



FAIRE GAGNER LA FRANCE DANS LA COMPÉTITION INDUSTRIELLE MONDIALE

Mission d'information sur Alstom et la stratégie industrielle du pays

Constituée en novembre 2017 à l'initiative du groupe Socialiste et républicain du Sénat, la mission d'information sur Alstom et la stratégie industrielle du pays a adopté le 18 avril 2018 le **premier volet** de ses travaux. Consacré à l'examen des conditions et des conséquences de la **prise de contrôle d'Alstom par Siemens**, il formule **plusieurs propositions** visant à **garantir que le géant ferroviaire issu du rapprochement de ces deux groupes soit véritablement franco-allemand** (cf. le rapport n° 449 (2017-2018) <http://www.senat.fr/notice-rapport/2017/r17-449-notice.html>).

Le **second volet des travaux de la mission**, dépassant le seul cas d'Alstom, porte sur la **politique industrielle de la France**. Réaffirmant qu'il n'y a pas de progrès ni de prospérité économiques sans une industrie forte, ce rapport identifie **4 priorités stratégiques** et formule **45 propositions** pour **donner à l'industrie et aux activités de services qui lui sont liées les moyens et l'ambition de faire gagner la France dans la compétition industrielle mondiale**.

Le diagnostic et les recommandations formulés par la mission d'information reposent sur un travail d'enquête approfondi : pendant six mois, **150 personnes ont été rencontrées au cours de 49 auditions** réalisées au Sénat ou à l'occasion de **8 déplacements** en France, en Allemagne et en Belgique. Ces échanges avec des acteurs de l'industrie ou de la finance, des représentants des salariés et des pouvoirs publics, ainsi que des juristes et des économistes ont permis de mieux cerner l'état de l'industrie française et les défis auxquels elle est confrontée. Ils ont aussi conforté la conviction de la mission qu'en actionnant les bons leviers, notre pays dispose de nombreux atouts pour rétablir la vitalité et la puissance de son industrie.

1. Renouveler la vision stratégique des pouvoirs publics en faveur de l'industrie

Dans une concurrence mondiale exacerbée, **les États restent des acteurs de premier plan pour favoriser la réussite de leurs entreprises**. Il ne leur revient pas seulement de créer un cadre juridique propice à l'activité à travers des « politiques horizontales », mais aussi **de mener une action microéconomique affirmée dans les domaines industriels jugés stratégiques pour la Nation**. L'État stratège moderne qui impulse, fédère, accompagne, co-organise ou protège n'est plus l'État interventionniste des Trente glorieuses, mais il a des responsabilités à assumer pour rebâtir une industrie nationale conquérante.

1° S'appuyer sur les axes de développement les plus favorables à notre industrie

La politique industrielle doit en premier lieu viser à **faire rayonner l'industrie française dans les révolutions systémiques actuelles** (celle des données et de l'intelligence artificielle, de la transition énergétique et des nouvelles mobilités), tout en confortant les secteurs qui sont le

socle de notre puissance (l'agroalimentaire, les transports, la défense ou encore la santé). Elle doit également **réaffirmer le caractère prioritaire des actions en faveur de l'industrie du futur**. Les acteurs, aujourd'hui un peu désorientés, ont besoin d'être remobilisés sur **des objectifs ambitieux de déploiement des technologies digitales**, notamment en renforçant les moyens financiers et humains de l'Alliance Industrie du futur pour accompagner 15 000 PMI et ETI dans leur mutation numérique. Enfin, il convient de **favoriser l'utilisation de la normalisation** volontaire française comme un levier de promotion des activités industrielles.

2° Mettre la politique actionnariale de l'État au service du développement industriel

Le deuxième axe du renouvellement de la vision stratégique de l'État est de **dynamiser sa politique actionnariale**. Celle-ci est aujourd'hui trop opaque. Il est impératif d'**associer plus étroitement le Parlement à sa définition et à sa mise en œuvre**. Il convient également de réexaminer le portefeuille géré par l'Agence des participations de l'État afin de distinguer les entreprises où une participation pérenne de l'État est nécessaire et celles où sa participation a vocation à rester transitoire. Il faut aussi dissocier plus clairement l'investissement stratégique de l'investissement de « rente ».

Cette « revue » des participations de l'État pourrait conduire à redéfinir le niveau de sa participation dans certaines entreprises et à se désengager d'autres, en tout ou partie – auquel cas la mission d'information demande **que les sommes ainsi libérées soient réinvesties directement dans des activités stratégiques pour l'industrie**. Par ailleurs, en cas de désengagement de l'État d'entreprises stratégiques, il faut prévoir des mécanismes préservant les prérogatives de l'État actionnaire en matière d'information, de contrôle et de décision et s'assurer de la présence d'investisseurs de long terme de nature à favoriser le maintien des centres de décision, de recherche et de production en France.

3° Renforcer les outils défensifs de la politique industrielle

Le renouvellement de l'État stratège implique une **mise à jour des outils permettant de protéger l'industrie des comportements étrangers prédateurs**. La mission recommande ainsi **l'élargissement de la liste des activités soumises au contrôle des investissements** directs étrangers aux **domaines en lien avec la révolution technologique** (stockage et sécurité des données, intelligence artificielle, semi-conducteurs, etc.), l'établissement d'une **liste des entreprises présentant un caractère stratégique**, y compris les PME et les ETI, la possibilité d'imposer des **mesures de gouvernance** dans les entreprises particulièrement stratégiques faisant l'objet d'un investissement étranger (par exemple l'exclusion de l'investisseur étranger de son droit de vote sur certaines décisions) ou encore la **présence d'administrateurs salariés**, sur le modèle allemand.

4° Mieux utiliser le levier de la commande publique

La mission estime que l'État pourrait faire **un usage plus efficace de la commande publique** pour conforter l'industrie française. Le droit européen des marchés publics impose des contraintes, mais la pratique des acheteurs publics pourrait être optimisée pour que les marchés publics bénéficient pleinement aux entreprises industrielles implantées en France, et tout particulièrement aux PME.

5° Encourager l'émergence d'une politique industrielle au niveau européen

Pour compléter ces actions au niveau national, la mission d'information appelle aussi à **favoriser l'émergence d'outils européens de politique industrielle**. Il s'agirait notamment de faire respecter par les États tiers le **principe de réciprocité dans l'ouverture des marchés**, de sanctionner les comportements de **dumping**, d'appliquer la réglementation sur les aides d'État et le contrôle des concentrations de manière à **ne pas entraver la constitution de champions industriels européens**, ou encore d'adopter des **textes européens dont la portée serait explicitement extraterritoriale**.

2. Mettre en place des outils de financement favorables au développement de l'industrie

1° Créer un environnement fiscal porteur

La mission d'information estime que **certains aspects de l'environnement fiscal entravent le développement industriel**. Plusieurs mesures sont envisageables. Il ne faut pas s'interdire de **nouvelles diminutions de cotisations patronales, qui pourraient aller jusqu'à 3,5 SMIC** pour certains emplois **particulièrement exposés à la concurrence internationale**. On peut également **étudier des modifications d'assiette des impôts de production**, sous réserve de ne pas engendrer de pertes de recettes pour les collectivités territoriales. **Faciliter les transmissions d'entreprises familiales** grâce à un **assouplissement du « Pacte Dutreil »** encouragerait l'émergence d'un capitalisme familial et la constitution de PME et d'entreprises de taille intermédiaire, qui font aujourd'hui la force de l'Allemagne et de l'Italie.

Surtout, deux outils fiscaux doivent être pleinement mis en œuvre, sous réserve d'être mieux encadrés. Le premier est le **crédit d'impôt recherche**, qu'il convient de maintenir dans son périmètre actuel, tout en conditionnant son bénéfice à un maintien d'activité sur le territoire national pendant au moins cinq ans. Le second dispositif est le **suramortissement**, supprimé par le Gouvernement dans le cadre d'une vision strictement budgétaire et court-termiste : la mission demande le rétablissement **d'un dispositif de suramortissement réservé aux PME et centré sur les investissements dans les équipements de l'industrie du futur**.

2° Mobiliser l'épargne en faveur de l'industrie

La mission propose de reprendre la proposition formulée en 2011 par la mission sénatoriale d'information sur la réindustrialisation des territoires, à savoir la **mise en place d'un « livret d'épargne industrie » défiscalisé**. Il pourrait également être utile de **mieux utiliser le PEA** en l'orientant davantage vers l'industrie. Pour renforcer son attractivité, un abattement sur les droits de mutation à titre gratuit en cas de décès devrait se combiner avec l'ouverture de la possibilité d'y investir après 70 ans.

Un autre levier puissant de la mobilisation industrielle des capitaux est le **développement de la participation des salariés**. Pour l'encourager, la mission propose de simplifier les dispositifs applicables dans les TPE et PME, et d'assouplir le plafond de 10 % du capital social applicable en cas d'attribution gratuite d'actions. Pour inciter les salariés à conserver leur participation sur le long terme, il faut d'une part mener à bien la **suppression du forfait social pour la participation et l'intéressement** dans les entreprises de moins de 50 salariés et pour l'intéressement dans les entreprises comprises entre 50 et 250 salariés et, d'autre part, exonérer d'impôt sur le revenu au-delà de 8 ans de détention les gains de cession des actions gratuites détenues par les salariés.

3. Revaloriser l'image de l'industrie et développer les formations aux métiers industriels

Le travail industriel a changé. Les tâches demandées aux salariés dans les sites de production ainsi que les conditions quotidiennes de travail ne ressemblent plus guère à celles d'autrefois. **L'industrie comprend aujourd'hui de nombreux emplois qualifiés et bien rémunérés**. Malgré cela, elle rebute encore. La mission d'information appelle donc à un **changement des mentalités vis à vis de l'industrie** et demande la **revalorisation des métiers et des formations industrielles**. Un signal fort dans ce sens serait que l'État fasse des métiers de l'industrie un **axe prioritaire du Plan d'investissement dans les compétences**.

Pour rapprocher la nation –et notamment la jeunesse– de son industrie et rapprocher les entreprises de la formation aux métiers de l'industrie, la mission soutient aussi le développement des outils pédagogiques tels que les **campus des métiers et des qualifications** ou bien encore les **« classes d'excellence » dans le domaine de l'apprentissage**. Pour renforcer

l'adéquation entre l'offre de formation et les besoins de l'industrie, elle demande par ailleurs que soit mise en place une **cartographie plus fine des besoins de l'industrie en matière d'évolution des compétences au niveau des territoires et des bassins d'emploi**, en s'appuyant notamment sur les pôles de compétitivité. Elle souhaite également renforcer le rôle des **écoles d'entreprises pour développer l'offre de formation au niveau de la filière**, là où ces établissements existent déjà, et favoriser la création de ce type d'établissements dans les filières qui en sont à ce jour dépourvues. Enfin, elle recommande de **renforcer l'implication des entreprises industrielles et des pôles de compétitivité dans le contenu des formations**.

4. Encourager les logiques coopératives et mieux inscrire les politiques industrielles dans les territoires

1° Encourager les logiques coopératives

La **faiblesse des relations de coopération** entre les entreprises, mais aussi entre le monde de l'entreprise et les pouvoirs publics, handicapent l'industrie française. L'ensemble des acteurs qui font l'industrie doit donc être rassemblé autour d'une action collective qui existe déjà, mais doit être renforcée. La mission recommande ainsi de **mieux intégrer les PME et les pôles de compétitivité aux travaux du Conseil national de l'industrie et des comités stratégiques de filières**. Il convient aussi de veiller à éviter tout cloisonnement de la politique de filières en cohérence avec le caractère transversal de certaines révolutions technologiques et commerciales en cours. S'agissant des **pôles de compétitivité**, la mission souligne leur **rôle majeur** pour la mise en œuvre des actions de l'État en faveur de l'industrie, notamment dans le cadre des stratégies de filières. Il est donc nécessaire de **conserver un maillage fin du territoire**, en favorisant la mise en « réseau » des pôles, qui doivent être incités à mutualiser leurs compétences thématiques. Il est nécessaire enfin de **mettre un terme au désengagement financier de l'État des pôles** tout en favorisant davantage le financement de projets visant la mise sur le marché des produits issus de l'innovation.

2° Rénover la gouvernance territoriale des politiques industrielles

La mission insiste sur la **nécessité de garder une politique industrielle territorialisée** et sur l'enjeu de **mieux coordonner l'action des pouvoirs publics au niveau territorial**. Pour cela, elle suggère d'abord de recentrer l'action des services déconcentrés sur la mise en œuvre des actions d'intérêt national définies par l'État.

Elle demande ensuite le **renforcement des synergies et des complémentarités entre les réseaux consulaires et les opérateurs Bpifrance et Business France** afin d'offrir aux entreprises industrielles une gamme de services complémentaires. La réforme du service public d'appui à l'export va dans ce sens et la mission s'en félicite.

Enfin, la mission appelle à **conforter la mise en œuvre des politiques industrielles des régions** par le maintien de relais locaux, en coordination avec les opérateurs de l'État et les chambres consulaires.



Alain Chatillon
Président
(Ratt. Les Républicains,
Haute-Garonne)



Martial Bourquin
Rapporteur
(Socialiste et républicain,
Doubs)



Le présent document et le rapport complet n° 551 (2017-2018) sont disponibles sur le site du Sénat : <http://www.senat.fr/notice-rapport/2017/r17-551-notice.html>



**FAIRE GAGNER LA FRANCE
DANS LA COMPÉTITION INDUSTRIELLE MONDIALE**

Mission d'information sur Alstom et la stratégie industrielle du pays

**RENOUVELER LA VISION STRATÉGIQUE DE L'ÉTAT ET DES POUVOIRS PUBLICS
EN FAVEUR DE L'INDUSTRIE**

S'appuyer sur des axes de développement favorables à notre industrie

- Retenir comme **axes de développement de l'industrie française** des **domaines transversaux**, notamment les données et l'intelligence artificielle, la transition énergétique et les nouvelles mobilités, ainsi que les **secteurs déjà porteurs de notre économie**, notamment l'aéronautique, l'agroalimentaire, les transports, la défense et la santé (*Proposition n° 4*).
- Favoriser l'utilisation de la **normalisation volontaire française comme un levier de promotion des activités industrielles françaises** sur les marchés européens et internationaux (*Proposition n° 3*).
- **Accélérer le déploiement de l'industrie du futur notamment :**
 - en **renforçant** les moyens financiers et humains de **l'Alliance Industrie du futur** pour accompagner 10 000 à 15 000 PMI et ETI dans leur mutation technologique ;
 - en favorisant le développement, dans les territoires, de « **démonstrateurs** » **d'usine du futur** au moyen de financements mixtes, afin de diffuser les solutions « 4.0 » dans l'ensemble du tissu industriel (*Proposition n° 17*).

Dynamiser l'outil actionnarial de l'État

- **Associer directement le Parlement à la définition et à la mise en œuvre de la stratégie de l'État actionnaire**, en informant et consultant périodiquement les commissions permanentes compétentes du Sénat et de l'Assemblée nationale de la stratégie de cession ou d'acquisition d'actifs qu'elle entend mener (*Proposition n° 30*).
- **Redéfinir le niveau des participations de l'État** dans certaines entreprises, pour **mieux investir directement les sommes résultant de la vente de ces actifs dans des activités stratégiques pour l'industrie**, sans les reverser nécessairement au fonds pour l'innovation de rupture annoncé par le Gouvernement dont le rendement pourrait s'avérer moindre que celui des participations actuelles (*Proposition n° 31*).
- En cas de désengagement partiel de l'État d'entreprises stratégiques, **mettre en place des mécanismes préservant les prérogatives de l'État actionnaire en matière d'information, de contrôle et de décision** (*Proposition n° 32*).
- En cas de désengagement complet de l'État, **rechercher des investisseurs de long terme** de nature à favoriser le maintien des centres de décision, de recherche et de production en France (*Proposition n° 33*).
- **Mieux formaliser les interventions respectives de l'APE et de Bpifrance** et favoriser l'action de cette dernière dans sa stratégie d'accompagnement et d'envol des entreprises engagées dans une sortie progressive de l'État actionnaire (*Proposition n° 34*).

Protéger l'industrie des comportements étrangers prédateurs

- **Élargir la liste des activités soumises au contrôle des investissements directs étrangers** aux domaines en lien avec la révolution technologique, notamment le stockage et la sécurité des données, l'intelligence artificielle, les semi-conducteurs, ainsi qu'au domaine spatial, et assurer sa **révision périodique**, au vu de l'évolution des technologies et des secteurs économiques (*Proposition n° 35*).

- Établir une **cartographie précise des entreprises qui présentent en France un caractère stratégique, y compris les PME et les ETI**, en s'appuyant notamment sur la connaissance du tissu industriel local par les services déconcentrés de l'État (*Proposition n° 36*).
- Ne pas hésiter à imposer des **mesures de gouvernance dans les entreprises particulièrement stratégiques faisant l'objet d'un investissement étranger**, notamment l'exclusion de l'investisseur étranger de son droit de vote sur certaines décisions ou la mise en place d'un « superviseur » indépendant au sein de l'entreprise (*Proposition n° 37*).
- Favoriser la **présence d'administrateurs salariés**, sur le modèle allemand (*Proposition n° 38*).

Utiliser la commande publique pour conforter l'industrie française

- **Tirer profit des règles des marchés publics**, dans le respect du droit de l'Union européenne, afin qu'ils **bénéficient pleinement aux entreprises industrielles implantées en France, et tout particulièrement aux PME** (*Proposition n° 40*).
- Édicter au plus vite les mesures réglementaires d'application de l'article 2 de l'ordonnance du 23 juillet 2015 sur les marchés publics ou, à défaut, engager immédiatement une réflexion pour **définir un mécanisme de réciprocité susceptible d'être effectivement mis en œuvre** (*Proposition n 41*).

Développer une stratégie européenne forte en faveur de l'industrie

- À l'heure où certains États ont décidé de rompre avec la logique du multilatéralisme, appeler les États membres à unir leurs efforts et soutenir pleinement les initiatives de l'Union européenne visant à **faire respecter par les États tiers le principe de réciprocité dans l'ouverture de leurs marchés**, y compris publics, ainsi qu'à **sanctionner les comportements de dumping** (*Proposition n° 1*).
- Inviter la Commission européenne à une plus grande **prise en considération, dans l'application de la réglementation relative aux aides d'État et au contrôle des concentrations, d'un contexte mondialisé** où les entreprises doivent avoir une taille critique pour rivaliser avec les géants industriels implantés hors de l'Union européenne (*Proposition n° 2*).
- Soutenir une initiative européenne forte et rapide afin de favoriser **l'utilisation, au niveau du commerce international, de la monnaie européenne, et d'envisager l'adoption de textes européens dont la portée serait explicitement extraterritoriale** (*Proposition n° 39*).

METTRE EN PLACE DES OUTILS DE FINANCEMENT FAVORABLES AU DÉVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE

Donner à l'industrie un environnement fiscal porteur

- Prévoir des **diminutions de cotisations patronales** qui pourraient aller jusqu'à 3,5 SMIC pour certains **emplois particulièrement exposés à la concurrence internationale** (*Proposition n° 5*).
- Étudier des **modifications d'assiette des impôts de production pour améliorer la compétitivité de l'industrie française**, sous réserve de ne pas engendrer de pertes de recettes pour les **collectivités territoriales** (*Proposition n° 6*).
- Assouplir le « Pacte Dutreil », notamment :
 - en alignant les seuils minimums de détention du capital à 20 %, afin de faciliter la transmission familiale des entreprises ;
 - en assouplissant les règles de détention de participations par les holdings familiales instaurées dans le cadre de ce pacte, afin d'en faire des instruments de gestion plus dynamiques ouverts à d'autres entreprises (*Proposition n° 7*).

- **Sanctuariser le crédit d'impôt recherche** dans son périmètre actuel, tout en conditionnant son bénéfice à un **maintien d'activité sur le territoire national pendant au moins cinq ans** afin de mettre un terme à des comportements de pure optimisation fiscale menés par certains groupes, notamment étrangers (*Proposition n° 8*).
- Rétablir dans les meilleurs délais un **dispositif fiscal de suramortissement ciblé sur les PME industrielles** pour accélérer leur équipement en **solutions technologiques propres à l'industrie du futur** (*Proposition n° 9*).

Mobiliser l'épargne en faveur de l'industrie

- Mettre en place un « livret d'épargne industrie » défiscalisé (*Proposition n° 10*).
- **Orienter davantage le PEA vers l'industrie**, le cas échéant en le fusionnant avec le PEA-PME, tout en **renforçant son attractivité** en appliquant un **abattement sur les droits de mutation** à titre gratuit en cas de décès et en ouvrant la possibilité d'y **investir après 70 ans** (*Proposition n° 11*).
- Pour développer la **participation et l'intéressement** dans un objectif de **meilleure répartition des profits des entreprises**, **simplifier** les dispositifs applicables **dans les TPE et PME**, et **assouplir** le plafond de 10 % du capital social applicable en cas d'**attribution gratuite d'actions** (*Proposition n° 12*).
- Afin de rendre plus **incitative la détention d'actions par les salariés** :
 - mener à bien la **suppression du forfait social** pour la participation et l'intéressement dans les entreprises de moins de 50 salariés et pour l'intéressement dans les entreprises comprises entre 50 et 250 salariés ;
 - **exonérer d'impôt sur le revenu au-delà de 8 ans de détention les gains de cession des actions gratuites** détenues par les salariés (*Proposition n° 13*).

Assurer la cohérence et un niveau de financement suffisant aux entreprises industrielles

- **Maintenir un effort budgétaire soutenu pour permettre à Bpifrance d'assurer un niveau élevé de financement courant de l'innovation et de son activité de garantie** des prêts bancaires (*Proposition n° 15*).
- En cas de création d'un « fonds pour l'innovation de rupture », assurer la **cohérence de sa gouvernance** avec celle des autres dispositifs de soutien à l'innovation et la **complémentarité de son action** avec ces derniers (*Proposition n° 14*).
- Pour **favoriser le recours aux actions de préférence** dans le cadre de l'ouverture du capital des sociétés, prévoir que leur rachat puisse intervenir à l'initiative de l'émetteur ou du détenteur de ces actions (*Proposition n° 16*).

REVALORISER L'IMAGE DE L'INDUSTRIE ET DÉVELOPPER LES FORMATIONS AUX MÉTIERS DE L'INDUSTRIE

- Favoriser la mise en place d'une **cartographie plus fine des besoins de l'industrie en matière d'évolution des compétences** au niveau des territoires et des bassins d'emploi, en s'appuyant notamment sur les pôles de compétitivité (*Proposition n° 20*).
- Simplifier et rendre plus flexible le **système d'apprentissage**, en **renforçant l'implication des entreprises industrielles et des pôles de compétitivité** dans le contenu des formations (*Proposition n° 18*).
- Développer les outils pédagogiques rapprochant les jeunes de métiers d'industrie, notamment :
 - en favorisant l'essor des **campus des métiers** et des qualifications et en créant des « **classes d'excellence** » ;
 - en prenant **appui sur les écoles d'entreprises** pour développer l'offre de formation au niveau de la filière, là où ces établissements existent déjà, et favoriser la création de ce type d'établissements dans les filières qui en sont à ce jour dépourvues (*Proposition n° 19*).
- Faire des **métiers de l'industrie un axe prioritaire du Plan d'investissement dans les compétences** (*Proposition n° 21*).

Prendre appui sur les dynamiques collectives des acteurs

- Veiller à **mieux intégrer les PME ainsi que les pôles de compétitivité aux travaux du CNI et des comités stratégiques de filières** afin de prendre en considération l'ensemble des acteurs des filières, en amont comme en aval (*Proposition n° 24*).
- Veiller à **éviter le fonctionnement « cloisonné » des filières et évaluer régulièrement les impacts** de la politique des filières sur le développement industriel (*Proposition n° 25*).
- **Réaffirmer le rôle majeur des pôles de compétitivité** pour la mise en œuvre des actions de l'État en faveur de l'industrie, notamment dans le cadre des stratégies de filières (*Proposition n° 26*).
- Conserver un **maillage fin du territoire en favorisant la mise en « réseau » des pôles de compétitivité**, qui doivent être incités à mutualiser leurs compétences thématiques (*Proposition n° 27*).
- **Mettre un terme au désengagement financier de l'État en faveur des pôles de compétitivité** tout en favorisant davantage, dans le cadre d'une logique pluriannuelle, le financement de projets présentant une dimension de « service industriel » et visant la mise sur le marché des produits issus de l'innovation (*Proposition n° 28*).
- **Développer, au sein des pôles de compétitivité, des « hôtels à projets »** afin de favoriser l'innovation technologique en vue d'une mise sur le marché (*Proposition n° 29*).

Développer les politiques publiques territoriales en faveur de l'industrie

- **Recentrer l'action des services déconcentrés** sur la mise en œuvre des actions d'intérêt national définies par l'État, en **concentrant leurs moyens sur certaines actions « clés »** destinée à favoriser sa politique d'équilibre des territoires (*Proposition n° 42*).
- **Renforcer les synergies et complémentarités entre les réseaux consulaires et les opérateurs Bpifrance et Business France** afin d'offrir aux entreprises industrielles une gamme de services complémentaires et non concurrentiels, déclinés selon leur spécificité d'action (*Proposition n° 43*).
- **Conforter la mise en œuvre des politiques industrielles des régions** par le maintien de relais locaux, le cas échéant en coordination avec les opérateurs de l'État et les chambres consulaires, ainsi que par le développement de synergies interrégionales (*Proposition n° 44*).
- Intégrer pleinement dans les schémas de cohérence territoriale une **stratégie concernant l'immobilier industriel** (*Proposition n° 45*).

Renforcer l'accompagnement public à l'export

- **Soutenir la réorganisation du service public de l'export** qui devrait accroître son efficacité opérationnelle au profit des entreprises (*Proposition n° 21*).
- **Renforcer encore les synergies entre Business France et Bpifrance**, notamment en créant à Bpifrance une direction de l'international unique en miroir de la cellule pilotage du département « CAI » au sein de Business France et en conjuguant les outils respectifs des deux opérateurs. (*Proposition n° 22*)



Alain Chatillon

Président de la mission d'information
Sénateur (Ratt-Les Républicains) de Haute-Garonne



Martial Bourquin

Rapporteur de la mission d'information
Sénateur (Socialiste et républicain) du Doubs