture doivent être coordonnées au niveau européen, dans une logique de subsidiarité, conformément aux recommandations du rapport Draghi.

I. Territorialiser la politique industrielle de l'Etat

La relance du programme TI en novembre 2023 ne s'est pas traduite par une intégration pleine et entière du programme dans la politique industrielle nationale. **L'Etat n'a pas su saisir l'opportunité industrielle qu'il avait lui-même initiée en 2019**, après avoir constaté les

¹ En 2024, 32 000 entreprises employant au moins un salarié, ont déposé le bilan, un chiffre bien supérieur aux moyennes des années précédentes. Le secteur industriel représente 69 % des saisines du Comité Interministériel de Restructuration Industrielle (CIRI) en 2022, contre 35 % en 2021, et plus de la moitié des entreprises accompagnées par les commissaires aux restructurations en 2023 (59 %) viennent de l'industrie.

limites structurelles des politiques de filières, d'innovation, et de restauration de l'environnement compétitif.

L'Etat doit s'appuyer sur les collectivités pour accompagner la transformation de l'industrie dans les territoires. Pour réaliser ce dessin, Territoires d'industrie est l'objet rêvé, pour peu que les administrations centrales sachent se réorganiser pour exploiter pleinement la décentralisation. Ce travail commence par une Assemblée Générale des Territoires d'industrie, une actualisation de l'offre de services, et une mobilisation spécifique des opérateurs.

20. Réunir sans délais une Assemblée générale des Territoires d'industrie

Intercommunalités de France souhaite la réunion d'une Assemblée Générale des Territoires d'industrie qui permette de dresser un véritable bilan politique du programme, en présence des binômes élus-industriels. L'objectif n'est pas de démontrer l'efficacité d'un programme qui a fait ses preuves, mais de s'appuyer sur ses enseignements pour adapter en continu notre politique industrielle aux réalités mouvantes sur le terrain.

Cette réunion pourrait être l'occasion de discuter des freins à la réindustrialisation et de l'adaptation de nos politiques industrielles dans un contexte de fortes perturbations économiques internationales qui affectent différemment l'industrie dans nos territoires. Ce travail doit mener à l'actualisation et la différenciation de l'offre de services.

21. Actualiser l'offre de services sur la base des 2700 nouveaux projets remontés

Le bilan de Territoires d'Industrie présenté par les ministères de l'Industrie et de la Cohésion des territoires montre que les collectivités investissent le programme : 14 régions ont recruté des coordinateurs, 162 intercommunalités ont mobilisé des chefs de projet, 146 comités de pilotage ont été organisés, 8 % des projets sont déjà finalisés et 36 % sont en cours de réalisation.

La dynamique est relancée, grâce à une mobilisation de chefs de projets locaux et à la redéfinition des gouvernances et périmètres. Dès lors, quelles suites pour ce programme dédié à l'accompagnement des projets industriels locaux ? Qui plus est dans un contexte de turbulences économiques affectant en premier lieu l'industrie dans nos territoires.

Sur le plan des projets, **2 700 actions ont été formalisées, mais 45 % d'entre elles n'ont pas encore été engagées ou renseignées.** Quels sont les obstacles à leur mise en œuvre ? Relèvent-ils d'un manque d'ingénierie, de financements ? Des réponses sont nécessaires pour ajuster les dispositifs dès maintenant, plutôt que de risquer l'affaissement du programme.

Intercommunalités de France demande une actualisation de l'offre de services au regard des 2700 projets formalisés dans le cadre du programme, qui permettront d'enrichir l'attirail national de politiques industrielles.

22. Organiser les opérateurs de l'Etat pour prioriser les TI

Si certains opérateurs, comme la Banque des Territoires ou l'ADEME, ont su territorialiser leur action et travailler en lien étroit avec les collectivités, **la majorité des opérateurs de l'État**

n'ont pas intégré les Territoires d'industrie dans leurs priorités. Leur production de dispositifs reste largement centralisée, déconnectée des besoins concrets identifiés localement par les industriels ou les collectivités dans le cadre de Territoires d'industrie. Il est aujourd'hui nécessaire de reconnecter cette ingénierie nationale aux réalités territoriales, et **de respecter les engagements nationaux en matière de priorisation** en fléchant une partie des crédits des opérateurs vers les TI, avec un panier de services dédié.

Pour ce faire, Intercommunalités de France **demande la mise en œuvre de contrats d'objectifs et de moyens** conclus avec chacun des opérateurs, les préfets, et les collectivités parties prenantes du programme. **En complément, Intercommunalités demande d'introduire des critères de territorialisation de l'action des opérateurs et d'intégrer la cohésion territoriale dans leurs objectifs.**

En l'absence de priorisation et en cas de poursuite des logiques de centralisation/standardisation des dispositifs de soutien à l'industrie, **Intercommunalités de France proposera de déconcentrer, voire de régionaliser les opérateurs de l'Etat.**

II. Faire face aux crises économiques et géopolitiques

Face au retournement économique que connaissent de nombreux territoires, Intercommunalités de France appelle à mobiliser une partie des crédits excédentaires de France 2030 pour répondre à l'urgence industrielle actuelle. Il est essentiel d'articuler les ambitions de long terme avec les besoins immédiats des territoires : il ne saurait y avoir d'industrie du futur sans un soutien à l'industrie d'aujourd'hui. Il s'agirait de financer rapidement la relance de l'AMI REBONDS, d'assurer l'annualisation des dispositifs de sites industriels clés en main (mesure 8), et de structurer un soutien dédié à l'effort de réarmement industriel.

23. Flécher les 15 milliards restants du programme France 2030 vers les Territoires d'industrie

Depuis 2021, le programme France 2030 a soutenu massivement les innovations de rupture, avec 38 milliards d'euros d'investissements. Toutefois, ces financements ont largement profité aux grandes métropoles, 52 % des fonds étant alloués à l'Île-de-France. Si l'industrie du futur est essentielle, elle ne peut se développer sans une base industrielle solide, majoritairement située hors des métropoles, à hauteur de 75 %.

Dans le même temps, l'industrie traditionnelle des territoires fait face à des difficultés majeures. En 2024, 150 plans de sauvegarde de l'emploi (PSE) ont été recensés, et leur nombre devrait encore progresser de 35 % en 2025. Le solde net des ouvertures d'usines affiche pour la première fois depuis 2016 un chiffre négatif de -35. La fin des prêts garantis par l'État, la hausse des prix de l'énergie et les incertitudes internationales affectent l'ensemble du tissu industriel, des grandes entreprises aux plus petites, des filières historiques aux plus innovantes. Les exemples de Bosch dans le Calvados, de Rossignol et de Dynastar en Haute-Savoie, d'Owens-Illinois dans le Gard, ou d'Ynsect dans la Somme en sont des illustrations concrètes.

L'annonce du réabondement du plan France 2030 le 10 avril 2024, intervenue le jour même de la cession de Vencorex à un groupe industriel extra-européen — avec à la clé la suppression de 400 emplois — questionne sur la capacité des politiques publiques actuelles à accompagner efficacement la transformation de l'industrie traditionnelle.

Il est désormais impératif d'œuvrer à un meilleur équilibre de la politique industrielle nationale, pour que l'ensemble des territoires bénéficie des outils de soutien à la réindustrialisation. Intercommunalités de France propose ainsi trois orientations concrètes :

- 1. Orienter les financements restants du programme France 2030 vers les Territoires d'industrie.**
- 2. Renforcer le panier de services du programme TI, en mobilisant des financements France 2030 pour apporter des solutions concrètes et immédiates aux industriels.**
- 3. Mieux articuler les dispositifs existants à l'occasion de l'Assemblée générale des Territoires d'industrie.**

24. Soutenir 10 nouveaux accompagnements « Rebond Industriel »

Initialement doté de 100 M€ sur trois ans financés par France 2030, le dispositif a été réduit de moitié par le Secrétariat Général Pour l'Investissement, jugeant ce dispositif éloigné de sa doctrine d'intervention. L'AMI vise les TI confrontés à des crises industrielles ou des enjeux de reconversion, et se décline en deux volets :

- Un cabinet de conseil **identifie un maximum de projets industriels locaux** en collaboration avec les services intercommunaux et régionaux de développement économique.
- **Ces projets sont ensuite financés afin de permettre au territoire de « rebondir ».** Des réussites notables méritent d'être soulignées, comme à Béthune (Bridgestone), Cambrai (Tereos), et Lorient (Fonderies de Bretagne), où l'impact des fermetures d'usine a pu être résorbé en capitalisant sur d'autres projets industriels locaux.

Ce dispositif mérite d'être pérennisé, notamment par un abondement avec des crédits de France 2030, en réaffectant des appels à projets (AAP) non consommés du fait des turbulences mondiales. Chaque AMI, doté de 2 millions d'euros, permettrait d'accompagner les territoires actuellement confrontés ou sous la menace de fermetures de sites : Valéo dans la Sarthe, Vencorex en Isère, Michelin dans les Vosges.

A termes, la mise en œuvre de l'AMI devrait être assurée par une équipe technique pérenne, plutôt que de reposer uniquement sur des cabinets de conseil. Des entités telles que France Expertise et l'ingénierie économique locale pourraient être efficacement mobilisées à cette fin.

25. Constituer un soutien spécifique aux Territoires d'industrie partie prenante de l'effort européen de réarmement.

De nombreux Territoires d'industrie souhaitent contribuer l'effort européen de réarmement industriel. En réponse, un accompagnement pourrait être mis en place, au travers d'un soutien en ingénierie permettant d'établir des pistes concrètes de renforcement de ces écosystèmes industriels, telles que des aides à l'aménagement de sites industriels, des formations adaptées et des dispositifs de soutien à l'investissement. La Délégation Territoires d'industrie, forte de son expérience d'accompagnement des collectivités, pourrait immédiatement mettre en œuvre ce soutien.

Deux types de Territoires d'industrie pourraient être accompagnés : ceux disposant d'ores-et-déjà d'écosystèmes industriels liés à l'armement qu'il s'agirait de renforcer ; et ceux comptant des activités industrielles victimes du retournement conjoncturel (automobile, mécanique, chimie) et susceptibles d'être redéployées vers l'industrie militaire.

L'objectif de cette coordination serait de créer des écosystèmes industriels rapidement disponibles et prêts à l'emploi, en facilitant l'implantation de nouvelles industries de l'armement. En fédérant l'action des différents acteurs publics, ce dispositif offrirait un soutien cohérent et efficace aux entreprises, tout en répondant aux enjeux de souveraineté économique et de réindustrialisation.

III. Préparer l'avenir

Pour pallier les carences structurelles dans l'accompagnement de l'industrie dans sa transformation, Intercommunalités de France plaide pour trois dispositifs visant à moderniser et anticiper les compétences de l'industrie de demain dans les territoires : un soutien à la modernisation du parc machine, la création de 20 écoles de production, et la mise en œuvre d'un programme d'optimisation et de décarbonation des sites industriels, parcelle par parcelle.

26. Moderniser l'appareil de production dans les territoires en rétablissant les 100M€ du fonds Territoires d'industrie.

Le fonds Territoires d'industrie (TI), initialement doté de 100 M€ par an, a vu son enveloppe annuelle réduite de 30%. Rattaché au Fonds Vert, il soutient désormais principalement la décarbonation de l'industrie, ce qui a conduit à une forte sélection des dossiers et des montants faibles au regard des besoins. Pourtant, le fonds TI reste essentiel pour la modernisation de l'industrie traditionnelle, d'autant plus que l'âge moyen du parc machine en France est de 19 ans, avec seulement 37 % des industries automatisées, contre 43 % en Allemagne. En 2023, la France comptait 186 robots industriels pour 10 000 employés, se classant au 20^e rang mondial.

Intercommunalités de France appelle à un réabondement du fonds pour soutenir cette modernisation dans les territoires industriels.

27. Soutenir la création de 20 écoles de production dans les territoires.

En 2023, alors ministre de l'Industrie, Roland Lescure avait annoncé **un Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) visant à financer des écoles de production** afin de favoriser l'insertion des jeunes décrocheurs dans les métiers industriels. **Ce projet visait à répondre à la pénurie de compétences dans l'industrie en formant des jeunes en difficultés scolaires et en leur offrant des opportunités d'intégration rapide dans le monde du travail.** La DTI avait préfiguré un dispositif permettant la création de 20 écoles de production, avec un budget estimé à 10 millions d'euros.

Cependant, malgré l'originalité et la pertinence de cette initiative face aux besoins croissants de main-d'œuvre qualifiée dans le secteur industriel, le projet semble avoir été mis en pause, voire abandonné. Dans le contexte actuel, où notre effort de réindustrialisation fait face à des pénuries de recrutement importants, **où 12% des jeunes Français âgés de 15 à 29 ans sont ni en emploi, ni en études, ni en formation**, cette initiative mérite d'être relancée, en particulier dans les territoires ruraux et les villes moyennes, où les tensions sur les métiers industriels sont tout particulièrement importantes.

28. Initier un programme ZIBAC+ pour accompagner les plus petits sites industriels dans leur décarbonation (BATI + Procédé).

Rendu obligatoire par la **loi Climat et Résilience d'ici juillet 2023**, l'inventaire des **zones d'activités économiques (ZAE)** a pour objectif de fournir aux collectivités un état des lieux

détaillé des **activités industrielles** présentes sur leur territoire, en incluant leur **localisation** et leurs **potentiels d'optimisation**. Cet inventaire, qui va bien au-delà d'un simple répertoire de parcelles, peut devenir un levier stratégique pour la **modernisation** et la **décarbonation** de l'industrie. L'objectif est d'accompagner chaque entreprise, chaque site industriel volontaire, dans un processus de **modernisation** des installations, tant au niveau des **bâtiments** que des **processus de production**.

La politique publique envisagée viserait ainsi à **moderniser simultanément** l'enveloppe **bâtiminaire**, souvent vieillissante, et les processus de production. Cela inclurait le renouvellement du parc machines, la **décarbonation** des procédés industriels, ainsi que l'intégration de technologies de **numérisation** et de **robotisation** des processus grâce à des innovations telles que la **5G**.

Cette démarche pourrait s'opérer de manière **décentralisée** à travers une **contractualisation** entre les **intercommunalités**, les **régions**, l'**État** et les **opérateurs** privés. La **mobilisation conjointe des financements** provenant de la **Banque des Territoires**, de la **BPI** et de l'**ADEME** permettrait de soutenir directement les entreprises de manière **unifiée et cohérente**. Cela éviterait la multiplication des appels à projets distincts et permettrait une meilleure articulation des **guichets existants** au sein d'un même accompagnement intégré. Cette **contractualisation** s'inscrirait dans un cadre plus large des **Territoires Industriels (TI)**, offrant ainsi un **outil de planification** pour déterminer les sites industriels à moderniser en priorité, en se basant sur l'inventaire des ZAE.

Contacts

Montaine Blonsard, Responsable des Relations avec le Parlement

m.blonsard@intercommunalites.fr / 06 37 90 20 36

Lucas Chevrier, Conseiller industrie

l.chevrier@intercommunalites.fr / 06 60 92 29 53