

Mémoire de recherche

Présenté par François Diemunsch

[Collectivités territoriales et interventionnisme
économique local: quelle place pour les
communautés de communes]



Centre de recherche Ville/ Société/ Territoire
Maison des sciences de l'Homme « Villes et Territoires »

Année 2006-2007

Université François Rabelais Tours
Département Aménagement-Polytech'Tours
Magistère III & Master II

Mémoire de recherche présenté par
François Diemunsch

**Collectivités territoriales et interventionnisme économique local :
quelle place pour les communautés de communes ?**

Centre de recherche Ville/ Société/ Territoire
Maison des Sciences de l'Homme « Ville et Territoires »

*« Subjuguer (vaincre) l'ennemi sans combattre
est le sommet du talent. »*

SUN TZU

REMERCIEMENTS

Je remercie tout particulièrement mon directeur de recherche, M. Christophe DEMAZIERE, maître de conférence en aménagement et urbanisme au Département Aménagement de Polytech'Tours, pour son aide et sa patience, ainsi que pour tous les conseils apportés au cours de cette année d'étude. Je remercie aussi sa secrétaire, Marie-Hélène LAGRANGE, pour sa serviabilité, et mes parents, pour leur soutien et leur aide.

Je remercie toutes les personnes qui m'ont aidé dans la réalisation de cette étude, notamment les personnes qui ont accepté de me recevoir pour un entretien :

- Mme Valérie Eloire (40), Conseil Régional d'Aquitaine,
- Mme Christèle Proust-Carre, CdC Azay-le-Rideau (Indre et Loire),
- Mme Sylvie Cot, CdC des 3B (Charente),
- Mme Caroline Beauzon (ancienne du CESA), CdC de Bandiat-tardoire (Charente),
- Mme Sandrine Dubois, CdC Charente Boëme Charraud (Charente),
- Mme Romé, CdC de l'Est Tourangeau (Montlouis) (Indre-et-Loire),
- Mme Angélique Dané, CdC du pays Tarusate (Landes),
- Mme Fil Isabelle, CdC du Cap de Gascogne (Landes),
- M. Serge Jourdan, président de la CdC du Gabardan (Landes),
- M. Joël Goehneix, CdC du pays Tarusate, (Maire de Rion des Landes et président de la CdC),
- M. Patrcik Faugouin, Directeur de la Chambre régionale de commerce et d'industrie du Poitou-Charentes et professeur associé au DA de Polytech'Tours,
- Mme Pascale Le Halper, bibliothèque du CESA.

SOMMAIRE

Remerciements :.....3

Introduction :.....8

PARTIE I : L'avènement de l'interventionnisme économique local
par les collectivités territoriales 11

I. Le cadre historique et institutionnel du développement
économique local 12

A. L'intervention économique locale : une nécessité..... 12

1. Définition..... 12

2. Mondialisation : l'interdépendance des territoires
et de l'industrie... 13

a. Le poids des mutations industrielles 13

b. La managérialisation des territoires..... 18

3. L'implication grandissante des collectivités 19

a. La décentralisation : les principes fondamentaux..... 19

b. L'affirmation du métier de développeur économique

B. Les moyens d'action des collectivités locales21

1. La complexité des compétences en matière d'interventionnisme
économique des collectivités locales21

a. Les aides directes21

b. Les aides indirectes22

c. Autres types d'aides23

2. Les aides aux entreprises en difficulté23

3. L'ingénierie financière24

a. La garantie d'emprunt	24
b. Les prises de participation	24
c. Les sociétés de garantie	25
d. La participation à des sociétés de capital risque.....	25

II. Le département, la région et le pays : des échelles de compétence complémentaires ou concurrentes ?

26

A. La Politique économique régionale.....	26
1. L'affirmation du rôle dominant de la région	26
2. Une confusion des rôles	27
B. La politiques économique départementale	28
1. Le département grand gagnant de la décentralisation ?	28
2. La politique économique départementale dans les faits : exemple ...	29
a. L'organisation interne du Conseil Général	29
b. Les partenariats développés par les Conseils généraux.....	30
c. Les principales aides identifiées lors de l'enquête	31
C. Le Pays : la recherche d'une plus grande cohésion géographique	32
1. La reconnaissance légale des Pays	32
2. État de lieux des Pays	33

PARTIE II : L'action économique des Etablissements Publics de Coopération Intercommunale35

I. Le cadre juridique et territorial de l'interventionnisme économique des Etablissements Publics de Coopération Intercommunale.....36

A. Le contexte juridique de la démarche intercommunale	36
1. Le cadre juridique des communautés de communes.....	36
a. la création des communautés de communes	36
b. les compétences des communautés de communes	38
2. Des pratiques locales dépassant la législation.....	39
3. Les outils d'aide économique généralement utilisés par les EPCI	41
B. Des périmètres d'interventions économiques adaptés?	41
1. La rationalisation des territoires	41
2. Des territoires intercommunaux souvent trop restreints	42
3. Des périmètres en adéquation aux compétences ?	46
4. Les incohérences de l'échelon intercommunal	48

II. Un interventionnisme inégal entre structures intercommunales. 50

A. Une compétence économique en cours d'appropriation	50
1. Une pratique de l'intercommunalité mitigée	50
2. les dépenses de l'intercommunalité comparée aux autres collectivités territoriales.....	51
B. Les freins et les limites de l'intercommunalité	60
1. Les contradictions de l'intercommunalité	60
2. Des territoires défensifs	61
3. Des compétences variables et contestées	62
4. Une organisation intercommunale complexe	62
5. n mouvement jeune en manque de recul	63

PARTIE III : Enquête sur les politiques de développement économique de 7 communautés de communes.....65

I. Comprendre le fonctionnement des communautés de communes.....66

- A. Méthodologie des entretiens et spécificités des
personnes interviewées.....66**
 - 1. Le déroulement de l'entretien66
 - a. Comprendre les spécificités locales66
 - b. Les limites de cette approche67
 - 2. Caractéristiques des personnes rencontrées : des chargés de
mission jeunes et fortement diplômés67
 - 3. La transposition des entretiens.....67
- B. Le choix des communautés de communes à étudier68**
 - 1. Un panel de communautés de communes varié.....68
 - b. Les difficultés rencontrées72

II. Résultats de l'enquête et interprétation73

- A. Constations et interprétation générale73**
 - 1. Des périmètres contestés73
 - 2. Une approche partenariale hétéroclite74
 - 3. Un système d'intervention contrasté75
 - 4. Une localisation géographique prépondérante76
 - 5. Des contraintes liées à la législation faiblement ressenties76
- B. Les résultats au cas par cas : de fortes divergences suivant les
départements77**
 - 1. Le département de la Charente77
 - 2. Le département d'Indre et Loire82
 - 3. Le département des Landes87

Conclusion :.....96

Bibliographie :.....97

Introduction

L'interventionnisme municipal est une tradition ancienne qui a tout d'abord recouvert différentes formes d'aides aux personnes démunies ou sans emploi. Les prémices de l'interventionnisme économique local, eux aussi forts anciens, sont apparus vers la fin du XIX^{ème} siècle avec ce que l'on a appelé le socialisme municipal (Barge, Barthélemy, 1983). A cette époque, il s'agissait d'un interventionnisme plutôt social qu'économique, dans le but d'aider les citoyens à satisfaire les besoins de première nécessité et à trouver un logement et un emploi.

L'action des collectivités locales demeurerait néanmoins peu claire en raison d'une législation imprécise et peu cadrée. Ainsi, la loi du 5 avril 1884 définit l'action des collectivités locales comme suit : « le conseil municipal règle par ses délibérations les affaires de la communes ». L'énoncé laisse une large zone d'ombre quant à la « nature » des affaires et des limites de l'action locale. Malgré la reconnaissance par le Conseil d'Etat, en 1930, de la possibilité d'intervention locale dans certaines circonstances, cette prérogative est restée peu utilisée et ne s'est pas généralisée auprès des collectivités¹.

Le développement économique local, en temps que politique publique impulsée par la volonté d'acteurs locaux, est relativement récent et date du début des années 1970. Ce n'est qu'à partir de cette date que le contexte de crise économique et le développement de l'« *idéologie localiste* » poussent les collectivités locales à se tourner plus ouvertement vers les entreprises². Selon Yves Madiot et Jean-Louis Gousseau, cette faiblesse historique dans l'interventionnisme économique local résulterait pour beaucoup de trois causes majeures d'importance inégale : « *des structures locales émiétées en raison du grand nombre d'acteurs, ensuite une notion de développement économique local incertaine, faute d'éléments de définition assurés, enfin et surtout, l'absence d'une forte légitimité juridique des ces collectivités à intervenir dans des activités économiques* »³.

Le nombre élevé de collectivités territoriales, les communes essentiellement, et leurs taille très réduite, leur interdisait de mener une politique de soutien en faveur des entreprises en raison de capacités d'actions insuffisantes. Rappelons que la France, même après le recensement de 1999, comptait 56000 collectivités, parmi lesquelles 36679 communes dont 10340 avaient moins de 2000 habitants. Cette situation singulière au sein de l'Union Européenne s'est estompée avec la création et la rationalisation des structures intercommunales, lesquelles précisément peuvent disposer d'attribution de développement économique.

La loi de décentralisation du 2 mars 1982 a apporté un changement majeur en matière de politique économique. Grâce à ce texte, les collectivités peuvent désormais agir auprès des entreprises privées sans qu'il n'y ait eu de quelconque transfert de compétences étatiques. Une autre loi est venue confirmer cet objectif, la loi n°83-8 du 7 janvier 1983 relative à la répartition des compétences entre les collectivités locales et l'Etat (repris à l'article L. 1111-2 du CGCT) dispose que : « *les communes, les départements et les régions concourent, avec l'Etat, à l'administration et à l'aménagement du territoire, au développement économique (...) ainsi qu'à la protection de l'environnement et à l'amélioration du cadre de vie* ».

¹ Laure Tourjansky-Cabart « *Le développement économique local* », Que sais-je, 1996, p21

² Ibid.

³ Yves Madiot & Jean-Louis Gousseau, « *Collectivités locales et développement économique* ». Collection Action Locale, Dexia édition, 2002, p18.

Malgré les nouvelles possibilités d'intervention économique légales octroyées aux communes, dans les faits, seules celles disposant de moyens financiers et techniques conséquents pouvaient nourrir des projets dans ce domaine. Face à l'insuffisance de moyens au niveau strictement communal, l'intercommunalité revêt un caractère primordial dans le jeu des acteurs du développement économique local.

Au regard de ce nouvel enjeu soulevé par le caractère essentiel de l'intercommunalité, la loi ATR (Administration Territoriale de la République) du 6 février 1992 est venue offrir les moyens d'action nécessaires aux EPCI. Les groupements disposent désormais de compétences obligatoires en matière d'aménagement du territoire et de développement économique, et pour ce faire, d'une fiscalité propre basée sur la taxe professionnelle. L'intercommunalité est un acteur fortement ancré au territoire, à même d'avoir une connaissance fine et globale de ses spécificités, et donc enclin à mener à bien une mission de développement économique.

Pourtant, à l'heure actuelle, l'interventionnisme économique des communautés de communes semble limité, au premier abord, et seules les communautés d'agglomération et urbaines paraissent avoir les moyens de mettre en oeuvre une politique de développement économique cohérente et efficace.

Compte tenu des spécificités actuelles des communautés de communes et de la multiplicité des structures intercommunales et étatiques intervenant en matière de développement économique, les communautés de communes représentent-elles le niveau le plus adapté pour exercer la compétence économique qui est la leur sur le territoire ?

Il sera donc nécessaire de savoir quelles sont les possibilités et les moyens d'actions économiques pour les collectivités territoriales et comment elles peuvent réagir face aux besoins de l'entreprise et au contexte local.

Il faudra aussi appréhender les conditions actuelles encadrant l'exercice de la compétence économique par les communautés de communes afin de voir dans quelles circonstances elles peuvent adopter une stratégie de développement économique cohérente, efficace, et si l'on peut véritablement parler de stratégie publique.

Nous ferons l'hypothèse que bon nombre de communautés de communes ont du mal à mettre en oeuvre cette compétence, et qu'il existe un seuil minimum de 10 000 habitants pour que son action puisse être suivi d'effets conséquents.

Les autres échelons administratifs que sont le pays, le département ou la région ont un pouvoir d'action conséquent (plus ou moins prononcés suivant les territoires) et seraient peut être plus adaptés pour développer une politique coordonnée et efficace compte tenu des besoins des entreprises et des nécessités économiques.

Afin de mener cette étude, il conviendra donc de se demander quel est le rôle des communautés de communes dans le développement économique des territoires ? De quels moyens (principalement de nature juridique et financière) disposent-elles pour favoriser l'implantation des entreprises sur leur territoire ? Quelles aides publiques peuvent être mises en oeuvre ? Dans quelle mesure la culture intercommunale, la taille de la structure, les conditions géographiques entrent-elles en ligne de compte ? Enfin, plus généralement, l'interventionnisme local est-il légitime ? Quelle est son efficacité et jusqu'à quel point doit-il s'envisager ?

Après une première approche basée sur la littérature existante, nous aborderons concrètement un panel de 8 communautés de communes ne présentant pas toutes les mêmes caractéristiques, afin d'identifier les raisons des différences constatées et dans quels cas l'interventionnisme économique est-il suivi d'effets significatifs. Il faudra identifier et évaluer les outils dont elles disposent, ainsi que leur pouvoir d'action en fonction de leurs moyens financiers et de la politique départementale et régionale.

La première partie s'attachera à essayer de comprendre et mettre en exergue les nouveaux enjeux économiques, de déterminer les moyens d'action dédiés aux acteurs locaux, et de voir comment s'articulent les relations entre les partenaires des communautés de communes et quels sont leur rôle (I).

La deuxième partie se focalisera plus particulièrement sur l'action des communautés de communes. Nous essaierons de comprendre comment évoluent les communautés de communes en fonction du cadre juridique et du contexte territorial, puis nous essaierons de voir comment se traduit dans les faits leurs action et quelles sont les limites rencontrées (II).

Enfin, nous testerons de manière empirique les propos préalablement tenus en ce qui concerne l'interventionnisme économique local. Huit communautés de communes sur trois départements et trois régions différentes (l'Indre et Loire, la Charente, les Landes) feront l'objet d'une étude de terrain et les résultats seront présentées dans la troisième partie (III).

PARTIE I

L'avènement de l'interventionnisme économique local par les collectivités territoriales

I. Le cadre historique et institutionnel du développement économique local

Face à la déprise économique, l'interventionnisme économique local est progressivement apparu comme une action nécessaire afin d'éviter la dévitalisation des territoires. Les collectivités territoriales ont donc été amenées à s'impliquer de plus en plus grâce à un panel d'outils et de méthodes qu'elles ont développé et mis à profit au cours de leur action.

A. L'intervention économique locale : une nécessité

Les relations entre l'espace géographique et le monde de l'entreprise se sont avérées de plus en plus évidentes, si bien que les collectivités locales interviennent désormais pour renforcer l'attractivité de leur territoire, dynamiser leur image, et attirer les entreprises.

1. Définition

Le développement local, notion dont les contours peuvent paraître flous, est à l'intersection de plusieurs domaines d'intervention publique. Ainsi, selon Laure Tourjansky-Cabart « *la large panoplie des actions de développement local peut-elle être présentée non seulement en référence aux politiques économiques locales, mais aussi aux politiques urbaines ou aux politiques d'aménagement du territoire* »⁴.

Afin de mieux cerner la notion de développement local, on notera à titre d'exemple la définition énoncée par Guigou en 1983, et qui fait partie des plus reconnues : « *le développement local est l'expression de la solidarité locale créatrice de nouvelles relations sociales et manifeste la volonté des habitants d'une micro région de valoriser les richesses locales, ce qui est créateur de développement économique* »⁵. Le développement économique local est donc partie intégrante d'une notion plus large qu'est le développement local et qui inclue les politiques urbaines, l'aménagement du territoire, la décentralisation, les politiques industrielles, voire les politiques sociales.

On appelle « interventionnisme économique local » les politiques qui visent au développement économique local et qui reposent sur une large panoplie d'aides aux entreprises telles que définies par les lois de décentralisation.⁶

On ajoutera à cette définition trop restreinte que les politiques de développement économique local peuvent être appréhendées de manière beaucoup plus large et englober par exemple, la mise en place de certaines infrastructures, des actions de promotion et de communication, des actions d'organisation du développement local (création d'agences de développement, organisation de réseaux, de partenariats etc).

⁴ Laure Tourjansky-Cabart, « *le développement économique local* ». Que sais-je, PUF, 1996, p4.

⁵ Guigou, « le développement local : espoirs et freins », colloque de Poitiers sur le développement local, août septembre 1983.

⁶ Laure Tourjansky-Cabart. Ibid, p6.

En outre, on notera le caractère imprécis des relations entre développement local et politique de développement local, car il peut y avoir développement local sans aucune intervention publique, et, à l’opposé, intervention publique proclamée et absence de développement local.

Le rapprochement que l’on peut faire entre développement et aménagement du territoire réside dans le fait qu’ils cherchent tous deux à influencer la localisation des entreprises et, par la suite, celle de l’emploi.

Les politiques de développement économique local sont également interconnectées aux politiques industrielles. Cet interventionnisme économique mis en œuvre par les collectivités étant élaboré au niveau local, il a été condamné par les tenants des approches sectorielles au niveau de l’économie tout entière. Pourtant, l’action menée par les collectivités intervient comme un complément prenant en compte les aspects négligés par les politiques industrielles ou bien qui échappent à leur compétence.

Le développement économique local repose sur la cohérence d’une société restreinte, et peut s’apparenter, dans certains cas, à des mesures comme l’aide au maintien de commerces et de services en zone rurale, le développement d’emplois de proximité, d’associations etc. Il s’agit d’attirer des emplois ainsi qu’une vie commerçante et sociale dynamique.

2. Mondialisation : l’interdépendance des territoires et de l’industrie

La politique de développement économique locale, dans son sens moderne et telle que nous l’appréhendons aujourd’hui, est intervenue dans un contexte de mondialisation et de massification du chômage au cours des années 70. Le phénomène de mondialisation, qui progresse de manière significative et inexorable depuis cette date, a entraîné une mutation profonde dans les structures de production et les relations que les entreprises entretiennent avec leur territoire.

b. Le poids des mutations industrielles

Dans ce nouveau contexte, les entreprises industrielles ont intégrées de nouveaux schémas de production, mais aussi de recrutement et d’organisation afin d’être beaucoup plus réactif et beaucoup plus flexible à la demande et pouvoir répondre au « juste à temps », c’est à dire à la nécessité de limiter les invendus, les pertes et les stocks.

Le « juste à temps » va favoriser dans certains secteurs la sous-traitance de proximité. A titre d’exemple, l’industrie automobile privilégie les plates-formes locales de montage et fait appel à des sous-traitants fabriquant des sous-ensembles complets afin de répondre de façon plus personnalisée à chaque client⁷.

Les entreprises cherchent à mettre des organisations de travail plus souples et plus réactives, ce qui implique de la part de l’encadrement et des salariés plus de responsabilités et de qualifications. Mais les compétences techniques ne sont plus suffisantes au regard de ces nouveaux besoins. Les grands groupes se sont aperçus que les PME pouvaient beaucoup leur apporter et qu’un nouveau genre de coopération était possible : apport de compétences

⁷ Paulette Pommier, Dominique Thierry et Jean-Marie Bergère, « *Entreprises et développement économique local* ». DATAR, La Documentation française – Paris, 2004, p9.

scientifiques et techniques pointues par la grande entreprise, mode d'organisation plus flexible et décentralisé grâce aux PME-PMI.

Selon Paulette Pommier, « *Les mutations industrielles constituent la plus ancienne et la plus importante raison de l'implication des grandes entreprises dans le développement des territoires* »⁸. Cette implication reposerait sur une « logique de nature réparatrice », qu'elle qualifie aussi de « logique de compensation ».

Le terme de mutation industrielle a évolué au fil du temps pour être consacré dans les années 80, lorsque de grandes restructurations ayant un fort impact sur le territoire sont intervenues. Ces mutations concernent aujourd'hui tous les secteurs, y compris les services, dont le poids économique n'a cessé de croître. Ce terme générique de mutations industrielles regroupe ainsi des phénomènes tels que :

- La polarisation de l'entreprise sur son noyau dur et la recherche de flexibilité ;
- La délocalisation d'activités vers des lieux à faible coût de main-d'œuvre (exemple du secteur de l'habillement) ;
- La concentration de l'outil industriel à l'occasion d'investissements de modernisation (exemples des ciments ou de la biscuiterie) ;
- La spécialisation des unités de production par type de produit (exemple de l'électroménager) ;
- La fermeture d'unités obsolètes.

Les prémices de l'implication grandissante des entreprises sur le développement des territoires remonte aux années 60, lorsque les Charbonnages de France ont créé une structure dédiée spécifiquement à la ré-industrialisation des territoires et à la diversification économique interne : la SOFIREM. La première expérience de restructuration prenant en compte les conséquences territoriales date néanmoins de 1974, avec la fermeture partielle de l'usine Danone de Rive-de-Gier.

Jean Galois, alors président de Rhône-Poulenc dans les années 70, a pointé la double responsabilité qui incombait aux chefs d'entreprises : sociale (« *ne laisser aucune personne seule face à son problème d'emploi* »), et territoriale (« *ne pas partir en laissant la clef sous le paillason* »). Cette prise de position, loin de faire l'unanimité à l'époque, a lancé le débat sur la responsabilité et l'implication territoriale des entreprises.

Aujourd'hui, l'amélioration de l'efficacité productive recherchée par les entreprises passe par la finalisation d'économies d'échelle, la mise au point de machines plus complexes, l'acquisition d'expérience...

Dorénavant, il semblerait que pour se maintenir, la compétitivité exige des gains de productivités toujours élevés, lesquels passent notamment par la recherche de flexibilité, donc par la révision des schémas de production et l'organisation interne de l'entreprise. Cette démarche entraîne des conséquences sur le territoire.

L'évolution des marchés et de la concurrence impose de plus en plus aux entreprises de développer une dynamique d'aptitude et d'adaptation, comme la capacité à renforcer ses ressources propres en les conjuguant à la mobilisation des ressources externes se trouvant sur le territoire. D'après Ruffieux, le renouvellement d'avantages concurrentiels se traduit

⁸ Ibid.

concrètement par de nouveaux besoins dans le choix des sites, la connaissance des marchés en terme d'information et de savoir faire.

Les grands groupes ont à priori les moyens de s'adapter rapidement aux nouvelles mutations industrielles, mais ce n'est pas toujours le cas des PME, beaucoup plus fragiles du fait d'une concurrence internationale exacerbée.

Dans cette compétition, la réactivité des entreprises est devenue essentielle. Par exemple, le coût des transport (facteur important certes), compterait moins que la régularité des délais et la rapidité d'action (d'où la croissance des sociétés de transport).

La maîtrise de l'espace semble compter moins que le contrôle du temps : c'est le besoin pour l'entreprise de répondre le mieux possible par le **juste à temps**, en minimisant les stocks, les invendus, les pertes et le temps de livraison, afin de rester toujours compétitif. (Cf. tableau suivant).

Le Juste à Temps, ou JAT (*Just-in-time* ou *JIT* en anglais), mis en œuvre par Monsieur Taiichi Ohno est un ensemble de techniques logistiques visant à améliorer le retour sur investissement d'une entreprise en réduisant les stocks et les coûts induits par ces stocks. L'organisation d'un système de production JAT se base sur une série de signaux visuels : l'absence d'un produit sur une étagère, ou sur un tableau à fiches (étiquette, ou kanban en japonais), doit être synonyme de la mise en production (ou de la commande) du produit manquant.

Le principe du juste à temps est que la production est "tirée" par la demande et non par l'offre : il faut produire puis livrer (dans un temps très court) ce qui est demandé "instantanément" par le client (production en "flux tendu").

Généralement, les prévisions de production sont communiquées par le client à ses fournisseurs en plusieurs temps : prévision sur les quantités à produire pour l'ensemble du temps de vie du produit puis prévisions pour le mois suivant, la semaine suivante, le jour suivant, les heures suivantes.

Pourquoi applique-t-on ce principe dans l'industrie? - pour répondre à l'organisation de la production du client : approvisionner le client en ensembles ou sous ensembles ou composants dont il a besoin immédiatement afin de répondre à l'organisation de sa production (approvisionnement, en bout de chaîne, des ensembles, sous ensembles à assembler immédiatement); - pour éviter la constitution de stocks chez le client, stocks qui sont coûteux en trésorerie, coûteux en espace de stockage et qui risquent également de rester inutilisés (risquant donc d'être abîmés, dépréciés...).

Cette méthode d'appui à la production comporte cependant des risques multiples et peut avoir des conséquences négatives:

- risque de rupture de production chez le client : livraisons en retard en raison de problème de production chez le fournisseur ou chez ses fournisseurs eux même en JAT, de difficulté de transport, défaillance du fournisseur (en rupture d'approvisionnement, en grève...), livraisons de lots de composants défectueux (qui ne peuvent être remplacés rapidement par d'autres lots)...
- risques sociaux/environnementaux Livrer en JAT suppose des moyens de transports rapides et flexibles (camions) et interdit donc des moyens de transport moins "énergétivore" (train, transport maritime ou fluvial..); Le JAT génère également une pression très forte sur l'ensemble du personnel du fournisseur, source importante de stress⁹.

Le juste à temps exposé ci-dessus démontre toute l'importance que revêt la rapidité d'exécution, et donc les nouveaux rapports qui se développent entre l'entreprise et le territoire.

Selon les termes de Bernard Pecqueur, « *une économie-monde entretient des relations spécifiques avec les territoires où elles est implantée. [...] on observe ainsi une divergence entre les trajectoires des groupes qui sont dans l'économie monde et les trajectoires des territoires. Ces derniers doivent trouver des stratégies nouvelles d'adaptation au global à travers une offre spécifique capable d'ancrer, autant que possible, les firmes : en d'autres*

⁹ Source : Wikipédia

termes, les territoires sont en concurrence pour tenter de freiner la tendance au nomadisme des firmes »¹⁰.

Le contexte spatial joue désormais un rôle de premier plan dans le sens où le territoire est devenu un repère ou s'organise une offre de réseaux, d'institutions et d'organisations favorable à l'implantation des entreprises. L'évolution de l'organisation des entreprises entraîne de plus en plus une dépendance de la compétitivité à la qualité de l'environnement humain, technique, financier et scientifique. Au delà du postulat « *qu'une entreprise ne se développe pas dans un désert* »¹¹, les responsables économiques accordent une importance grandissante aux facteurs externes de la productivité.

En outre, si la proximité de la clientèle n'est plus une préoccupation majeure pour de grands groupes comme les multinationales, les entreprises, petites ou grandes, ont un intérêt immédiat à la vitalité économique de leur environnement car elles trouvent là leur main d'œuvre, clients et fournisseurs.

Les intérêts sont convergents, si les entreprises ont besoin d'un espace géographique dynamique pour survivre et se développer, les territoires, dans un contexte d'économie ralentie, se doivent de développer des politiques adaptées pour les attirer et ne pas s'enfermer dans la récession.

Comme en témoigne C. Demazière, « *le développement des entreprises serait synonyme, au niveau local, d'un élargissement des opportunités d'emploi pour les habitants, d'un accroissement des ressources financières des collectivités territoriales, d'une dynamisation de l'image des villes, et d'une revitalisation possible de leur espace physique* »¹².

Dans cet ordre de logique, C. Demazière précise que l'implantation des entreprises contribue à produire de la ville, en même temps qu'elle produit des biens et des services. Le rapport de force semble *a priori* favorable aux entreprises, lesquelles peuvent arbitrer entre plusieurs sites¹³.

Pourtant, même si les fermetures d'établissement peuvent avoir de lourdes répercussions sur les territoires et s'inscrire physiquement dans l'espace urbain, il convient de nuancer cette assertion. En 2001, l'association « Nouveaux territoires pour l'entreprise », co-présidée par Louise Guerre, à l'époque présidente du centre des jeunes dirigeants et par Bruno Bonduelle, président du conseil de surveillance du groupe Bonduelle, publie une lettre ouverte au titre évocateur : « Entreprises et territoires : un destin commun ». Les auteurs affirment notamment que les entreprises et territoires sont de plus en plus interdépendants, et qu'aucun ne peut vraiment réussir à se développer sans l'autre. Cela signifie, par exemple, que les chefs d'entreprises ne sauraient s'en tenir à une piètre stratégie de cueillette fiscale ou de quête de subventions.

En contre partie, à charge des élus et des fonctionnaires de créer des richesses aux travers des éléments sur lesquels ils ont prise : qualité des liens sociaux, densité des équipements et des réseaux, accessibilité des services publics, pertinence des formations, animation de la vie locale, anticipation des besoins, innovation de la vie sociale etc.

¹⁰ PECQUEUR Bernard. « *Le développement local* ». Edition La Découverte et Syros, Paris, 2000. p10.

¹¹ POMMIER Paulette, THIERRY Dominique et BERGERE Jean-Marie, « *Entreprises et développement économique local* ». DATAR, La Documentation française – Paris, 2004.

¹² DEMAZIERE C. 2000, « *Entreprises, développement économique et espace urbain* », Ed Economica.

¹³ VELTZ, 1996. DOLFUS, 1997.

b. La managérialisation des territoires

La marge de manœuvre des pouvoirs publics s'est profondément transformée. Ainsi, Thomas Lamarche affirme que « *l'existence d'une multiplicité de niveau de compétence politique (de la commune à l'institution supranationale), la modification des modalités de l'action publique (retrait des politiques budgétaires au profit d'une action monétaire) et enfin la montée d'une pensée économiciste favorisent une analyse des territoires en terme de rivalité* »¹⁴.

Désormais, la marge de manœuvre des pouvoirs territoriaux est considérée en terme de renforcement des avantages concurrentiels des territoires. La « *séduction des nations* »¹⁵, de Michalet, devient un principe d'action publique faisant primer l'attraction des capitaux (et ensuite du travail), dans un schéma de rivalité entre territoires. Trois modèles pouvant s'interpénétrer sont à distinguer :

- Valorisation quasi publicitaire du territoire dans une perspective de marketing territorial. Le territoire est construit et valorisé sur la base d'une image, dans une logique de marque. L'association de la région à un haut niveau de qualité des produits devient l'enjeu de ce marketing, dont la dimension image est prise en charge par une agence de communication.
- Mise en avant de la compétitivité prix du territoire. Le lien compétitivité attractivité conduit à prouver aux investisseurs potentiels un bon rapport qualité-prix. Ces deux notions, qualité d'une offre territoriale et prix de ce territoire, peuvent être l'objet de diverses interprétations. Les coûts directs pour l'investisseur (travail plus fiscalité) étant une principale cause de rejet, la construction d'une image-prix attrayante par les pouvoirs publics apparaît comme une politique d'attractivité : zone franche, défiscalisation temporaire.
- Une politique de valorisation des compétences du territoire. Le développement de biens publics met en avant les infrastructures en communication (routes, télécom), formation, diffusion de technologie qui deviennent la condition de l'attractivité du territoire. L'essentiel n'est plus le prix mais la ressource disponible au sein du territoire.

Ces trois modèles constituent des options couramment associées afin de valoriser l'image et l'attractivité du territoire. Il s'agit de faire comme si les « bonnes » pratiques managériales pouvaient passer de l'entreprise au territoire.

Le Rapport parlementaire de Michel Charzat¹⁶ qui calque sa rédaction sur un plan marketing (force /faiblesse /opportunité /menace) et agence des propositions à la manière d'un plan de communication, met en exergue l'idée nouvelle d'un mode de gestion promotionnel à la manière des entreprises.

Un des effets de cette « managérialisation » visant à développer l'attractivité des territoires, est la transformation des agences (nationales, régionales ou départementales) de développement des territoires en agences de promotion. En entrant dans ce jeu concurrentiel,

¹⁴ LAMARCHE Thomas, chercheur à l'université Lille III, « *territoire : développement exogène, développement endogène et hétéronomie* », Forum de la régulation 2003, p4.

¹⁵ MICHALET Charles-Albert, « *La séduction des nations ou comment attirer les investissements* », Economica, 1999.

¹⁶ CHARZAT M, « *Rapport au Premier ministre sur l'attractivité du territoire français* », juillet 2001.

les territoires ne cherchent non pas uniquement à répondre aux attentes des investisseurs dans la mesure du possible, mais à faire mieux que les autres territoires rivaux. Les institutions locales proposent donc des avantages spécifiques et des externalités positives ciblées, comme des infrastructures publiques de transport, de communication, de distribution d'énergie... et participent donc à la réalisation de profits privés. Dans le même ordre d'idée les agences de promotion ou de développement instruisant les dossiers fournissent des services d'ingénierie importants et pris en charge par le service public.

On notera néanmoins que selon Veltz¹⁷, dans le cas où les territoires se livrent une course à la subvention (on entend ici au niveau supra national), « aucune étude ne prouve l'effet direct de ces aides ». Selon lui les aides apparaissent utiles, lorsqu'il y a hésitation entre deux localisations. Par exemple, le choix de l'implantation d'un synchrotron en France a donné lieu à une vaste concurrence entre l'Ile de France et le Nord Pas de Calais, la victoire parisienne est attribuée à la subvention accordée en fin de négociation par le conseil régional. Dans cette situation la rivalité est infra-nationale et la logique d'aide intervient dans la décision finale.

3. l'implication grandissante des collectivités

Dans ce contexte de mondialisation, les collectivités locales ont développé leurs compétences en matière économique, et se sont données, pour certaines d'entre elles, des moyens d'action parfois très larges afin de mener une politique de développement économique local efficace. Elles sont aujourd'hui devenues des agents économiques majeurs.

Néanmoins, cette évolution n'a été permise que par la volonté de désengagement de l'Etat au profit des collectivités locales à partir du début des années 80.

a. La décentralisation : les principes fondamentaux

Le programme de réforme initié en 1982 a fortement désengagé l'Etat pour renforcer les prérogatives des collectivités locales, lesquelles peuvent désormais intervenir dans la planification des politiques économiques.

L'interventionnisme de l'Etat en ce qui concerne le développement économique et l'accompagnement des collectivités n'est toujours pas clairement défini. Il entretient des rapports contractuels avec les collectivités en distribuant les fonds (contrat de plan Etat/région par exemple) et conserve ainsi un rôle d'instigateur sur les initiatives locales. Bien que les services économiques et les pouvoirs des collectivités se soient fortement développés après la loi de décentralisation, l'implication étatique est demeurée très présente.

Pour prévenir toute dérive, le législateur a inscrit, dans la loi, trois principes fondamentaux qui encadrent les interventions économiques des collectivités locales (Cf art. 48):

- « l'Etat à la responsabilité de la conduite de la politique économique et sociale ainsi que la défense de l'emploi ».
- Les interventions économiques des collectivités locales doivent s'exercer dans le respect du principe de la liberté du commerce et de l'industrie et de l'égalité des citoyens devant la loi.

¹⁷ VELTZ P., "Des lieux et des liens », L'aube, 2002.

- *Les interventions économiques des collectivités locales doivent respecter les règles de l'aménagement du territoire définies par la loi approuvant le plan*¹⁸.

La reconnaissance du rôle et des nouvelles compétences des collectivités territoriales dans le domaine économique s'appuie sur l'hypothèse que les PME sont plus dynamiques que les grandes entreprises dans un contexte de crise. Par conséquent, les initiatives locales doivent être plus appropriées que les politiques centralisées : les collectivités étant plus proches des PME, elles sont supposées avoir une meilleure approche de leur besoin et être mieux à même de les satisfaire.

On nuancera tout de même cette assertion car les collectivités les plus proches des PME, autrement dit les intercommunalités, n'ont pas, dans la majorité des cas, le pouvoir d'élaborer des moyens d'actions qui leurs sont personnels afin de venir en aide aux entreprises. C'est encore le niveau le plus élevé, la région, qui a la maîtrise de la politique économique et qui est le financeur principal des politiques de développement économique local.

b. L'affirmation du métier de développeur économique

Afin d'organiser les politiques de développement économique local destinées à favoriser l'implantation des entreprises, le métier de développeur économique s'est progressivement imposé au sein des collectivités territoriales. Le terme de développeur est synonyme d'agent de développement économique ou chargé de mission développement économique.

Selon Bariet Anne, il n'y a plus aujourd'hui « *une commune, un département ni même une région qui ne doivent prendre en main son développement économique. Moteur de cette dynamique, les cadres développeurs locaux. Chargés de mettre en œuvre la politique du président du Conseil régional, général, ou du maire, ils assurent une coordination entre les différents partenaires* »¹⁹. Ils sont donc là pour appliquer la politique des élus en ce qui concerne l'accueil des entreprises.

Céline Villesange²⁰ précise que le développeur économique est un agent de développement dont les actions qu'il contribue à mettre en œuvre ont un impact direct sur le secteur économique, il est l'interlocuteur privilégié des entreprises du territoire sur lequel il travaille. Le groupe de travail ARADEL (Association Rhône-Alpes des professionnels du développement économique) propose quant à lui une définition quelque peu différente : « *une des missions du développeur économique est de promouvoir sur un territoire une politique susceptible d'orienter le développement économique local. D'une logique de guichet ce métier a donc naturellement évolué vers une logique de management de projet* »²¹.

Le champ de leur intervention, à la fois vaste et pointu, peut regrouper tous les champs de l'aménagement, l'économie d'entreprise etc., ce qui demande une forte capacité de synthèse ainsi que des compétences généralistes.

¹⁸ FALZON Micheline, « Les interventions économiques des collectivités locales », LGDJ, 1996.

¹⁹ BARIET Anne, « *Le profil des développeurs locaux* », La gazette des communes n°1181/35 du 21 septembre 1992, p36.

²⁰ VILLESANGE Céline, « Développeurs économiques et politiques économiques départementales : quelles interactions ? », Ecole Polytechnique de l'Université de Tours, Département Aménagement, mémoire de magistère III, juin 2003, p16.

²¹ Les cahiers du développeur économique, « Les métiers du développeur économique », ARADEL, n°2, mai 1999.

Désormais, face aux nouveaux enjeux des mutations industrielles et pour maintenir la vitalité des territoires, cette profession se développe au sein de toutes les institutions publiques ayant une emprise sur le territoire et le développement local (les Régions, départements, communautés de communes, d'agglomération ou urbaine, les agences de développement économique ou les comités d'expansion, les sociétés d'économie mixte, les Chambres de Commerce et d'Industrie, etc).

B. Les moyens d'action des collectivités locales

1. La complexité des compétences en matière d'interventionnisme économique des collectivités locales

Sans que l'on puisse parler de transferts de compétence, la législation confère simplement des prérogatives nouvelles aux collectivités locales, que celles-ci sont libres d'exercer ou non. Les moyens d'intervention économique dont elles disposent sont très diversifiés : aux mécanismes classiques que sont les aides directes et indirectes, et les aides aux entreprises en difficultés, vient s'ajouter un dispositif dans le domaine de l'ingénierie financière. Alors que les aides directes sont strictement réglementées, les aides indirectes sont en principe libres.

La distinction entre aides directes et indirectes demeure délicate en raison de l'ambiguïté des textes. L'article L. 1511-1 du CGCT dispose que « *les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent, lorsque leur intervention a pour objet la création ou l'extension d'activités économiques, accorder des aides directes ou indirectes à des entreprises* », sans déterminer des critères de distinction pourtant nécessaires en raison des régimes juridiques restrictifs de ces aides.

Face à ce constat, le commissaire du gouvernement Marcel Pochard, a comblé cette lacune dans ses conclusions sur l'arrêt du Conseil d'Etat du 18 novembre 1991, Département des Alpes-Maritimes. Il précise qu'il convient d'entendre par aide directe « *toute forme d'aide en nature ou en numéraire engageant le patrimoine ou grevant le budget de la collectivité et qui s'inscrit directement dans le compte de résultat de l'entreprise, tandis que les aides indirectes n'ont pas d'incidence immédiate et favorisent le développement de l'entreprise de façon moins automatiquement comptable* »²².

a. Les aides directes

Selon les textes, les aides directes relèvent principalement de la compétence de la région. Les départements et les communes ne peuvent en principe que compléter les concours apportés par la région lorsque l'intervention de celle-ci n'atteint pas les plafonds réglementaires. Concrètement, l'application de la règle de complémentarité signifie que les départements, les communes et leurs groupements ne peuvent intervenir qu'en faveur des entreprises que la région a décidé de soutenir, et selon les mêmes modalités.

Ce dispositif, qui confère à la région la responsabilité majeure de conduite de la politique de développement économique, a été justifiée par le souci du législateur d'éviter le

²² MADIOT Yves & GOUSSEAU Jean-Louis, « *Collectivités locales et développement économique* ». Collection Action Locale, Dexia édition, 2002.

développement anarchique des aides publiques locales aux entreprises. Malgré cette volonté affichée, les craintes se sont révélées fondées et la concurrence entre collectivités locales s'est beaucoup développée.

Dans la catégorie des aides directes, on trouve :

- La prime régionale à l'emploi. Elle a pour objet de favoriser les opérations de création, d'extension, de conversion ou de reprise d'activité.
- La prime régionale à la création d'entreprise, qui est une subvention d'équipement destinée à favoriser la création d'entreprise.
- Les prêts, avances et bonifications d'intérêts. Ils sont accordés aux entreprises qui créent au maximum trente emplois s'il s'agit d'une création, ou dix emplois s'il s'agit d'une extension.

b. Les aides indirectes

Les aides indirectes, en principe libres, concernent l'environnement des entreprises et visent à améliorer les services offerts à celle-ci. On peut y retrouver par exemple un service de transport du personnel, un restaurant inter-entreprise, des aides au conseil, des études diagnostics des entreprises locales, des aides au développement de filières de formation professionnelle, les aides relatives à l'immobilier industriel et commercial (terrains et bâtiments) etc.

L'initiative de ce type d'aide ne revient pas à la seule région. Chaque collectivité peut ainsi décider l'attribution d'une aide indirecte soit de son propre chef, soit conjointement avec une autre collectivité. Pour respecter le principe d'égalité, ces aides doivent être attribuables d'un même secteur géographique ou d'un même secteur d'activité, et ne sauraient s'adresser à une entreprise nommément désignée.

Au niveau de l'échelon de la communauté de communes, les aides au foncier et à l'immobilier d'entreprise font partis des aides les plus couramment utilisées pour soutenir l'activité économique.

Les collectivités peuvent, par exemple, mettre à disposition d'une entreprise un terrain gratuitement ou le vendre pour un prix symbolique. Cette forme d'aide est aujourd'hui très répandue et constitue une intervention classique. Les structures d'accueil les plus répandues dans ce dispositif sont les zones industrielles ou les zones d'activités, créées par les communes ou les organismes intercommunaux.

Le soutien à l'immobilier d'entreprise constitue lui aussi une aide indirecte, ce qui permet aux entreprises d'obtenir des rabais sous certaines conditions. Les collectivités locales peuvent de la sorte se porter acquéreurs d'immeubles industriels existants, les rénover, puis les rétrocéder ou les louer aux entreprises à des conditions avantageuses, alors que ce type de transaction doit normalement s'effectuer aux conditions du marché. On a ainsi pu constater dans certaines régions, fortement marquées par les mutations économiques, que les collectivités se sont massivement mobilisées pour favoriser l'aménagement et la reconversion des friches industrielles.

On notera néanmoins que la notion de « conditions du marché » demeure imprécise à bien des égards, et qu'il n'y pas de circulaire pour expliquer cette notion que l'administration a toujours interprétée de manière très souple. Aujourd'hui, l'immobilier d'entreprise est devenu

un facteur tellement déterminant dans la décision d'implantation d'une entreprise que les collectivités y investissent de plus en plus et souvent très lourdement.

Bien souvent, la région et le département préfèrent aider les communes ou leurs groupements à mener des opérations en faveur de l'immobilier industriel et commercial plutôt que d'intervenir directement. Ils apportent alors généralement leur soutien financier (subventions, avances ou bonifications d'intérêt) aux communes ou aux organismes intercommunaux aménageurs.

Il faut noter par ailleurs que ce type d'aides indirectes à l'immobilier comportent de gros risques financiers pour la collectivité, et appellent à une grande vigilance avant son attribution. En effet, il peut arriver que le locataire ne puisse faire face à l'échéance de ses loyers, que la collectivité ne trouvent pas d'entreprise en raison d'une forte spécialisation du bâtiment, ou que celui-ci soit inadapté etc. Ces risques sont parfois mal appréciés et peuvent s'aggraver considérablement lorsque la collectivité locale abandonne les sûretés réelles.]

c. Autres types d'aides

D'autres possibilités d'intervention s'offrent aux collectivités, sous la forme contractuelle, comme les contrats de plan ou les chartes intercommunales de développement et d'aménagement, lesquels permettent d'articuler les initiatives des collectivités locales et de l'Etat. Par l'intermédiaire de conventions signées avec l'Etat, les collectivités trouvent le moyen d'attribuer des aides financières qui ne répondent pas obligatoirement aux conditions définies par la loi. Les partenariats entre collectivités, par exemple région et communes rurales, permettent eux aussi d'enrichir leur champ d'intervention dans le cadre de programmes de développement local.

2. Les aides aux entreprises en difficulté

A la différence des aides que nous venons d'aborder et qui ont pour objet principal le développement économique, les aides aux entreprises en difficultés interviennent avant tout afin de préserver les intérêts économiques et sociaux de la population. Les intérêts sont bien sûr fortement imbriqués et interconnectés, mais la justification principale est orientée vers un objectif différencié. Considérant les conséquences de la dévitalisation économique et de chaque fermeture d'entreprise (en terme d'emplois et de pertes de recettes fiscales), les élus locaux se retrouvent contraints, dans certains cas, et malgré les restrictions légales, d'intervenir directement pour tenter de sauver les entreprises en difficulté.

C'est dans le contexte économiquement et socialement difficile du début des années 1980, que la loi du 2 mars 1982 est intervenue et a accordé le droit aux collectivités d'intervenir en faveur des entreprises en difficultés, sans que ces interventions ne soient soumises à aucune règle particulière. Mais ce droit leur a été retiré en 1988 et n'appartient plus aujourd'hui qu'aux seuls départements et régions. Il s'est avéré que les élus communaux subissaient de trop fortes pressions en raison de leur proximité, et certains conseils communaux se sont retrouvés contraints d'apporter leurs concours à des entreprises pour des montants qui dépassaient les capacités financières de leur collectivité²³. Cette compétence exclusive des régions et départements dépend de conditions et de formes mentionnées à l'article L. 3231-3 du CGCT (s'agissant du département mais applicable aussi à la région) : « *lorsque la*

²³ FALZON Micheline, « *Les interventions économiques des collectivités locales* », LGDJ, 1996, p24.

protection des intérêts économiques et sociaux de la population départementale l'exige, le département peut accorder des aides directes et indirectes à des entreprises en difficultés pour la mise en œuvre de mesures de redressement prévues par une convention passée avec celles-ci. Le département peut passer des conventions avec d'autres départements ou régions concernés et disposant de moyens adaptés à la conduite de ces actions, notamment au plan financier. Les mesures doivent faire l'objet d'un avis préalable du conseil municipal de la commune où est située l'entreprise »²⁴.

Cette forme d'aide est totalement libre, et les interventions des départements ne sont pas soumises à la règle de complémentarité vis-à-vis de la région.

3. L'ingénierie financière

Cette forme d'intervention consiste à développer un environnement financier favorable à la création ou au développement des entreprises. En effet, les difficultés liées à l'obtention de crédits bancaires ou à des sources de financements adaptées peuvent compromettre sérieusement la création ou la survie d'une entreprise. L'ingénierie financière a donc pour but de faciliter l'obtention de prêts ou de crédits grâce à un dispositif de soutien adapté par les collectivités locales :

- Les garanties d'emprunt
- Les prises de participation
- Des sociétés de garantie spécialisées
- La participation à des sociétés de capital risque

a. La garantie d'emprunt

La garantie d'emprunt, dont l'objet est de faciliter l'obtention d'un prêt par l'entreprise bénéficiaire, est un contrat par lequel la collectivité s'engage à acquitter une certaine somme au créancier en cas de défaillance du débiteur. Cette technique séduisante s'est banalisée car sa mise en œuvre ne nécessite que l'adoption d'une délibération et n'induit au départ aucune charge budgétaire de la collectivité garante. Souvent considéré comme une formalité gratuite et simple, ce dispositif n'en présente pas moins de risques sérieux, et les Chambres régionales des comptes mettent régulièrement en exergue les dérives constatées²⁵.

b. Les prises de participation

Les prises de participation au capital d'une société commerciale ont été prévues par les articles 5, 48, et 66 de la loi du 2 mars 1982. Cependant, afin de prévenir les risques prévisibles pour les personnes publiques, le législateur a énoncé un principe d'interdiction de la prise de participation, tout en admettant un régime d'exceptions particulières soumises à dérogation, comme un décret du Conseil d'Etat.

²⁴MADIOT Yves & GOUSSEAU Jean-Louis, « *Collectivités locales et développement économique* ». Collection Action Locale, Dexia édition, 2002, p72.

²⁵ Cf Micheline Falzon p30 et Yves Madiot & Jean-Louis Gousseau, p150.

c. Les sociétés de garantie

Le système des sociétés de garantie permet quant à lui aux collectivités de garantir de manière indirecte un emprunt par l'intermédiaire d'une société spécialisée. L'objectif est de rapprocher les collectivités locales d'organismes experts de l'analyse financière du secteur privé et de diminuer les risques d'appréciation malencontreuse des services économiques des collectivités.

d. La participation à des sociétés de capital risque

La participation des collectivités locales à des sociétés de capital-risque est un mode d'intervention destiné à drainer l'épargne locale en faveur des entreprises. L'objectif est de palier à la difficulté qu'ont les petites entreprises en création ou de création récente de se procurer des fonds propres.

Les plans d'aide au financement des PME, créés au niveau national en 1994, peuvent se révéler insuffisants s'ils ne sont pas relayés par l'ensemble des partenaires locaux. Les collectivités locales ont bien pris conscience de cet enjeu et jouent désormais un rôle actif dans la mise en place d'organismes de capital risque. L'idée est d'agir en partenariat avec les organismes financiers ou économiques régionaux dans une démarche de rapprochement de compétences. Constatant la défaillance de l'initiative privée, certaines collectivités locales ont ainsi créé des sociétés de capital-risque régionales dont l'objet est de financer les entreprises locales délaissées par les intervenants classiques en capital risque.

II. Le département, la région et le pays : des échelles de compétence complémentaires ou concurrentes ?

Face à la présence de différents niveaux de collectivités territoriales (essentiellement la région, le département, les pays, les établissements publics de coopération intercommunale, et les communes), se pose la question de la complémentarité effective de tous ces échelons d'intervention.

A. La Politique économique régionale

En France, la région, qui est le dernier échelon de la pyramide administrative locale, a pris une part de plus en plus importante dans le domaine du développement économique. Sa montée en puissance a été permise par une volonté politique forte et la loi de 1982, qui a joué un rôle déterminant dans l'émergence de ce nouveau pouvoir économique. Sa sphère d'intervention a ainsi été progressivement étendue à la planification, à l'aménagement du territoire et au développement économique.

1. L'affirmation du rôle dominant de la région

L'article 1. II. de la Loi du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales prévoit que les Régions peuvent élaborer un schéma régional de développement économique et qu'elles sont ensuite compétentes, par délégation de l'Etat, pour attribuer les aides que celui-ci met en oeuvre au profit des entreprises.

(Il n'a malheureusement pas été possible d'obtenir des informations précises sur le schéma régional de développement économique de l'Aquitaine lors de mon déplacement au Conseil régional, car le schéma n'est pas encore terminé et la personne me recevant n'avait aucune information particulière la dessus à transmettre.)

D'après l'ARF (Association des régions de France), dans ce contexte de conjoncture économique maussade et de désengagement budgétaire croissant de l'État, les régions ont saisie cette opportunité offerte par le législateur pour élaborer de véritables stratégies de développement économique²⁶. L'ARF souligne que c'est une démarche qui doit être volontaire, porteuse d'un projet global et durable. Cette action régionale est perçue d'autant plus nécessaire car selon l'association, de graves incertitudes pèsent sur les moyens qui pourront être mobilisés dans un futur proche pour l'aménagement et le développement économique. (En effet, la réforme des fonds structurels européens dédiés aux politiques de cohésion et celle des aides d'Etat à finalité régionale, vont modifier le cadre réglementaire actuel des interventions économiques, et vont augmenter immanquablement la compétition économique territoriale intra-européenne).

Cette émergence de la région a été grandement facilitée grâce à un partenariat privilégié avec l'État, à travers le contrat de plan, et par le fait que les régions étaient perçues comme le

²⁶ Avis de l'ARF (7 juillet 2005) Intervention économique des régions et SRDE. <http://www.arf.asso.fr>
Association des régions de France, p1.

niveau administratif le plus adapté géographiquement pour mettre en œuvre une politique économique.

Selon Jean Lachmann, la collectivité régionale apparaît comme « *le niveau le plus pertinent pour assurer le leadership économique en dépit de l'absence de la désignation d'un chef de file dans les textes initiaux de la loi sur la décentralisation, à l'exception de l'attribution des aides directes* »²⁷.

Selon cet auteur, les régions ont démontré par le passé leur capacité d'adaptation et d'innovation en matière de conduite de nouvelles stratégies économique ou d'expériences originales et porteuses. Cependant, l'éventail de l'action économique régionale est tellement large qu'il est parfois difficile d'éviter une sorte de « saupoudrage » de l'action publique et de palier à certaines critiques d'incohérence dans les formes d'intervention locale.

2. Une confusion des rôles

Malheureusement, les régions, qui devaient apparaître comme des « administrations de mission » destinées à mettre en œuvre des actions spécifiques sur le terrain, se sont progressivement transformées en « administration de gestion », en raison de compétences trop larges. Selon J. Lachmann, cette évolution est apparue en raison du chantier du partage des compétences laissé en suspend dans les textes insuffisamment clairs de 1982.

Sans supprimer la clause de compétence générale, la répartition des compétences par « blocs » issues de la loi visait à définir la vocation dominante de chaque niveau : à l'État, les grandes orientations nationales (les grandes entreprises, l'emploi, l'université...) ; aux régions les tâches d'impulsion régionale en matière économique (la création d'entreprise, les différents soutiens aux PME...) sans disposer d'un monopole actions sur un large panel d'aides que les autres collectivités pourront développer ; au département, les responsabilités dans le domaine social et sanitaire ; et aux communes (et leurs groupements) l'urbanisme et l'aménagement de zones d'activité ainsi que l'aide à l'immobilier d'entreprise²⁸. L'imprécision des textes a entraîné une certaine dérive dans l'exercice de ces « blocs » de compétences, provoquant une certaine confusion au sein des collectivités, lesquelles réalisent parfois certaines actions en doublons.

Jean Machmann va jusqu'à pointer un « *enchevêtrement maximum des actions locales et des compétences qui est continuellement entretenu par des débordements provoqués ou naturels des missions de chaque niveau pour éviter un quelconque leadership local ou empêcher qu'un véritable contre-pouvoir à l'État ne puisse s'imposer* »²⁹.

L'ARF considère que la loi du 13 Août 2004 n'est pas venue clarifier le rôle des acteurs en matière de développement économique, mais génère au contraire une plus grande confusion qu'avant.

Par exemple, l'association déplore que la loi n'est pas très explicite en ce qui concerne « *les missions incombant à l'État* », et impose aux régions, en contradiction avec le principe de non tutelle d'une collectivité sur une autre, de réaliser le recensement des aides et régimes d'aides mis en œuvre sur son territoire par les collectivités. Selon une interprétation communément

²⁷ LACHMAN Jean, « *L'action économique régionale* ». Economica, 1997, p16.

²⁸ Cf. TOURJANSKY-CABART Laure, « *le développement économique local* ». Que sais-je, PUF, 1996.

²⁹ LACHMAN Jean, « *L'action économique régionale* ». Economica, 1997, p17.

admise de l'article 72 de la constitutions, « *la Région doit exercer des fonctions de contrôle administratif et du respect des lois, en lieu et place de l'État* »³⁰.

Selon Jean Lachman, la prééminence accordée au région par les textes en matière de développement économique est souvent mal acceptée par les autres échelons de collectivités, lesquelles perçoivent cette hiérarchie comme une sorte de tutelle de la région.

Les désaccords entre l'État et la Région sont nombreux. Outre les problèmes de confusion au niveau des compétences de chacun, les Régions contestent les conditions qui leurs sont imposées pour l'adoption des schémas de développement économiques, telles qu'énoncées dans la circulaire du 25 mars 2005 (circulaire relative aux conditions d'élaboration du schéma régional de développement économique et aux modalités de négociation des conventions Etat/Région pour l'attribution aux Régions des aides de l'État).

B. La politiques économique départementale

1. Le département grand gagnant de la décentralisation ?

Alors que l'objectif du gouvernement était initialement de renforcer les prérogatives des Régions, les départements semblent avoir obtenus l'assurance d'un renforcement de leurs compétences. « *Bien que la décentralisation veuille s'appliquer aussi bien aux communes qu'aux départements et aux régions, elle se réalise de manière inégale entre les collectivités. [...] l'étendue de son territoire, la multiplicité des ressources financières et surtout la structure de notre administration confère au département une position stratégique pour la mise en œuvre de la décentralisation* »³¹.

La grande force des départements et la position stratégique qu'ils occupent provient de la connaissance des territoires dont ils ont la charge, dans leur proximité avec la population et les entreprises, et dans leur capacité en mettre en place des politiques adaptées.

Pourtant, selon les lois de décentralisation le département ne possède pas explicitement la compétence économique, « *mais il tire profit du silence des textes pour intervenir dans de larges secteurs de la vie économique et sociale* »³².

En outre, le transfert des compétences issu de l'acte II de la décentralisation fait du département le grand gagnant de la décentralisation, et cela essentiellement au détriment de la région.

L'acte II de la décentralisation visait à pallier à l'enchevêtrement des compétences entre les différents échelons de collectivités, mais elle ne va pas au bout de sa logique. Elle conforte le rôle de la région dans le domaine économique, sans en exclure les autres collectivités, qui peuvent même, dans certains cas, exercer cette compétence dans des domaines en principe réservés à la région³³. Une contradiction ressort de l'Acte II de la décentralisation puisque les textes vont permettre au département de renforcer sa compétence économique, et d'exercer une sorte de concurrence à la région dans certains cas.

Comme énoncé précédemment, les départements (de même que les communes et leurs groupements) ne peuvent pas intervenir financièrement en aides directes, si la région n'a pas

³⁰ Avis de l'ARF (7 juillet 2005) Intervention économique des régions et SRDE, p2.

³¹ BOUMAZEL Alain, « *Le Conseil général et l'administration du département* », Edition du Moniteur, collection Collectivités locales, 1988, 269p.

³² Ibid. p.102

³³ Cf pour exemple le paragraphe sur « *les dépenses des collectivités* ».

apporté au préalable une aide directe à l'entreprise, ou suivant accord entre la région et les autres collectivités. Dans la réalité cette règle est largement outrepassée qui mettent souvent en place un système d'aide à la création d'entreprise totalement indépendant du système régional, voire même sans que la région n'intervienne ou ne soit consultée en amont.

2. La politique économique départementale dans les faits : exemple

Afin de mieux cerner le rôle des départements en matière de développement économique, l'Assemblée des Départements de France a mené une enquête auprès de 45 Conseils généraux, dont l'objectif était d'identifier les outils (aides économiques, les dispositifs en faveur de l'innovation...), les modes d'organisation (agence de développement, SEM...) et les modes de partenariat et de collaboration (ANPE, CCI, régions, communes, EPCI,...) que les départements ont mis en place pour mener à bien cette politique.³⁴

a. L'organisation interne du Conseil Général

Sur les 45 départements enquêtés, seul un d'entre eux ne possède pas de service interne dédié au développement économique. Trois missions majeures sont dévolues à ces services :

- Le suivi des aides économiques et de la localisation des entreprises (24 départements)
- La création, la prospection et le développement des entreprises (18 départements)
- La mise en place d'actions en rapport avec le développement économique des territoires (14 départements)

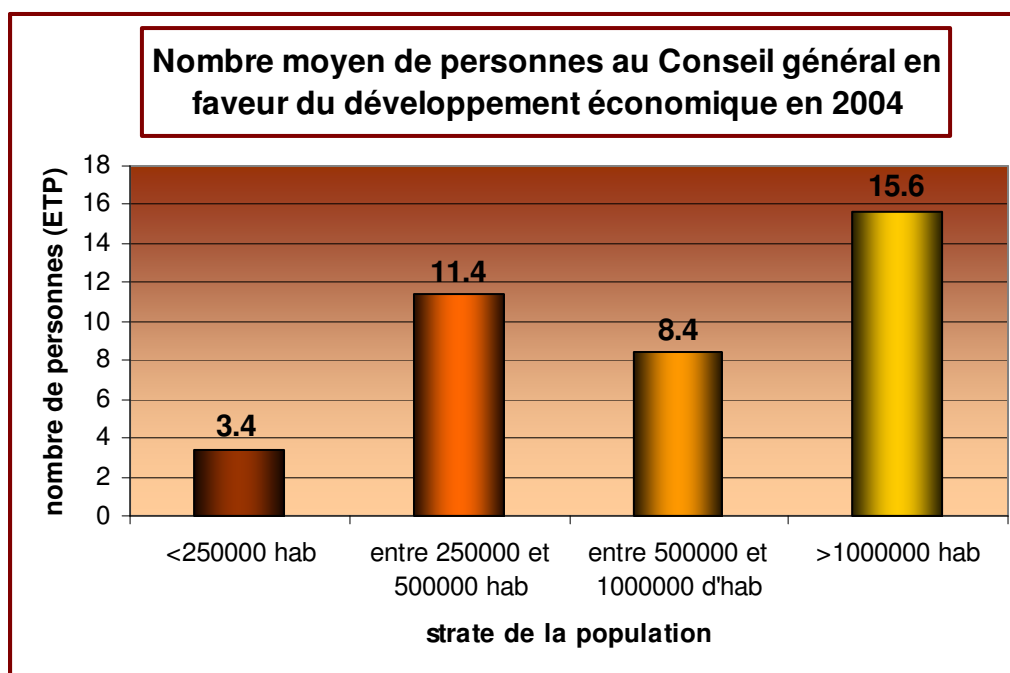
Ces missions sont orientées vers :

- Le soutien à l'innovation par l'intermédiaire de pépinières d'entreprises
- Le soutien à l'artisanat, au commerce et à l'industrie
- Le développement de la solidarité entre communes

On note que les effectifs en charge du développement économique sont très hétérogènes, (ils peuvent varier de 1 à 40 personnes), et ils ne dépendent pas de la taille du département, d'autant plus que les missions exercées sont très variables.

Les tâches de ces chargés de mission sont essentiellement orientées vers l'instruction des demandes d'aides économiques et le développement de l'attractivité du territoire.

³⁴ ADF, « *Etude sur les politiques départementales en faveur du développement économique* ». ADF-Etudes. www.departement.org

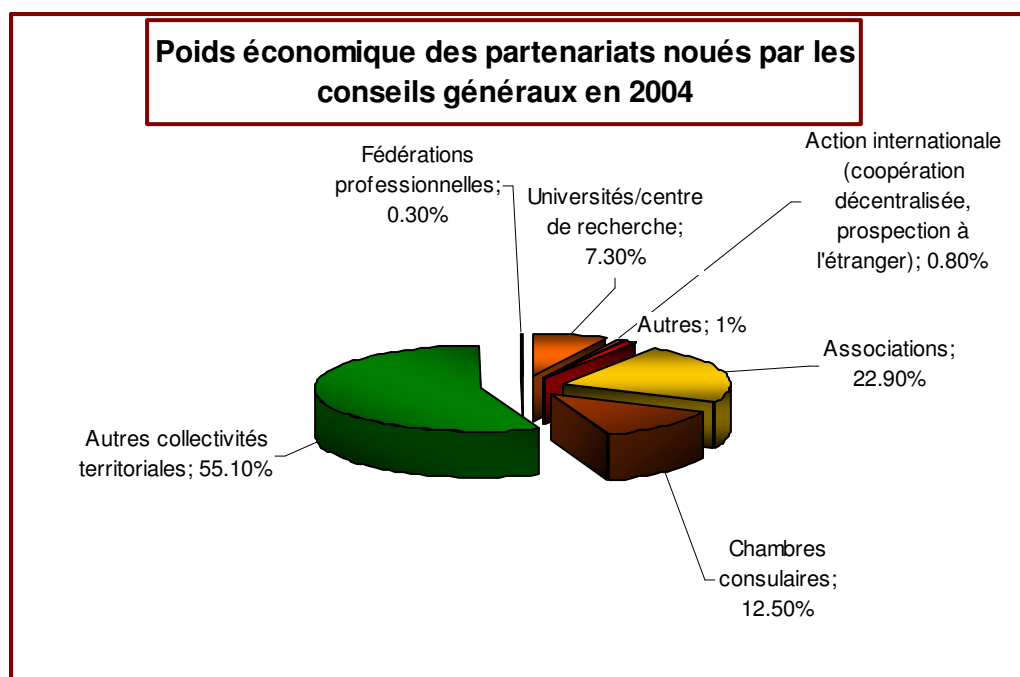


Source : Assemblée des départements de France

L'enquête a aussi permis d'établir que 27 départements possèdent une agence départementale, et que pour 7 des 18 autres départements, une agence régionale intervient. Les missions de ces agences départementales de développement économique sont dirigées principalement en direction :

- De l'implantation des entreprises
- De la promotion du territoire
- Du conseil en développement local et de l'accompagnement des arrivants

b. Les partenariats développés par les Conseils généraux



Source : Assemblée des départements de France

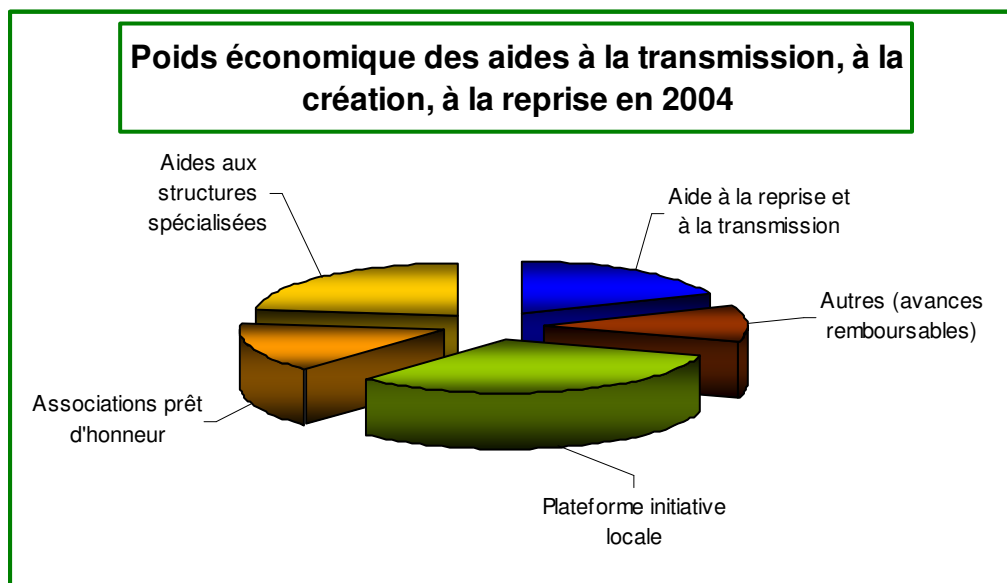
Le développement économique impulsé par les départements se concrétise en collaboration avec les autres collectivités territoriales (55% des montants consacrés), les associations de développement local (22,9% des sommes versées), les chambres consulaires (12,5% de la masse financière) etc.

c. Les principales aides identifiées lors de l'enquête

Rappelons que la loi du 13 Août 2004 précise la répartition des compétences en matière de développement économique entre les acteurs locaux. Il faut distinguer :

- Les aides aux entreprises pour lesquelles le département a la possibilité de conventionnement avec la région pour participer au financement de ces aides. En accord avec la région, le département peut néanmoins appliquer son régime d'aide.
- Les aides à l'immobilier d'entreprise pour lesquelles le département a la possibilité de les attribuer.

En ce qui concerne la création, la reprise et la transmission, les aides prennent essentiellement la forme de : plateforme initiative locale (32%), d'aides aux structures spécialisées (pépinières, boutiques de gestion, 23%), d'associations prêt d'honneur (15%).



C. Le Pays : la recherche d'une plus grande cohésion géographique

Etant donné l'implication du Pays en matière de développement économique et le rôle d'interlocuteur privilégié qu'il joue auprès de la région, il paraît important de s'attacher à mieux comprendre le rôle de cet échelon administratif, qui n'est pourtant pas une collectivité territoriale.

Issus des mouvements associatifs en milieu rural, les pays ont fait l'objet d'une première reconnaissance officielle lors du Comité interministériel d'aménagement du territoire (Ciat) d'avril 1975, avec à l'époque un double objectif :

- Enrayer la dévitalisation économique et démographique du monde rural, en associant plus étroitement les campagnes et les villes petites et moyennes.
- Développer les responsabilités locales et encourager les méthodes d'action plus concertées et plus globales.

1. La reconnaissance légale des Pays

La notion de pays a été consacrée juridiquement par la loi d'orientation pour l'aménagement et le développement du territoire du 4 février 1995 (dite « loi Pasqua »), laquelle propose un nouveau cadre de coopération aux communes, groupements de communes et aux acteurs socio professionnels et associatifs. L'objectif est d'élaborer un projet commun traduisant une communauté d'intérêts économiques ou sociaux. L'appel à projet lancé par la DATAR à la suite de cette loi a abouti au soutien de 42 « pays tests ». Pour pouvoir créer un pays il fallait que les Commissions départementales de coopération intercommunale (CDCI) puissent constater que le territoire pressenti bénéficiait d'une cohérence géographique, culturelle, économique ou sociale.

La loi d'orientation pour l'aménagement et le développement durable du territoire du 25 juin 1999 (dite « loi Voynet »), a quant à elle impulsé de nouvelles orientations à la politique des pays, et apporté des précisions sur le cadre juridique de sa mise en œuvre.

Le pays est défini comme un « *territoire présentant une cohésion géographique, culturelle, économique ou sociale, porteur d'un projet de développement durable, qui prend la forme d'une charte de pays* »³⁵.

Selon la loi Voynet, la reconnaissance administrative des périmètres de pays a été placée entre les mains du préfet de région (la politique du pays est affichée comme une politique de niveau régional).

La loi « urbanisme et habitat » du 2 juillet 2003 est ensuite venue assouplir les règles de constitution des pays. La conférence régionale d'aménagement et de développement du territoire n'a plus à rendre d'avis conforme sur le périmètre du pays (comme c'était le cas précédemment), celui du Conseil régional et du Conseil général suffisent. Le pays n'a plus besoin de créer une structure juridique particulière pour signer un contrat avec l'État et la région, et les EPCI à fiscalité propre ainsi que les communes isolées qui composent le territoire peuvent cosigner le contrat au nom du pays.

³⁵ COMBETTE-MURIN Cécile, « Les pays », La documentation Française, DATAR, 2005, p9.

Dans cette nouvelle loi, le pays est défini comme « *un territoire présentant une cohésion géographique, culturelle, économique ou sociale à l'échelle d'un bassin de vie ou d'emploi* »³⁶.

Cette nouvelle définition, qui ne peut être considérée comme exclusive, souligne la volonté de prendre en compte les enjeux de développement économique et d'organisation sociale à une échelle qui soit plus vaste que celle de l'intercommunalité, dans le but d'apporter une réponse globale et peut être plus adaptée aux besoins des populations.

Le pays doit respecter les périmètres des EPCI à fiscalité propre et s'inscrit clairement dans la logique et la dynamique de l'intercommunalité. Si ce sont désormais les EPCI qui délibèrent sur la charte de développement du pays, à l'inverse, les pays peuvent jouer un effet de levier sur la structuration des EPCI, qu'il s'agisse de créations d'intercommunalités nouvelles, de regroupements d'intercommunalités trop petites ou de nouveaux transferts de compétences des communes aux intercommunalités.

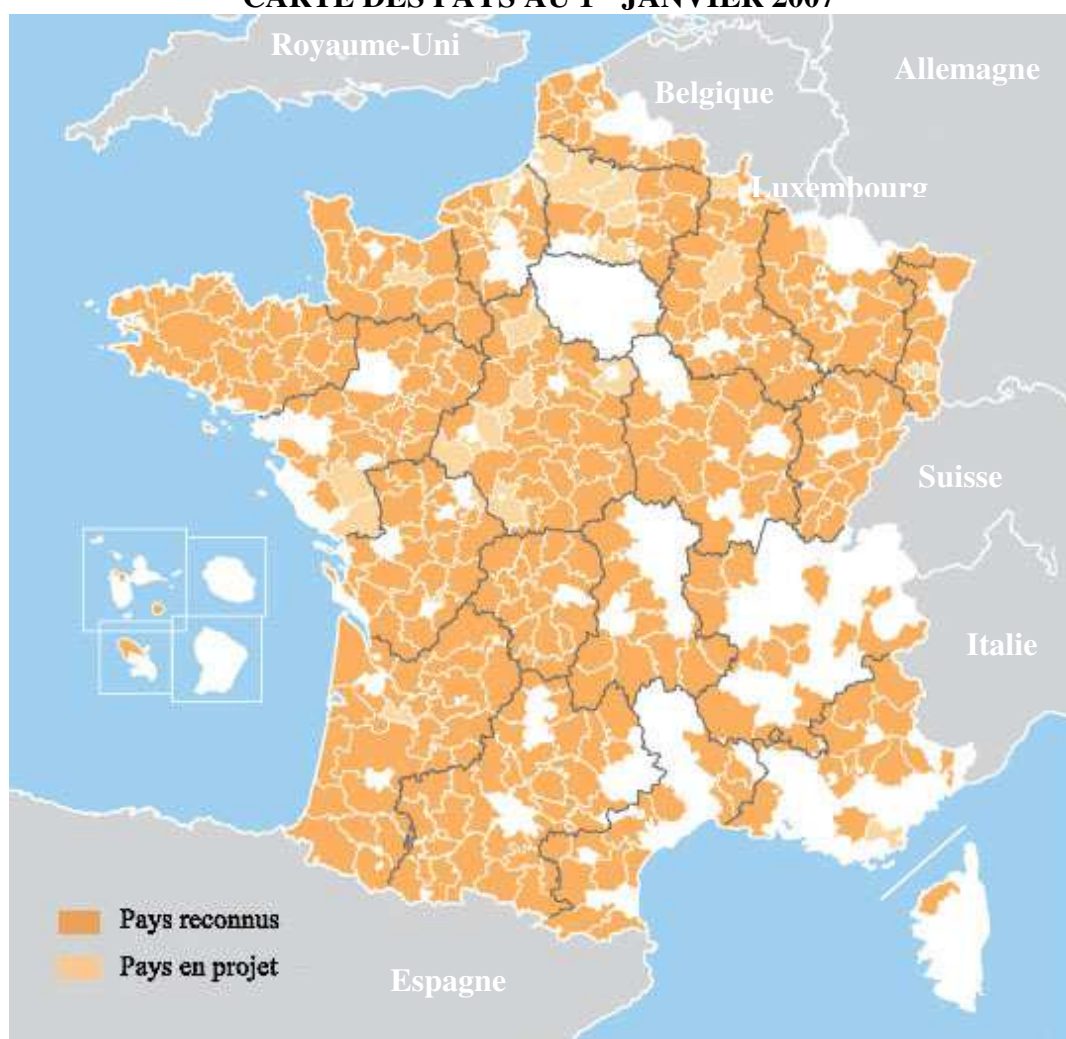
2. État de lieux des Pays

Au 1^{er} janvier 2007, on comptait 334 pays reconnus par arrêté préfectoral, contre 251 au 1^{er} janvier 2005, et seulement 99 au 1^{er} janvier 2004 et 57 au 1^{er} janvier 2003. Si l'on ajoute les 28 pays en projet, la population des pays représente 45% de la population nationale. (Cf carte ci dessous).

Cette importante progression s'explique notamment par l'arrivée à maturité de beaucoup de projets de territoire, dont l'élaboration prend du temps, ainsi que par la clarification apportée par la loi « urbanisme et habitat » quant à la poursuite du soutien de l'État à cette politique.

³⁶ Ibid.

CARTE DES PAYS AU 1^{er} JANVIER 2007



Source : ETD- Entreprise Territoire Développement³⁷

³⁷ ETD- Entreprise Territoire Développement. <http://www.paysagglomerations.com>

PARTIE II
L'action économique des Etablissements Publics
de Coopération Intercommunale

I. Le cadre juridique et territorial de l'interventionnisme économique des Etablissements Publics de Coopération Intercommunale

A. Le contexte juridique de la démarche intercommunale

L'objet de notre étude portant tout particulièrement sur l'action économique des communautés de communes, il paraît important de rappeler quelques bases du cadre juridique des communautés de communes afin de mieux appréhender les résultats des enquêtes présentées par la suite.

1. Le cadre juridique des communautés de communes

b. la création des communautés de communes

La communauté de communes a été créée par la loi n° 92-125 du 6 février 1992 relative à l'administration territoriale de la République modifiée par la loi n° 99-586 du 12 juillet 1999 relative au renforcement et à la simplification de la coopération intercommunale et la loi n° 2004-809 du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales.

La communauté de communes est un E.P.C.I. regroupant plusieurs communes sur un territoire d'un seul tenant et sans enclave. Ces conditions de continuité territoriale et d'absence d'enclave ne sont pas exigées pour :

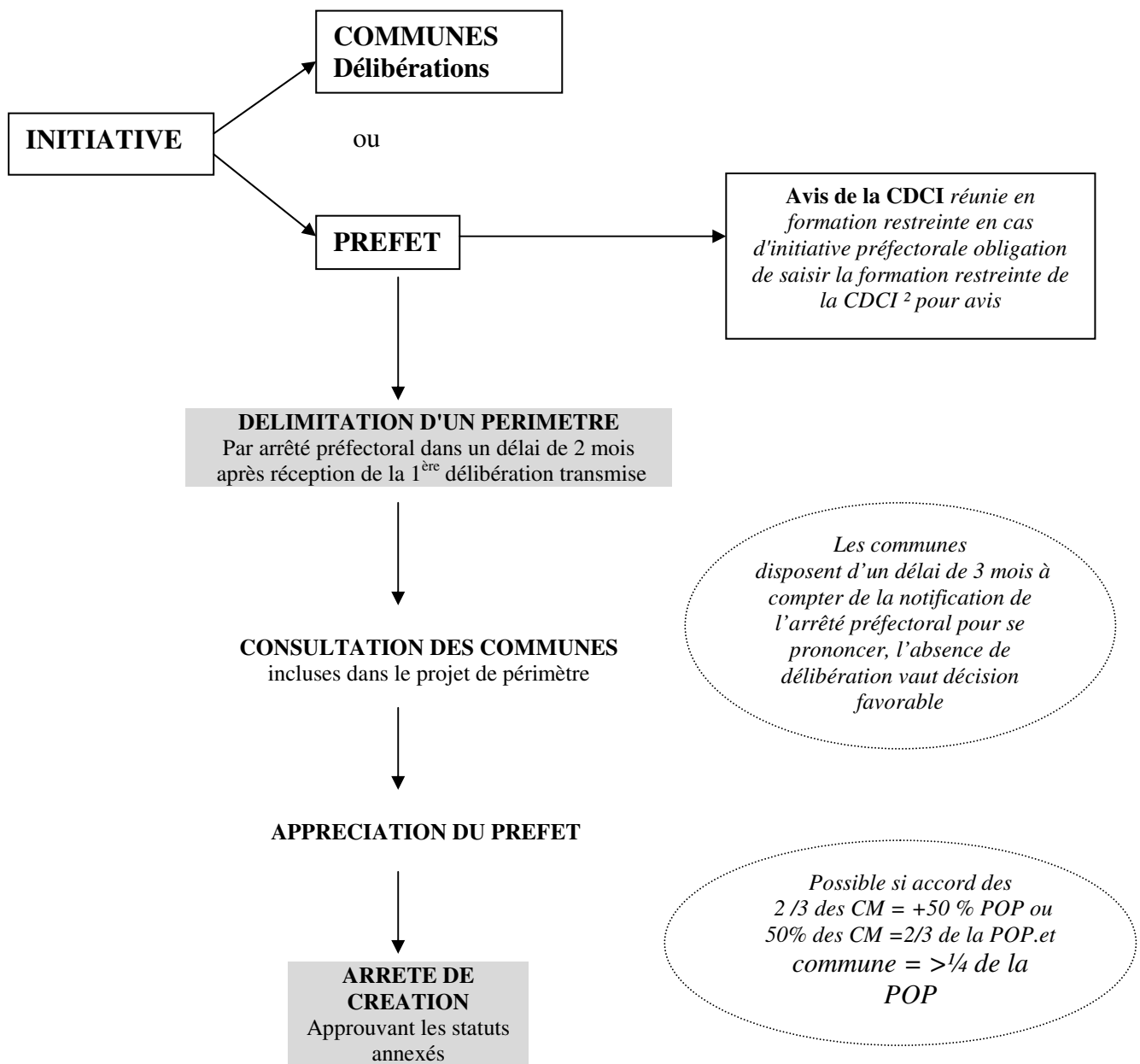
- les communautés de communes existant à la date de la publication de la loi du 12 juillet 1999 ;
- les communautés de communes issues de la transformation d'un district ou d'une communauté de villes en application de cette même loi (article 34 et 39).

Aucune condition de population n'est exigée.

La communauté de communes a pour objet d'associer des communes au sein d'un espace de solidarité en vue de l'élaboration d'un projet commun de développement et d'aménagement de l'espace. Elle est formée soit sans fixation de terme, soit pour une durée déterminée dans la décision institutive. L'arrêté de création détermine le siège de la communauté.³⁸

³⁸ Ministère de l'économie des finances et de l'industrie. « *Guide de l'intercommunalité* ». http://www.colloc.minefi.gouv.fr/colo_struct_intercom/juri/comp.html Fiche n°113.

Schéma de création d'une communauté de communes³⁹



Le préfet détient un large pouvoir d'appréciation large pour déterminer le périmètre de la communauté de communes et il n'est pas tenu de le fixer en fonction des souhaits émis par les communes. Il a même la faculté de ne pas donner suite à la création d'une communauté de communes ou de forcer l'adhésion d'une commune à une communauté.

En revanche il ne peut pas créer un EPCI différent de celui qui a été soumis à la consultation des communes et sur lequel les conseils municipaux ont délibéré.

³⁹ Ibid.

b. les compétences des communautés de communes

Si les communes ont le libre choix de transférer les compétences qu'elles souhaitent à la structure intercommunale, le législateur impose qu'elles exercent des compétences dans chacun des deux groupes de compétences obligatoires (aménagement de l'espace et développement économique) et dans au moins l'un des cinq groupes de compétences optionnels prévus à l'article L. 5214-16 du CGCT.

Quel que soit le type de communauté de communes, les compétences leurs sont transférées dans la limite de l'intérêt communautaire défini par les conseils municipaux à la majorité qualifiée prévue pour la création.

Les communes doivent définir et préciser à l'aide de critères la ligne de partage qui, au sein d'une compétence, permet de distinguer les actions relevant de la communauté de communes et celles relevant de ses communes membres.

Afin de cerner le contenu possible des compétences susceptibles d'être transférées à une communauté de communes, il peut être fait référence au contenu prévu par la loi pour les communautés de communes éligibles à la dotation globale de fonctionnement bonifiée.

	Ensemble des communautés de communes (L. 5214-16 du CGCT) <i>2 compétences obligatoires + 1 optionnelle parmi 5</i>	Communautés de communes éligibles à la "DGF bonifiée" (L. 5214-23-1 du CGCT) <i>1 condition supplémentaire : exercer 4 compétences parmi les six listées ci-dessous</i>
O B L I G A T O I R E S	Aménagement de l'espace	Aménagement de l'espace : schéma de cohérence territoriale et schéma de secteur, zones d'aménagement concerté d'intérêt communautaire
	Développement économique	Développement économique : aménagement, entretien et gestion de zones d'activité industrielle, commerciale, tertiaire, artisanale ou touristique qui sont d'intérêt communautaire ; actions de développement économique d'intérêt communautaire
O P T I O N N E L L E S	Protection et mise en valeur de l'environnement, le cas échéant dans le cadre de schémas départementaux et soutien aux actions de maîtrise de la demande d'énergie	Élimination et valorisation des déchets des ménages et déchets assimilés
	Politique du logement et du cadre de vie	Politique du logement social d'intérêt communautaire et action, par des opérations d'intérêt communautaire, en faveur du logement des personnes défavorisées
	Création, aménagement et entretien de la voirie	Création, ou aménagement et entretien de voirie d'intérêt communautaire
	Construction, entretien et fonctionnement d'équipements culturels et sportifs et d'équipements de l'enseignement préélémentaire et élémentaire ,	En matière de développement et d'aménagement sportif de l'espace communautaire : construction, aménagement, entretien et gestion des équipements sportifs d'intérêt communautaire.
	Action sociale d'intérêt communautaire	

2. Des pratiques locales dépassant la législation

Comme nous l'avons vu, l'implantation d'entreprises est très recherchée par les élus locaux. Elles permettent aux territoires de se développer en créant d'une part, des emplois, et en alimentant d'autre part, les budgets des municipalités par l'intermédiaire de la taxe professionnelle. Tant est si bien qu'il existe aujourd'hui une sorte de « chasse à l'entreprise », ce qui pousse les communautés à développer des dispositifs d'aides pour convaincre les entrepreneurs de s'installer sur leur périmètre intercommunal.

Ainsi, malgré un déficit de transfert de compétences ressenti par les élus entre l'Etat et les collectivités (cf loi de décentralisation du 2 mars 1982), la pratique de la décentralisation a conduit les élus locaux à prendre un nombre croissant d'initiatives et à pratiquer parfois la surenchère en matière d'aides économiques. Les aides consenties par les EPCI représentent généralement entre 10 et 25% de l'investissement final. Les possibilités offertes aux maires et présidents d'EPCI sont multiples. Pourtant, le degré d'intervention est très disparate en fonction du type d'EPCI concerné.

Ce cadre juridique de l'interventionnisme économique, perçu comme trop restrictif et contraignant, est largement critiqué par nombre d'acteurs locaux qui mettent en exergue son décalage par rapport à la réalité de terrain. Tant est si bien que certaines aides telles que l'aide à l'exportation, la subvention à la construction, l'aide à l'embauche d'un jeune diplômé, le prêt à taux zéro, l'aide à l'innovation, la garantie de crédit- bail ou l'avance de trésorerie, bien que non autorisées par les textes sont effectives dans la pratique.

En outre, les lois de la décentralisation paraissent parfois obsolètes ou pour le mieux en décalage avec la pratique et la réalité de terrain rencontrée par les élus locaux. Bon nombre d'interventions économiques se faisant aujourd'hui en dehors de la légalité en toute connaissance de cause par l'ensemble des acteurs (étatiques et locaux), et parfois même avec le consentement du contrôle de légalité, il paraît essentiel de faire évoluer la loi pour la mettre en phase avec les pratiques locales.

Nombre de maires pensent que leurs pouvoirs en matière de développement économique ne sont pas suffisants au regard des besoins rencontrés sur le terrain. Il y aurait donc une réelle nécessité d'octroyer une plus grande marge de manœuvre aux élus locaux, mais l'échelon communal ne semble pas le plus approprié pour plusieurs raisons. D'une part, accéder à une telle revendication à l'échelle communale risquerait d'accentuer les disparités entre les communes riches et les communes moins riches. D'autre part, cela risquerait de fausser le libre entendement des maires en raisons des pressions qu'ils seraient susceptibles de subir dans leur commune.

Le recadrage attendu passe donc par le renforcement des structures de coopération intercommunales, aussi bien en termes de taille et de poids humain, que de pouvoirs en matière d'interventionnisme économique.

C'est à ce titre que la loi n° 2004-809 du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales a été introduite afin approfondir l'intercommunalité et simplifier son fonctionnement. Elle autorise ainsi les EPCI à exercer certaines des compétences des départements et des régions et à gérer les aides à la pierre ; les présidents d'EPCI peuvent se voir confier certaines attributions de polices spécifiques.

Les évolutions législatives et réglementaires nécessaires sont freinées par le manque de consensus politique entre les élus, lesquels s'opposent sur la taille des collectivités qu'ils veulent promouvoir. Autre obstacle (mais pas insurmontable), la direction de la concurrence de l'Union Européenne qui s'intéresse de plus en plus aux interventions économiques des collectivités locales, en raisons des possibles entorses aux règles de la concurrence au sein des pays membres.

En outre, il a été constaté dans la pratique qu'il existait une dérive dans les formes d'intervention économique, souvent illégales, et qui mettent en danger la pérennité financière des communautés. Le manque de stratégies claires et efficaces est en cause, notamment en ce

qui concerne les garanties d'emprunts offertes aux entreprises. Ces garanties d'emprunt constituent de véritables « *bombes à retardement pour les communes qui n'ont pas la solidité financière et les compétences pour apprécier le risque* ».

3. Les outils d'aide économique généralement utilisés par les EPCI

Il sont inégalement utilisés en fonction du potentiel financier et technique des communautés :

- Aides à la création d'entreprise, prêts, avances, et bonifications d'intérêts :
- Aides à l'immobilier d'entreprise :
- Les garanties d'emprunt :
- Aides pour le maintien des services nécessaires à la population :
- Participation à des sociétés commerciales :
- Participation dans les sociétés d'économie mixte :

Les aides énumérées ci dessus ne sont pas exhaustives mais constituent les principaux leviers d'actions utilisés par les maires et les établissements publics de coopérations intercommunales.

B. Des périmètres d'interventions économiques adaptés?

1. La rationalisation des territoires

Développer l'intercommunalité est un des moyens de pratiquer un interventionnisme économique raisonné et de minimiser les risques éventuels. Les communautés urbaines et d'agglomérations semblent disposer d'un potentiel suffisant pour cela, bien que cela ne soit pas évident pour toutes, mais qu'en est-il des communautés de communes dont la taille et les moyens techniques et financiers demeurent malgré tout limités ? Il existe une problématique à éclaircir sur la pertinence des territoires et de leur taille.

La circulaire du 23 novembre 2005 du Ministres de l'intérieur et du Ministre délégué aux collectivités territoriales va dans le sens de la clarification et de la rationalisation des structures, de leur fonctionnement et de leur rôle envers les administrés. Ainsi, la rationalisation des périmètres doit être favorisée par l'élaboration, dans chaque département, d'un schéma d'orientation de l'intercommunalité, qui doit recenser les évolutions souhaitables de la carte intercommunale (notamment fusions de structures, élargissements de périmètres et transformation des syndicats mixtes en EPCI à fiscalité propre).

L'acte I de la décentralisation ne s'intéresse pratiquement pas au problème du redimensionnement des collectivités, problème que bien des observateurs, français ou européens, considéraient comme fondamental. Lors de la réforme de 1981-1983, personne ne s'est penché sur la problématique du nombre élevé de communes ni sur le nombre excessif de niveaux d'organisations territoriales. La loi Chevènement du 12 juillet 1999 est censée remédier à cette lacune. La fragmentation des communes serait ainsi dépassée grâce à la mise en place « *de coopérations intercommunales institutionnalisées* »⁴⁰. Le développement de

⁴⁰ Xavier Greffe, « *La Décentralisation* ». Collection repère. Editions La Découverte, Paris, 2005.

l'intercommunalité constitue un des traits les plus marquants de l'évolution de la décentralisation au cours des dernières années, **mais il ne résout pas tous les problèmes liés au dimensionnement des territoires des communautés de communes.**

Ainsi, le récent rapport de la Cour des Comptes sur l'intercommunalité souligne « *l'existence d'un trop grand nombre de communautés de petite taille, la persistance d'enclaves et de discontinuités territoriales au sein des communautés créées avant la loi du 12 juillet 1999, des difficultés d'organisation rencontrées en Ile de France, la fragmentation institutionnelle de nos aires urbaines en plusieurs groupements intercommunaux urbains ou périurbains, le manque de pertinence de certains périmètres pour conduire un véritable projet de développement...*⁴¹ »

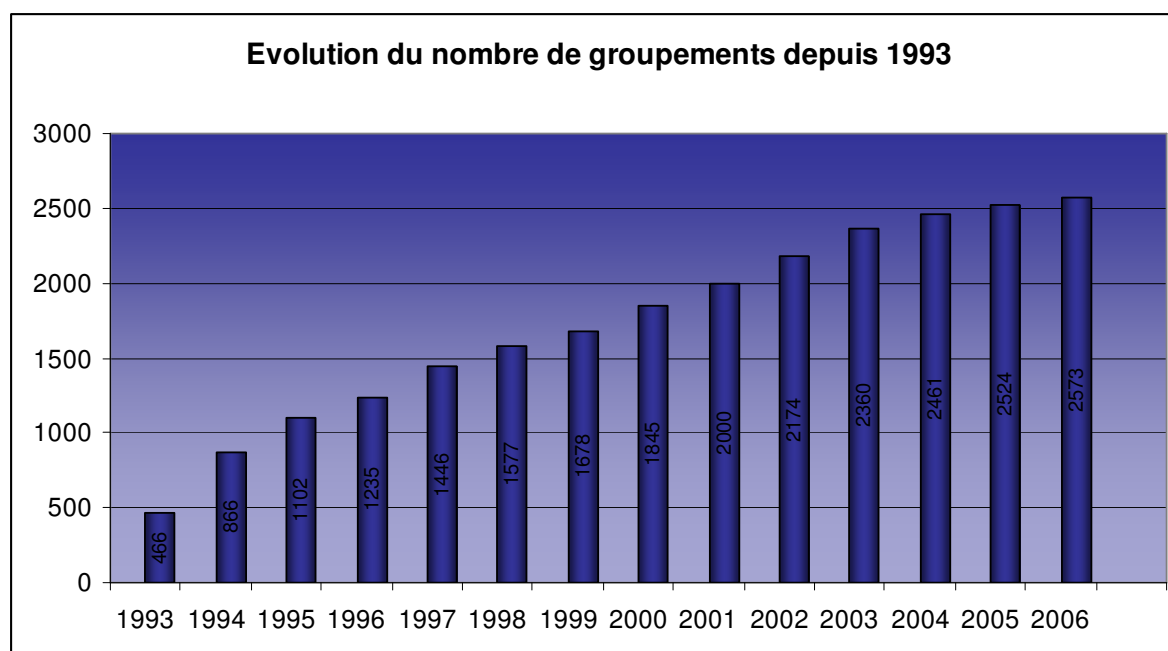
2. Des territoires intercommunaux souvent trop restreints

Au 1^{er} janvier 2006 on recensait 2.573 structures regroupant en moyenne 13 communes et comptant plus de 19.900 habitants. Depuis 1992, on constate que le nombre moyen de communes par EPCI ne cesse d'augmenter, mais en raison de la faible densité démographique de nombreuses communautés de communes, le nombre moyen d'habitants stagne autour de 19.900 et semble même baisser tendanciuellement.

La loi de 1992 a contribué à diffuser efficacement l'intercommunalité au sein des territoires ruraux et des espaces de faible densité. La constitution de communautés dans ces zones faiblement peuplées explique la baisse tendancielle du nombre moyen d'habitants : 34 000 en 1993, jusqu'à 20 000 en 1999. Ce nombre s'est aujourd'hui stabilisé.

Outre cette moyenne, on constate que 30% des structures intercommunales comptent moins de 5000 habitants. Seuil en deçà duquel subviennent de nombreuses difficultés en termes de ressources humaines et financière.

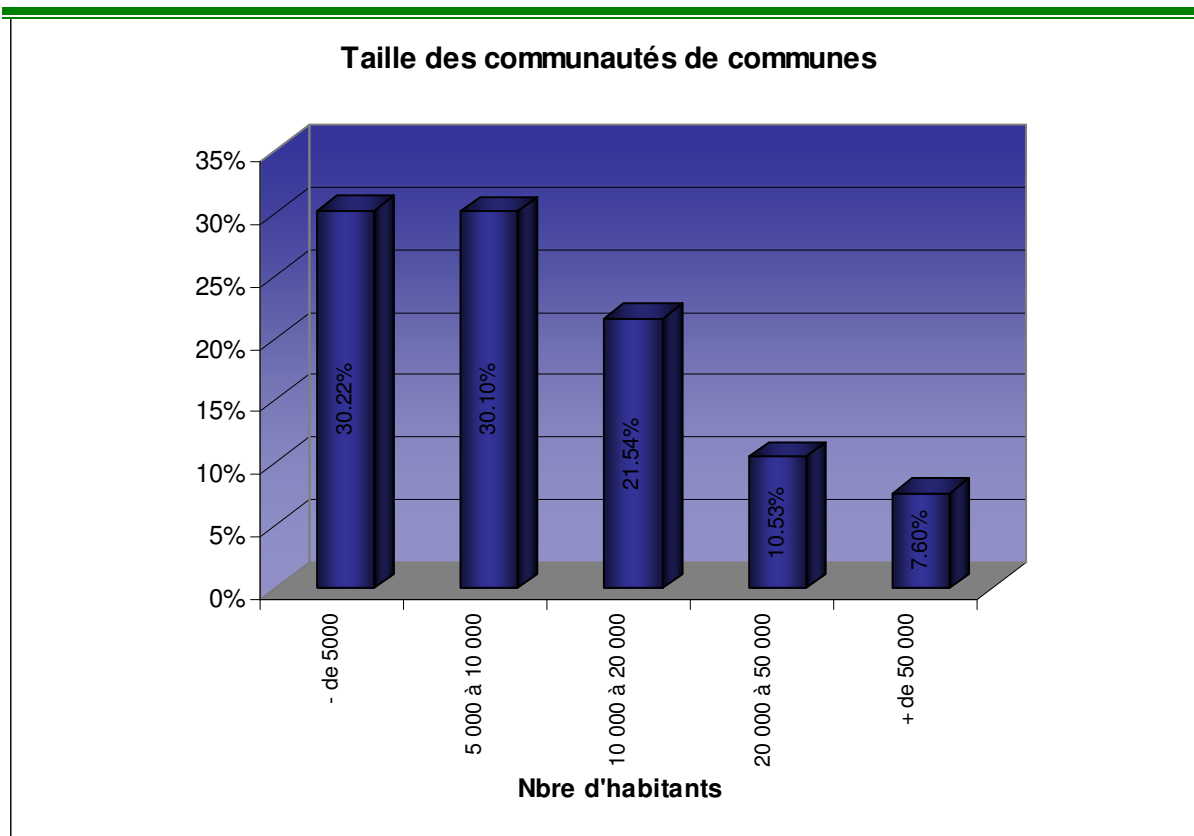
⁴¹ Observatoire de l'intercommunalité de l'ADCF-janvier 2006. « *Les territoires de l'intercommunalité, périmètres et pertinence* ». www.intercommunalites.com



L'objectif premier était la mutualisation des moyens imposée par le nombre trop important de communes. L'interventionnisme économique, première compétence des communautés, ne peut intervenir efficacement qu'à partir d'un certain seuil. L'objectif fixé n'est qu'en partie atteint. Si les EPCI comptant moins de 2000 habitants sont marginaux, ceux accueillant de 2000 à 5000 habitants représentent le quart des structures.

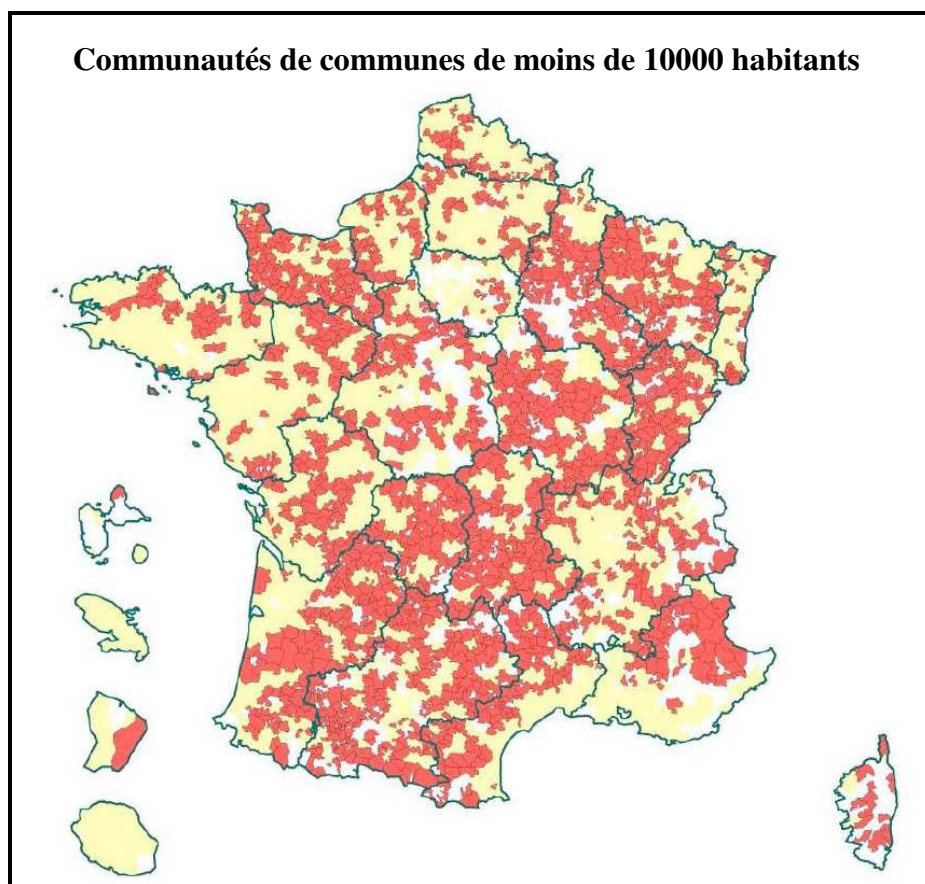
Ainsi, 30% des EPCI ayant moins de 5000 habitants se situent en deçà du seuil auquel l'équilibre économique de nombre de services se pose.

Nombre d'habitants	Total	Total
moins de 5000	763	30,22
de 5 à 10000	760	30,10
de 10 à 20000	544	21,54
de 20 à 50000	266	10,53
50000 et plus	192	7,60
Total	2525	100%

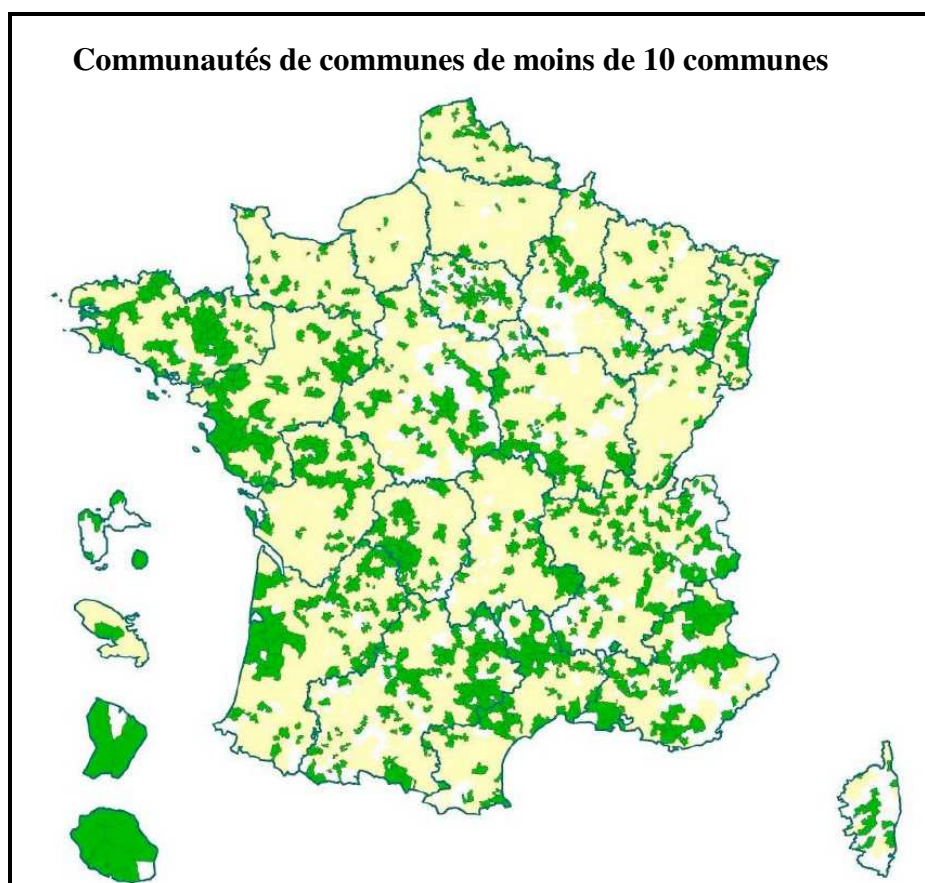


Sans surprise, l'analyse géographique (cf. cartes ci dessous) montre que les communautés de moins de moins de 10000 habitants sont concentrées dans des espaces péri urbains ou des zones rurales de faible densité, en particulier sur la diagonale qui s'étire des Ardennes aux Pyrénées, mais aussi dans certaines poches de faible densité comme la Bretagne intérieure, et les Alpes du Sud.

Outre la difficulté d'atteindre certains seuils de population en conservant des limites administratives voulues par les élus (Cf les limites cantonales historiques), le déficit de taille tient pour beaucoup à l'absence de pôle structurant. Selon l'enquête menée par l'ADCF, il apparaît clairement que l'un des enjeux de la rationalisation des territoires et des fusions éventuelles de communautés de communes, réside dans leur capacité ou non de se rattacher à des pôles urbains ou bourgs centres où se concentrent les emplois, les équipements collectifs et les services.



Source : Observatoire de l'intercommunalité de l'ADCF



Source : Observatoire de l'intercommunalité de l'ADCF

3. Des périmètres en adéquation aux compétences ?

Le manque de pertinence de certains groupements au regard des compétences exercées a été abordé par le rapport de la cours des comptes. Pourtant, si l'on tient compte du fait que tout domaine d'action ou de compétence suscite sa propre « géographie pertinente », la constitution d'un périmètre intercommunal satisfaisant chaque compétence devient problématique. Les conflits d'intérêt susceptible d'apparaître entre les divers champs de compétences imposent de réaliser des compromis et des choix qui ne permettent pas de prétendre à une pertinence absolue des territoires.

Cela étant dit, si la pertinence des territoires est difficile à clarifier au regard du panel de compétences exercées par les communautés de communes, il n'en est pas de même en ce qui concerne la taille et la population. Selon l'ADCF, le seuil critique d'intervention des communautés de communes se situe entre 5000 et 10000 habitants (cf. enquête en III^{ème} partie), seuil qui n'est pas atteint par plus du quart d'entre elles (cf tableau), et le seuil de programmation stratégique, se situerait quant à lui aux environs de 20000 habitants.

Quant aux communautés se trouvant entre ces deux seuils critiques (5000 et 20000), la question de l'efficacité de leur moyens d'intervention se pose tout de même, car si elles disposent de moyens réels, leur capacité à mettre en œuvre sans trop de risques des projets d'envergure n'est pas clairement avérée.

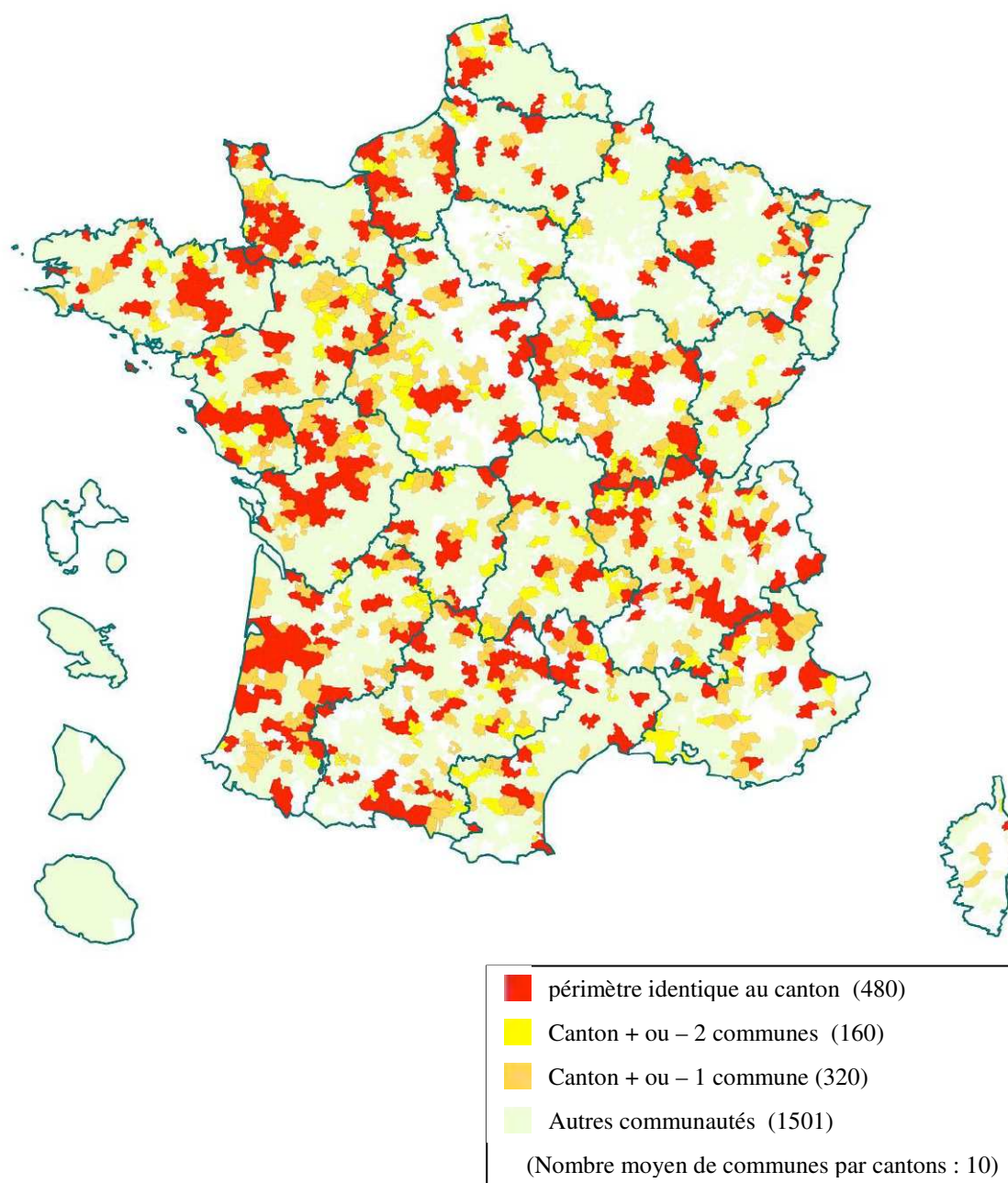
Dans de nombreux cas les communautés de communes se sont constituées sur le périmètre historique des cantons. Selon l'observatoire de l'intercommunalité de l'ADCF, en janvier 2006, 480 communautés avaient un périmètre strictement égal à un canton et 480 autres communautés avoisinaient le canton à une ou deux communes près⁴². Cette forte « cantonalisation » de l'intercommunalité met en exergue le rôle structurant des politiques départementales et le poids de l'héritage des syndicats cantonaux.

Il convient néanmoins de nuancer cette approche « cantonale » en raison de la grande diversité des situations locales. S'il est vrai que dans certains départements le canton a perdu sa « pertinence » géographique et ne constitue pas forcément un périmètre judicieux pour la communauté de communes, en raison par exemple du manque de concordance aux bassins de vie, il ne faut pas généraliser le constat.

Le canton possède quand même lui aussi un rôle structurant (emplois, fonctions administratives, services...), et son périmètre a pu être adapté aux évolutions sociodémographiques, ce qui a permis dans certains cas de maintenir une assez forte correspondance entre cantons et bassins de vie quotidienne. Cela se retrouve notamment dans la diagonale Ardennes-Pyrénées où se retrouvent de nombreuses intercommunalités cantonales.

⁴² Observatoire de l'intercommunalité de l'ADCF-janvier 2006. « *Les territoires de l'intercommunalité, périmètres et pertinence* ». www.intercommunalites.com

Carte de l'intercommunalité cantonale



Source : Observatoire de l'intercommunalité de l'ADCF

En outre, l'analyse des cartes de l'intercommunalité et de celle des bassins de vie (tels que définis par l'INSEE), permet de dégager une relative adéquation des périmètres des communautés aux « territoires vécus ». Il ressort ainsi que :

- 1443 communautés comprennent au moins une ville centre (ou bourg centre) d'un bassin de vie soit 58% de l'échantillon.
- 727 communautés, soit près d'un tiers, recouvrent intégralement ou plus un bassin de vie. (Cette adéquation se retrouve notamment dans le Grand Ouest, en Haute Normandie, en Picardie, en Auvergne et en Limousin)⁴³.

⁴³ Ibid.

4. Les incohérences de l'échelon intercommunal

Si l'entreprise privée et la collectivité peuvent être étroitement liés suivant les cas, ils ont des intérêts et des fonctionnements différents. Comme nous l'avons vu, les collectivités interviennent de manière très utile pour permettre l'installation d'une entreprise, la création d'une nouvelle activité, aider les entreprises en difficulté etc., mais cette action peut-elle être réellement efficace compte tenu des nombreux enjeux qui ne se jouent pas à la même échelle ? Au sein de son périmètre intercommunal, la communauté de communes est-elle à même de justifier de son intervention face aux préoccupations supra locales des entreprises ?

Quelques précisions s'imposent cependant. Il est en effet indéniable que cet interventionnisme économique paraisse totalement justifié en ce qui concerne les PME, qui sont bien souvent dépendantes de leur environnement de proximité, mais il apparaît moins naturel pour les grands groupes de rayonnement international, et qui choisissent aussi de s'installer sur le territoire de la communauté de communes.

Ces intercommunalités, dont la cours des comptes a pointé l'étroitesse des périmètres dans un récent rapport (cf. précédemment), n'ont certainement qu'une emprise limitée sur certains facteurs intéressant les grands groupes comme : la stabilité de l'actionnariat, l'accès à des compétences complémentaires (sous-traitants, fournisseurs, centres d'études), la communauté de compétence du savoir faire et du personnel etc. (Voir le tableau suivant)

Il serait toute fois injuste d'attribuer entièrement à un périmètre peu adapté ou des moyens insuffisants la faible emprise qu'ont les communautés de communes sur ces facteurs. Par exemple, la proximité d'un territoire d'une grande agglomération est un facteur exogène sur lequel les collectivités territoriales ne peuvent agir.

Facteurs de localisation	Facteurs de pérennité	Facteurs d'identité	Facteurs liés au choix de l'entrepreneur
Communauté de compétences et de savoir faire des personnels	X		
Maîtrise conjointe outil de production performant/ spécifique et capacité R&D	X		
Accès à compétences complémentaires et relations de confiance avec acteurs concernés	X		
Stabilité de l'actionnariat	X		
Ressources naturelles		X	
Positionnement géographique		X	
L'origine de l'entreprise et de son créateur		X	
Solidarité de fait entreprise/territoire et nature de l'activité		X	
Choix de revenir dans le territoire d'origine			X
Choix de s'implanter pour la qualité de vie du territoire			X
Choix d'évoluer professionnellement dans le même territoire			X

source: MINEFI⁴⁴

Les échelons de compétence en charge du développement économique sont critiquables, notamment pour les grands groupes à vocation supra nationale, mais est-il possible d'élaborer un échelon principal d'intervention adapté à chaque cas de figure ?

⁴⁴ MINEFI, Commissariat général du plan, « Localisation des entreprises et rôle de l'État, une contribution au débat », <http://lesrapports.ladocumentationfrancaise.fr/BRP/054000280/0000.pdf> p37.

II. Un interventionnisme inégal entre structures intercommunales

B. Une compétence économique en cours d'appropriation

1. Une pratique de l'intercommunalité mitigée

Selon l'ADCF, l'interventionnisme économique des communautés de communes demeure encore limité dans l'ensemble, alors que les communautés d'agglomération et urbaine sont beaucoup plus impliquées. Sur ce point, les 2èmes rencontres du développement économique, (organisées conjointement par l'Institut Supérieur des Métiers et l'Assemblée des Communautés de France sur le thème « *le soutien économique aux petites entreprises : quels leviers d'action pour les communautés de communes* »), ont mis en exergues quelques points fondamentaux expliquant le retrait relatif des communautés de communes.

- Les élus disposent encore d'une lisibilité peu claire de leur action. Une communauté de Communes sur deux n'a pas encore défini l'intérêt communautaire en matière économique et seule une sur cinq travaille à partir d'une analyse stratégique et d'un plan d'action pluriannuel.
- Les ressources humaines dédiées à cette compétence sont faibles. 80% des communautés de communes ont, au plus, une personne en charge du développement économique. L'action se concentre donc sur les fonctions d'aménagement liées au foncier et à l'immobilier d'entreprise mieux appréhendés par les élus.
- Les élus connaissent mal les outils de développement économique et ne s'en servent généralement que pour bénéficier des aides nationales ou régionales.
- Le réflexe partenarial n'est pas naturel aux EPCI. Que ce soit avec les institutions consulaires, les syndicats professionnels ou associations d'entreprises, les services de l'Etat, les relations sont pour le moins insuffisantes voire souvent inexistantes.

Pour l'instant, beaucoup reste à faire pour renforcer le rôle et l'efficacité de l'action des EPCI. Le degré d'intervention des communautés s'explique par plusieurs facteurs : la taille de la structure, la personnalité et l'implication du président de communauté, la compétence et la réactivité du chef de projet, la bonne connaissance des besoins issue d'un diagnostic initial du territoire etc. En outre, la dynamique partenariale avec les entreprises et les organismes économiques, ainsi que l'apprentissage des élus et techniciens sont des paramètres fondamentaux.

Il n'en demeure pas moins que les communautés de communes disposant d'une taille et d'un pouvoir financier conséquent sont en train de construire et de s'approprier progressivement cette compétence (à des degrés divers bien sûr), et qu'elles sont de plus en plus amenées à influencer l'organisation des territoires, comme nous le verrons dans la 3^{ème} partie.

Pour l'instant, les ressources affectées à cette compétence sont relativement faibles et il n'y pas toujours de compensation par une politique de partenariat avec les diverses structures économiques présentes ou mobilisables sur les territoires.

Pourtant, selon Alexis Govciyan, directeur de l'institut supérieur des métiers (ISM), les enjeux sont d'importance. « *L'action des communautés de communes va modeler le futur des*

territoires. Elles sont et seront de plus en plus au premier rang pour gérer les problèmes sociaux économiques. La petite entreprise est très dépendante de son environnement territorial de proximité : le territoire de la petite entreprise, c'est bien la communauté de commune ». Ce postulat est néanmoins à nuancer car les spécificités des communautés de communes peuvent être très différentes les uns des autres, et leur capacité à influencer ou non l'organisation des territoires dépend bien entendu de spécificités propres à chacune d'elles (localisation, taille, ruralité, culture intercommunale etc.).

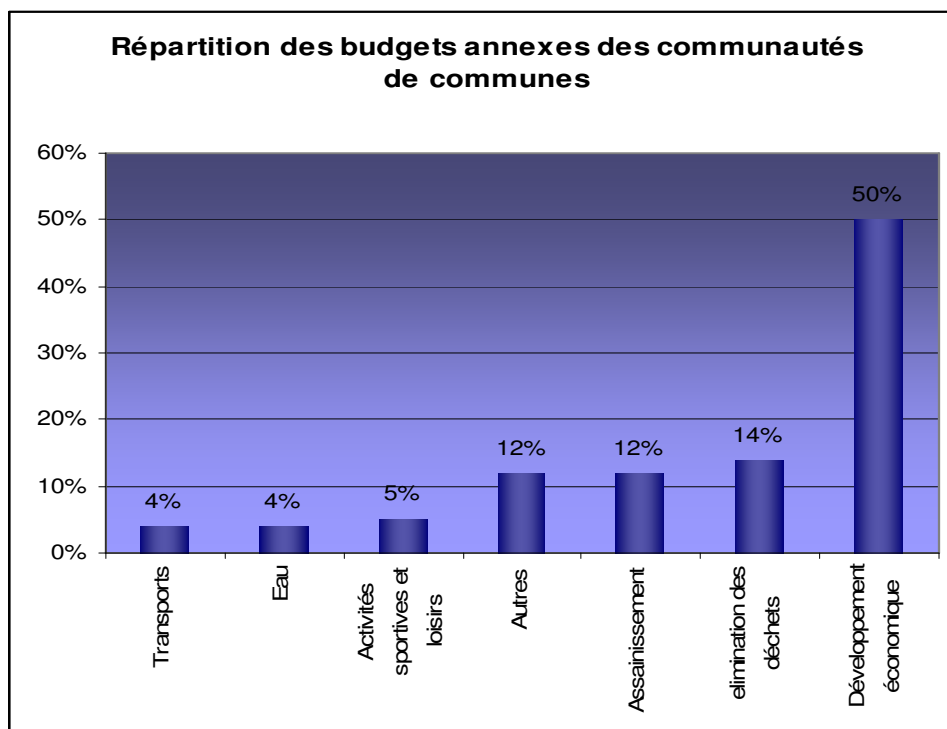
Certes, la communauté de commune semble apparaître comme un échelon d'intervention pertinent pour promouvoir l'implantation des PME et soutenir leur activité, mais la question de l'échelle la plus adaptée se pose toujours. Face à la superposition des différents niveaux de collectivité, la légitimité des communautés de communes n'est pas clairement établie.

2. Les dépenses de l'intercommunalité comparée aux autres collectivités territoriales

Avec 16,5 milliards d'euros de dépenses (en 2002), les communautés (toutes catégories confondues) disposent d'un pouvoir financier comparable à celui des régions. Les communautés de communes ont dépensées 34% de ce total alors qu'elles concentraient 50% de la population en intercommunalité. Ce chiffre représente un montant moyen de dépenses de 263€ par habitant, ce qui est largement inférieur à celui des SAN (1120€/hab.) ou des communautés urbaines (942€/hab.), mais relativement proche des communautés d'agglomération (279€/hab.).

Les capacités financières dont disposent les communautés de communes laissent entrevoir un réel potentiel en matière d'interventionnisme économique puisque 50% du budget annexe en moyenne est attribué au développement économique. En d'autres termes, les communautés de communes possèdent un pouvoir financier quasiment équivalent à celui des communautés d'agglomération (en valeur absolu), mais pour une population plus large. (Nous verrons malgré tout plus bas que malgré un pouvoir financier honorable, les communautés de communes sont souvent liées à la région dans leur action).

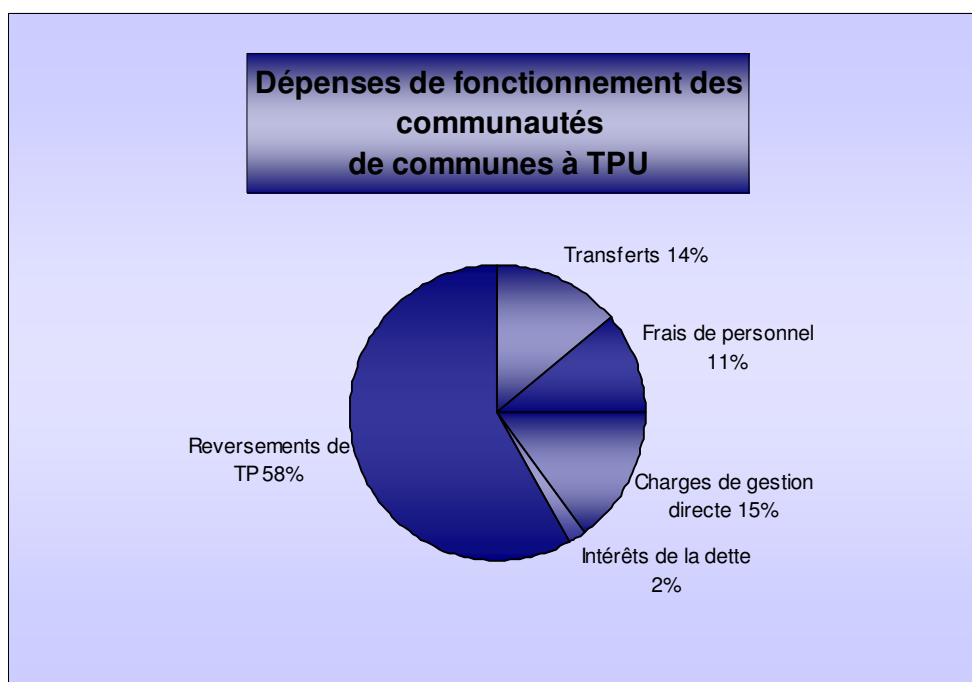
En outre, leurs aides économiques concernent principalement les PME, pour lesquelles les risques financiers sont moins importants, alors que les communautés d'agglomérations, qui disposent d'une ville centre beaucoup plus importante, sont susceptibles d'investir de manière plus conséquente dans des projets uniques.



Source : ADCF

La solidarité financière entre communes était l'un des objectifs recherchés par les lois de décentralisation et le développement de l'intercommunalité qui a suivi. Ainsi, bien que la taxe professionnelle unique (TPU) soit loin d'être généralisée au sein des communautés de communes, 35% d'entre elles avaient adopté ce système au 1^{er} janvier 2003, soit 763 structures pour 10,4 millions d'habitants.

Aujourd'hui, l'hétérogénéité des budgets constatés entre les communautés de communes résulte du nombre de compétences exercées et du régime fiscal choisi. Il est à noter que les dépenses de fonctionnement des communautés à TPU sont plus élevées que celles fonctionnant sur le système additionnel, et cela car les versements de TP aux communes membres, (principalement l'attribution de compensation et la dotation de solidarité communautaire), représentent 58% des dépenses des communautés à TPU. En revanche, hors versements, les communautés à fiscalité additionnelle ont des dépenses de fonctionnement plus élevées. (cf diagramme suivant).



Source : ADCF

Les dépenses des collectivités pour l'action économique sont en nette progression, hormis celles des communes, mais qui est compensé par une augmentation significative des dépenses des groupements à fiscalité propre (communautés urbaines, communautés d'agglomération, communautés de communes, et syndicats d'agglomération nouvelle). L'intercommunalité tire donc son épingle du jeu avec une évolution de ses dépenses de +20,9% entre 2002 et 2003, et de +7,4% entre 2003 et 2004.

Tableau 1: évolution des dépenses pour l'action économique (2002-2004, en millions d'euros)⁴⁵

	2002	Variation 2002/2003	2003	Variation 2003/2004	2004
Communes	975	6,5%	1038	-0,6%	1032
GFP	738	20,9%	892	7,4%	958
Régions	2028	12,2%	2274	4,6%	2379

(A noter que les départements ne sont pas représentés en raison du changement de nomenclature comptable sur la période de référence).

Cela dit, si la plus forte progression des dépenses incombe aux communautés, il n'en reste pas moins que le financeur majeur demeure la région, suivi par le département. Les communautés de communes restent donc largement tributaires des crédits alloués par la région et le département dans l'exercice de leur compétence de développement économique.

A titre d'exemple, voici le montant des dépenses réalisées en 2004 (en euros par habitants), pour les régions Aquitaine, Poitou-Charentes, et Centre (qui seront abordées plus précisément dans la 3^{ème} partie).

⁴⁵ MINEFI, Etude de la Direction Générale de la Comptabilité Publique, « *Les dépenses des collectivités locales pour l'action économique* », p5.

On remarque aussi que le poids de l'interventionnisme local dans les budgets régionaux mais aussi les stratégies adoptées (c'est-à-dire le type d'intervention privilégié), varient considérablement d'une région à l'autre. Certaines d'entre elles, et notamment la région Centre et Poitou-Charentes, ont ralenti leurs efforts dans le domaine économique et affichent de nouvelles priorités (la formation par exemple).

Tableau 2 : montant des dépenses réalisées en 2004, en euros par habitant

		Achat de biens et de services	Charges de personnel	Contributions obligatoires	Subventions aux personnes de droit privé	Autres subventions	Dépenses d'équipement directes	Autres dépenses	Dépenses réelles totales Pour l'action économique
GFP	Centre	1,36	0,93	0,32	3,60	1,21	17,44	2,06	26,93
	Aquitaine	2,44	1,31	0,54	2,56	3,10	7,99	1,32	19,26
	Poitou-Charentes	3,15	2,15	0,83	3,98	2,66	5,03	3,68	21,48
Département	Centre	0,41	1,11	0,00	13,35	8,57	1,28	1,12	25,84
	Aquitaine	1,40	3,59	0,00	12,74	12,46	1,29	1,71	33,18
	Poitou-Charentes	1,51	1,43	0,00	12,30	20,05	11,34	3,82	50,46
Région	Centre	0,47	0,00	0,04	12,33	3,56	0,00	3,90	20,29
	Aquitaine	1,09	0,00	0,98	17,65	13,91	3,50	3,70	40,83
	Poitou-Charentes	4,75	0,00	0,00	15,31	8,55	0,05	5,33	33,99

Source: MINEFI

Selon une étude réalisée en 2002 par la direction générale de la comptabilité publique⁴⁶, (enquête la plus récente disponible en fonction de la nature des aides), les aides économiques des collectivités territoriales de métropole s'élevaient à 2,165 milliards d'euros, soit une légère diminution de 0,2 % entre 2001 et 2002. Cette évolution recouvre des tendances contrastées selon la nature des aides.

Selon cette enquête, les aides directes reculent de 0,7% mais demeurent prépondérantes dans le total des aides versées (76,5% du total des aides). Les subventions représentent 86% des aides directes, suivies des prêts et avances consentis à des taux plus favorables que ceux du marché (12% des aides directes). **Les aides indirectes progressent quant à elles de 1,6% et sont plus diversifiées que les aides directes :** aides immobilières (26%), aménagements de zones (22%), prises de participation dans le capital des sociétés (12%).

Depuis plus de cinq ans, les aides des collectivités locales suivent une progression très stable en valeur puisque le montant des aides versées en 2002 est très proche de celui versé en 1997.

Tableau 2: évolution du montant des aides depuis 1997 (en millions d'euros)

	1997	97/98	1998	99/98	1999	00/99	2000	01/00	2001	02/01	2002
Aides directes	1622	-1,3%	1601	6,0%	1697	-2,0%	1648	1,3%	1669	-0,7%	1657
Aides indirectes	497	1,8%	506	-2,0%	496	25,2%	621	19,5%	500	1,6%	508
Total	2119	-0,6%	2107	4,1%	2193	3,5%	2269	-4,4%	2169	-0,1%	2166

Source : MINEFI

On retiendra essentiellement des résultats évoqués ci-dessus, que malgré un léger recul, les aides directes représentent de loin la plus grosse part des aides versées aux entreprises. Si l'on ajoute que la commune et le département ne peuvent verser des aides directes qu'en complément de la région, ces résultats mettent en exergue le rôle important que tient la région dans l'interventionnisme local.

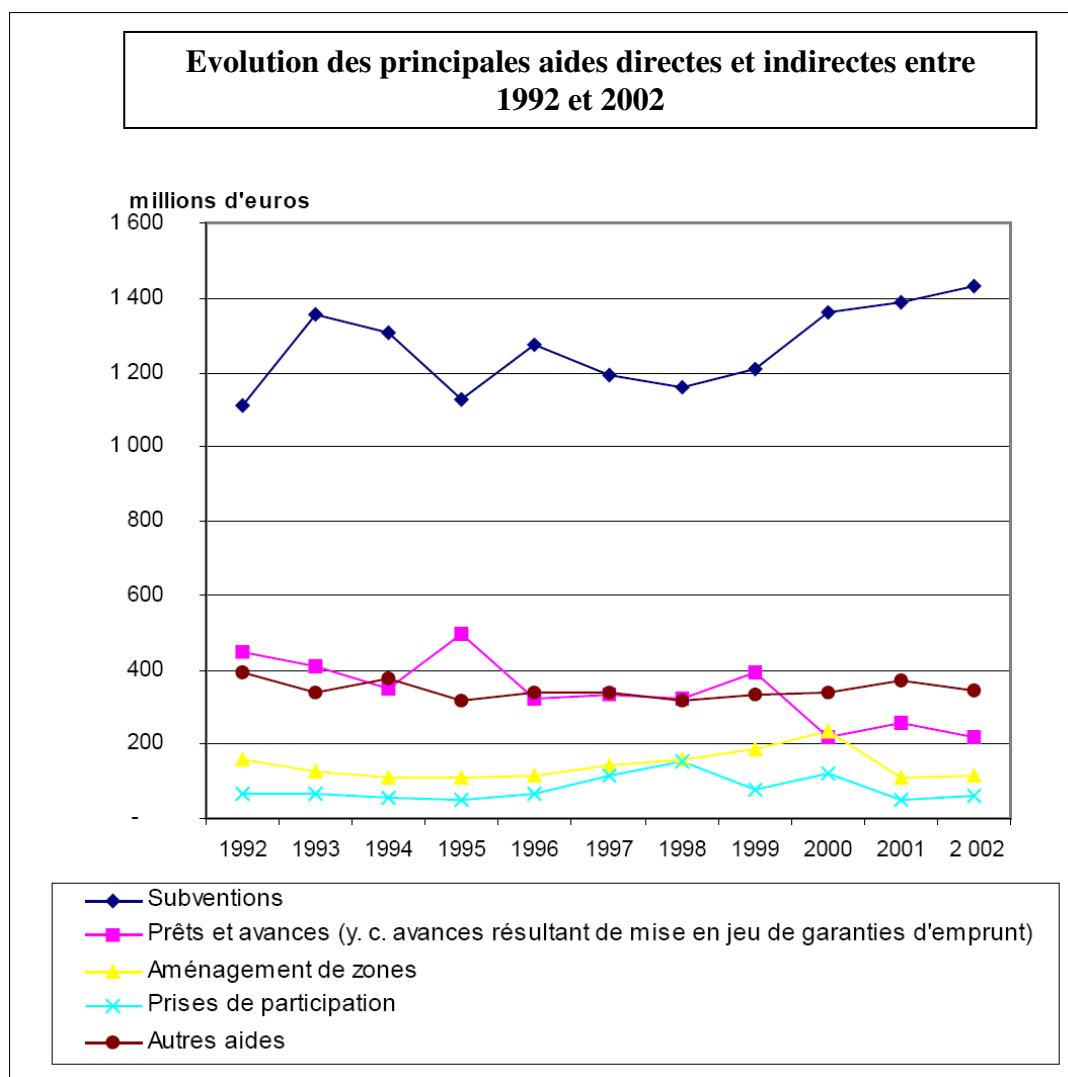
Autre fait marquant, toutes catégories d'aides confondues, c'est la part des subventions directement versées à l'entreprise (Normalement du ressort de la région) qui constitue la principale dépense des collectivités territoriales et qui a aussi connu la plus forte évolution (cf graphique suivant).

Les Régions fournissent les plus gros contingents de subventions avec 542 millions d'euros contre 479 pour les départements et 411 pour les communes et groupements intercommunaux⁴⁷.

Cette situation avantageuse de la région en raison d'une législation favorable et d'un pouvoir financier disponible pour le développement économique conséquent pose de nouveau la question du réel pouvoir des communautés de communes en matière d'interventionnisme économique, sachant qu'elles sont souvent liées à la volonté du Conseil régional.

⁴⁶ Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, « Les interventions économiques des collectivités locales en 2002 », http://www.colloc.minefi.gouv.fr/colo_otherfiles_gest_loca/telecharger/interco2002_2.pdf p3 et suivantes.

⁴⁷ Ibid.



graphique 1: évolution du montant des principales aides en millions d'euros⁴⁸

On notera néanmoins que la subordination des communautés à la région quant à l'octroi de subvention n'est pas toujours la règle dans les faits.

En effet, si les orientations officielles ne permettent qu'à la région d'être l'initiateur du reversement d'aides directes, en réalité, les communautés de communes les plus riches ont trouvé d'autres moyens de verser des aides directes aux entreprises. Elles utilisent par exemple de plus en plus des formes d'interventions qui dépassent le cadre juridique de départ, comme le recours à des structures écrans de type SEML (Sociétés d'Economie Mixte Locale).

Ce type de démarche limite le droit de regard de l'État, rend difficile le suivi statistique de l'interventionnisme local, et renforce les risques encourus.

⁴⁸ Ibid.

Selon Laure Tourgjansky-Cabart, « loin de se limiter à l'attribution de quelques aides, l'interventionnisme local apparaît de plus en plus comme une stratégie globale nécessitant l'intervention de multiples acteurs sous des formes très diverses »⁴⁹.

En ce qui concerne le montant total des aides directes versées, chaque type de collectivité contribue à parts globalement égale : 35,7% pour les régions, 31% pour les départements, et 33% pour les communes (groupements intercommunaux assimilés).

Aides directes	2001	2002	Evolution 2002/2001	Structure en 2002
Subventions	1390	1432	3,1%	86,4%
dont :				
-PRCE (Prime régionale à la création d'entreprise)	21	33	56,6%	2,0%
-PRE (Prime régionale à l'emploi)	8	43	456,4%	2,6%
Bonifications d'intérêts	12	9	-26,0%	0,5%
Rachats de bâtiments et de terrains	12	7	-40,0%	0,4%
Avances résultants de la mise en jeu des garanties d'emprunts (flux)	14	18	24,4%	1,1%
Prêts et avances consentis au cours de l'année 2002 (flux)	241	200	-16,9%	12,1%
Total des aides directes	1669	1657	-0,7%	100,0%

Tableau 3: aides directes (en millions d'euros)⁵⁰

Le montant des subventions est en progression régulière avec une hausse de 23,6% en cinq ans. Selon le ministère de l'économie des finances et de l'industrie, l'évolution de 2001 à 2002 semble s'expliquer par un regain d'intérêt pour les dispositifs d'aide institués par la loi du 7 janvier 1982 (Prime Régionale à l'Emploi et Prime Régionale à la Création d'Entreprise).

Les aides indirectes représentent à peu près le quart du total des aides reversées aux entreprises. Le panel des dispositifs est beaucoup plus diversifié : bien qu'en légère diminution les aides immobilière constituent le 1^{er} mode de soutien, alors que les aménagements de zones se développent significativement (cf tableau suivant). Les prises de participation dans les sociétés et les prestations de services progressent elles aussi de manière comparable.

⁴⁹ TOURJANSKY-CABART Laure, « le développement économique local ». Que sais-je, PUF, 1996, p42.

⁵⁰ MINEFI

Aides indirectes	2001	2002	Evolution 2002/2001	Structure en 2002
Aides immobilières	153	132	-13,5%	26,1%
-rabais consentis sur vente ou location	5	28	447,0%	5,5%
-crédit-bail immobilier ou location vente	29	21	-26,9%	4,1%
-ventes à paiements échelonnés	27	11	-58,2%	2,2%
-autre aides immobilières	93	72	-21,9%	14,2%
Aménagements de zones	107	114	6,9%	22,4%
Versements à des fonds de garanties	108	10	20,2%	2,0%
Prises de participation	48	60	24,8%	11,8%
-dans SEML	43	52	21,1%	10,2%
-dans d'autres sociétés que des SEML	5	8	54,4%	1,6%
Prestations de services au bénéfice des entreprises	44	56	28,8%	11,1%
-dont études, diagnostic, conseils de gestion	20	11	-47,0%	2,1%
-dont promotions, aides à la commercialisation	23	43	90,7%	8,4%
Autres	141	136	-3,7%	26,7%
Total des aides indirectes	500	508	1,7%	100,0%

Tableau 4: aides indirectes (en millions d'euros)⁵¹

Selon les chiffres publiés par le Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, **les communes (ou groupements intercommunaux) demeurent les plus grosses contributrices à l'aide publique locale au secteur privé avec 36% du total des aides versées.**

Elles recourent plus souvent aux aides indirectes en raison d'une plus grande liberté juridique, alors que les aides directes sont beaucoup plus encadrées. On rappellera toutefois que ces chiffres englobent aussi les grandes agglomérations, communautés d'agglomération et les communautés urbaine, alors que les communautés de communes disposent d'un pouvoir financier beaucoup plus limité (cf. voir p 32 pour ces différences, et la partie suivante).

En conclusion, même si les communautés de communes sont souvent tributaires des régions sur le plan financier et législatif pour mener une politique économique d'envergure, leur large contribution aux apports en aides directes (notamment les subventions) ainsi que leur prédominance pour les aides indirectes en font des acteurs importants du développement des territoires.

Les chiffres présentés ci-dessous semblent démontrer que l'échelon intercommunal, et notamment la communauté de communes, est à même de mettre en œuvre sa compétence dans le domaine économique de manière efficace et coordonnée. Seulement, comme nous l'avons dit, les communautés de communes sont très variées et très inégales. On peut supposer que nombre d'entre elles, très petites, n'ont qu'un pouvoir très relatif dans ce domaine, et sont totalement tributaire de l'aide financière et technique de la région et du département. (Nous verrons notamment quelles conclusions apporter à cette diversité grâce à l'enquête exposée dans la III^{ème} partie).

⁵¹ Ibid.

B. Les freins et les limites de l'intercommunalité

1. Les contradictions de l'intercommunalité

En outre, le retrait relatif des communautés de communes s'explique aussi par les réactions ambivalentes que la coopération intercommunale provoque parfois chez les élus territoriaux. En effet, certains y voient le moyen de faire face plus efficacement aux besoins de leurs administrés, de trouver des ressources nouvelles pour la réalisation de projets communs, de maîtriser diverses difficultés ou de renforcer leur position grâce au soutien et à l'expérience des autres communes, et se font les promoteurs de l'intercommunalité.

A l'opposé de cette approche, d'autres élus craignent de perdre la maîtrise de leur gestion, des attributions, des ressources, leur mandat ou leur identité. Leurs réticences pèsent sur l'orientation de la coopération et peuvent en limiter le développement.

Comme le souligne Daniel Gaxie (et comme cela ressort de notre enquête dans la III^{ème} partie), les communes sont souvent jalouses de leurs ressources fiscales : « *celles qui disposent de ressources abondantes (relativement) répugnent à la constitution d'Etablissements Publics à fiscalité propre qui introduisent des mécanismes de péréquation* »⁵².

Les considérations financières sont très fortes et freinent la constitution de pratiques intercommunales efficaces pour les territoires.

Les communes qui disposent d'une taxe professionnelle importante sont frileuses à l'idée de la partager et d'instaurer une taxe professionnelle de zone et d'agglomération. De même, les préoccupations touchant à la maximisation de la Dotation Globale de Fonctionnement sont très présentes et influencent fortement le choix des diverses EPCI. Au regard de la nécessité actuelle de développement des territoires, la tentation est forte de vouloir jouer son propre jeu et de mettre en œuvre des projets destinés à attirer les services, les entreprises et les ressources fiscales.

Par contre, personne n'est enthousiaste à l'idée d'accueillir des entreprises potentiellement polluantes ou des équipements tels que les décharges ou les usines d'incinération, et préfèrent voir leur installation sur les territoires voisins.

Pour ces raisons liées à l'individualisme des communes, au manque d'esprit collectif et de culture intercommunale, les élus ne sont pas toujours réceptifs à la planification urbaine supra communale et à la constitution d'un pouvoir communautaire fort.

Daniel Gaxie rappelle que dans nombre de cas, les représentants des villes centre s'efforcent de faire partager les dépenses de centralité, par exemple celles de la voirie, des écoles, collèges, équipements culturels, sportifs ou de loisirs etc., et demandent des participations financières aux communes périphériques. Ces exigences de participation, dans la mesure où elles restent raisonnables et adaptées aux capacités de financement de chaque commune, paraissent légitimes tant les habitants des communes périphériques profitent généralement des équipements et dépenses effectués par les villes centres.

Ces exigences sont parfois perçues comme une forme de diktat et d'abus de position hégémonique par la ville centre. Cette dernière se trouve effectivement en position de force car elle dispose d'une part prépondérante des ressources démographiques, économiques,

⁵² GAXIE Daniel, « *Les chemins tortueux de l'intercommunalité* », dans « *L'intercommunalité, logiques nationales et enjeux locaux* », Espaces et Territoires, Presse Universitaire de Rennes, 1997, p13.

fiscales, administratives et techniques. Cette situation effraie souvent les petites communes adhérentes à la communauté, lesquelles redoutent d'être des « subordonnés » et de ne pas avoir la capacité de défendre leurs propres intérêts.

Même si les représentants élus de la ville principale ne sont pas majoritaires dans les organes des EPCI, ils parviennent souvent à la contrôler grâce à des alliés fidèles.

Autre problème limitant l'action des communautés de communes, les considérations d'ordre politique qui viennent interférer avec les préoccupations de gestion coordonnées de l'ensemble du territoire.

En effet, le développement de la coopération intercommunale est aussi souvent perçu par la classe politique locale comme pouvant renforcer la position du maire et autres élus de la ville centre. Ainsi, en cas de clivages politiques opposés du centre avec la périphérie, les dirigeants de partis rivaux sont souvent tentés de s'opposer au processus d'intégration, quitte à changer d'attitude si une alternance se produit lors des élections suivantes.

On citera à titre d'exemple le cas de la communauté de communes du Grand Dax, dans les Landes. Le processus d'intégration à long terme était freiné car la ville centre, Dax, est aussi l'unique ville de droite de la communauté. L'intégration de nouvelles communes ainsi que le passage en communauté d'agglomération et l'attribution de compétences à la communauté était rendue très difficile car la ville centre n'avait aucun allié pour faire valoir sa volonté, et ne désirait pas se retrouver subordonnée à une coalition de petites communes d'opposition. Sachant que tous les autres échelons (Région et département) sont eux aussi dans l'opposition, il y a visiblement dans ce cas là un problème d'ordre politique que les institutions ne permettaient pas de résoudre. Cette situation peu ordinaire dans le département a compliqué (voire annulé) la mise en œuvre de certaines actions de développement économique à l'échelle intercommunale, en raison de l'absence de consensus clair et de soutien financier de la part du département et de la région. La ville de Dax disposant néanmoins d'un tissu industriel développé et d'une taxe professionnelle importante, a mené une politique économique quelque peu autonome malgré la présence d'une structure intercommunale.

Les divergences politiques et les intérêts multiples et souvent contradictoires pèsent lourdement sur la coopération intercommunale, et tout particulièrement sur le développement économique, tant ce domaine est marqué par des divergences fortes de point de vue dans les clivages politiques.

Force est de constater que les clivages politiques entre la droite et la gauche, les villes et les campagnes, les communes centres et périphériques, les petites et les grandes, les riches et les pauvres etc., alimentent les divisions, durcissent les oppositions, et rendent difficiles la réalisation de consensus au niveau intercommunal.

2. Des territoires défensifs

En raison de ces oppositions, au sein même des intercommunalités les élus sont amenés à réaliser des groupements entre proches à caractère préventif, défensif ou clientéliste. Ces alliances débordent la raison initiale de la création des communautés de communes et n'ont pas toujours comme origine un exercice cohérent des compétences obligatoires en aménagement et développement économique.

Ainsi, selon Daniel Gaxie, il est fréquent que « *des maires de petites communes rurales ou périphériques décident de créer un EPCI pour s'opposer à l'hégémonie de la ville centre, spécialement si son maire appartient à un camp politique différent* »⁵³.

Des alliances sont parfois réalisées entre communes bien dotées en recette fiscale pour tenir à distance des communautés moins bien loties, ou alors, un conseiller général peut très bien fédérer des maires qui lui sont fidèles afin d'asseoir des frontières intercommunales qui lui sont favorable et éviter l'émergence d'un rival potentiel.

Ces stratégies politiques conduisent assez régulièrement à la constitution de communautés de communes dont les périmètres ne correspondent que modestement aux impératifs de rationalisation des territoires. Se construisent ainsi des groupements de taille variable, souvent trop réduite, dont les territoires ne correspondent pas nécessairement avec les bassins de vie, périmètre de solidarité, zones de chalandise, zones d'attraction urbaine ou optimums démographiques.

3. Des compétences variables et contestées

Pour les mêmes raisons, les compétences transférées aux EPCI peuvent être très variable. Les attributions des communautés de communes sont ainsi parfois très étendues, ou alors, dans d'autres cas, la méfiance des élus freine les délégations de compétences.

En outre, il semblerait que le souci des élus d'obtenir un maximum d'aides de l'État, de capter les subventions du département, de la région ou de l'Union Européenne l'emporte parfois sur des considérations rationnelles d'aménagement ou de développement sur un territoire plus cohérent à grande échelle.

Selon Daniel Gaxie (qui ne donne malheureusement pas d'exemple concret permettant d'étayer son propos et de le justifier), « *le choix de statuts relevant officiellement de l'intercommunalité de projet* » peut masquer des préoccupations assez étroitement gestionnaires, voire financières, et certains EPCI sont plus proches de la « coquille vide » que de l'autorité intercommunale⁵⁴.

Il arrive même que lorsque les conditions d'exercice d'une compétence dévolue à la communauté se compliquent ou deviennent défavorable (en cas d'impossibilité de réaliser un consensus par exemple), les élus cherchent à récupérer une compétence anciennement communale.

4. Une organisation intercommunale complexe

L'intercommunalité telle qu'elle fonctionne aujourd'hui et les stratégies adoptées par les élus conduisent souvent à répandre une vision opaque et complexe de l'organisation territoriale. Les citoyens, et parfois même les praticiens, ont du mal à comprendre et assimiler les différents statuts juridiques, ainsi que les raisons des différences fondamentales de gestion et de stratégies adoptées par les groupements.

⁵³GAXIE Daniel, « *Les chemins tortueux de l'intercommunalité* », dans « *L'intercommunalité, logiques nationales et enjeux locaux* », Espaces et Territoires, Presse Universitaire de Rennes, 1997, p14.

⁵⁴ Ibid.

Cette complexité se ressent notamment en terme de fiscalité, dont les multiples facettes portent à confusion. Il existe par exemple une distinction nette entre les groupements sans fiscalité propre, pour l'essentiel les diverses catégories de syndicats, et les groupements à fiscalité propre. Au sein même de cette dernière catégorie, il existe là aussi une démarcation entre ceux qui disposent d'une fiscalité propre additionnelle et ceux qui ont recours à une fiscalité propre spécifique sous la forme d'une taxe d'agglomération.

On ne comprend donc pas toujours aisément pourquoi certains groupements (notamment les communautés de communes et d'agglomération) disposent dans certains cas d'une fiscalité propre additionnelle, alors que dans d'autres cas, ces mêmes types de groupements bénéficient ou peuvent bénéficier de la taxe professionnelle unique.

Il est aussi fréquent qu'une commune adhère à plusieurs établissements publics, ce qui complexifie encore un peu plus la lisibilité de l'organisation intercommunale par les citoyens. Ces adhésions multiples peuvent résulter de luttes et de stratégies qui pèsent sur la coopération intercommunale, dont le but n'est pas forcément de renforcer l'efficacité de l'action des communautés. Elles peuvent avoir pour objet, par exemple, d'affaiblir une structure qui apparaît aux yeux des élus contrôlée par la ville centre.

On aboutit ainsi dans certains cas, à une multiplication des niveaux d'administration à l'intérieur de l'organisation locale, de part la création d'organes de coopération entre les Etablissements Publics de Coopération Intercommunale.

Cette organisation complexe se trouve encore accentuée au sein de certaines communautés de communes par une répartition parfois confuse des attributions de chacun. Il n'est pas rare de trouver, même quelques années après leur création, des communautés où l'intérêt communautaire n'est que partiellement (ou mal) défini, et d'avoir, selon Daniel Gaxie, « *des chevauchements de compétences entre les communes et les EPCI, ou entre les EPCI entre eux. Des communes continuent parfois d'exercer des compétences officiellement déléguées à des organes de coopération. Inversement, il arrive que des EPCI interviennent dans des domaines qui ne leur ont pas été délégués, parfois avec l'aval de l'État dans la mise en œuvre de politiques contractuelles* »⁵⁵.

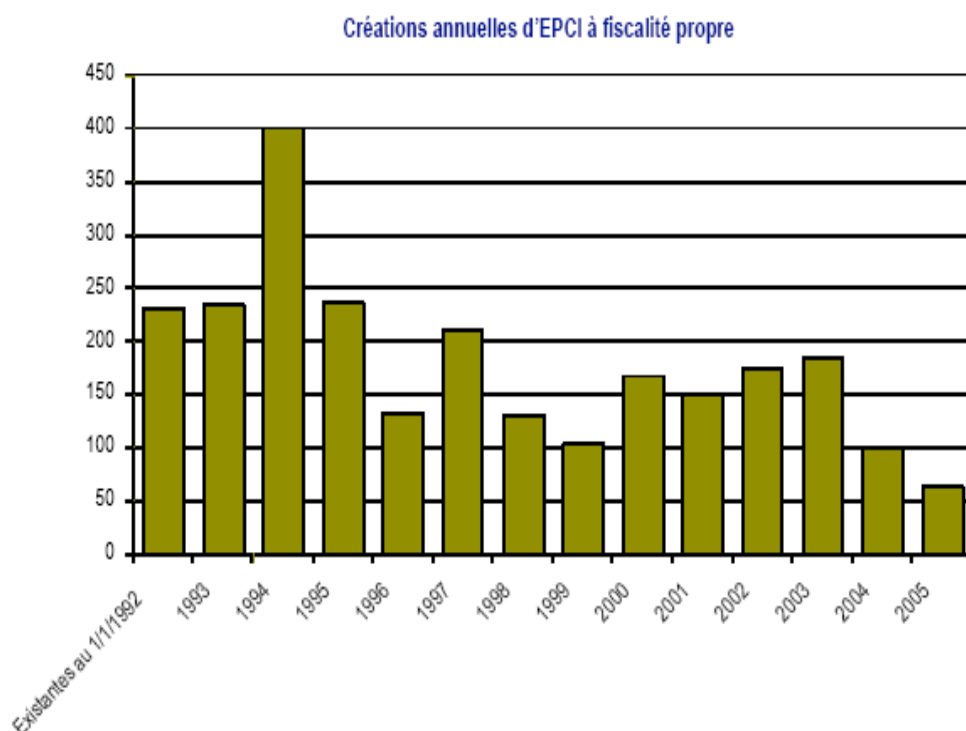
La représentation de la population au sein des organes intercommunaux peut être elle aussi source de problème et de complication de la gestion intercommunale. En effet, les membres des comités ou des conseils des EPCI sont élus au suffrage direct par les électeurs de leur commune, ce qui ne les prédispose pas à se comporter comme les garants de l'intérêt de la communauté, mais les incite plutôt à se comporter comme les défenseurs des intérêts communaux dans les groupements.

En outre, il existe une sorte de « parasitage » de la représentation, et les citoyens sont parfois amenés à tenir le maire pour responsable de l'exercice d'une compétence anciennement communale et qui lui échappe aujourd'hui.

5. Un mouvement jeune en manque de recul

Néanmoins, selon la note de réaction rédigée par l'Assemblée des communautés de France (ADCF), il convient de relativiser un effet de « généralisation excessif » et une place disproportionnée accordée à certaines anomalies en raison du manque d'ancienneté de l'intercommunalité.

⁵⁵ Ibid.



Les structures intercommunales sont très majoritairement des structures récentes ayant un âge moyen de 10 ans. Il faut aussi souligner que près de 700 communautés ont été créées au cours de 5 dernières années, soit 26%.

Selon l'ADCF, il convient de tenir compte de cette spécificité car « toutes les analyses conduites démontrent que l'ancienneté des structures s'avère déterminant en matière de pertinence du territoire et d'exercice des compétences. Dans la pratique, on constate fréquemment des ajustements de périmètres après quelques années d'exercice avec l'intégration de nouvelles communes. En outre, ces réajustements et les nouvelles compétences associées à un périmètre élargi ne se traduisent pas par une opérationnalité immédiate car le nouveau champ d'intervention nécessite un temps d'appropriation, d'adaptation du personnel et éventuellement de recrutement de nouvelles compétences, de définir une stratégie claire etc. Autant d'étapes intermédiaires obligatoires qui ne sont pas visibles et ralentissent le processus.

PARTIE III

Enquête sur les politiques de développement économique de 7 communautés de communes

J. Comprendre le fonctionnement des communautés de communes

A. Méthodologie des entretiens et spécificités des personnes interviewées

La méthode retenue est l'investigation par l'intermédiaire d'entretiens auprès des personnels des services économiques des communautés de communes choisies, ainsi qu'auprès de quelques élus qui ont bien voulu se rendre disponible. En effet, « *la conduite d'entretiens tend à recueillir des données objectives mais aussi des éléments subjectifs, c'est à dire des représentations des personnes à l'égard de l'activité et du cadre dans lequel elles exercent* »⁵⁶.

L'objectif est de comprendre le fonctionnement des communautés de communes sur le terrain, c'est à dire d'appréhender les facteurs locaux qui les guident ou les influencent. Ces facteurs, ou spécificités propres à chaque territoire, conduisent à de fortes disparités de gestion.

1. Le déroulement de l'entretien

Le guide de l'entretien préparé n'est pas un questionnaire s'appliquant de la même manière à toutes les personnes rencontrées et de façon hiérarchisée, mais plutôt un guide rappelant tous les thèmes importants à aborder lors de la rencontre.

En effet, nombre de thèmes sont souvent abordés par les interviewés de leur propre initiative, ce qui semble permettre d'obtenir une approche plus souple, moins cadrée, et des réponses plus proches de la réalité.

a. Comprendre les spécificités locales

L'approche est donc large, peu cadrée mais orientée quand même, et les thèmes choisis sont abordés de diverses manières, dans la mesure du possible, afin de ne pas obtenir le même discours d'un service à l'autre, et qui ne serait pas des plus représentatifs.

Les thèmes abordés visent à juger de l'interventionnisme économique qui est mis en oeuvre dans chaque structure (quantitativement et qualitativement), de comprendre leur fonctionnement, et de voir dans quels cas les communautés de communes représentent un échelon d'intervention adapté pour cette compétence, compte tenu des spécificités actuelles de leur territoire. Si dessous les thèmes abordés (qui renvoient aux critères présentés en introduction) :

- Les types d'aides fournies aux entreprises
 - La localisation géographique/ l'attractivité du territoire
 - La rationalisation du périmètre intercommunal
 - Les relations avec les partenaires et autres collectivités
 - Les freins aux interventions
 - Les facilités d'aides (mobilières ou immobilières présentes sur le territoire)
 - Les actions éventuelles de promotion, prospection, planification...
 - Le pouvoir politique, le côté relationnel des élus, la culture intercommunale
- Etc.

⁵⁶ RIVARD Thierry, Réunion de travail VST-LERFAS, CNFPT « *Action publique et logiques professionnelles* » 19 septembre 2002.

b. Les limites de cette approche

La part de subjectivité est importante (plus ou moins), mais c'est un point positif car il est aussi intéressant d'obtenir un point de vue personnel de personnes de terrain, afin d'effectuer des comparaisons. Par contre, il est parfois difficile d'évaluer le crédit à donner à ces discours, certaines personnes se contredisant en effet en fonction de questions assez proches dans leur sens, mais formulées différemment et posés à des moments espacés.

Il faut aussi s'attendre à ce que des personnes refusent tout simplement de répondre à certaines questions (ce fut le cas pour une interviewée), renvoyant la balle à d'autres, ce qui laisse présager que la sincérité du discours n'est pas très forte.

2. Caractéristiques des personnes rencontrées : des chargés de mission jeunes et fortement diplômés

Tous les chargés de développement économiques rencontrés sont jeunes, sans grande expérience, en poste depuis 1 ou 2 ans, et bien souvent dans le monde du travail depuis peu. On peut donc supposer qu'ils n'ont pas une grande vision d'ensemble sur leur territoire et ne sont pas encore bien rodés à la pratique des élus locaux.

Cela peut expliquer en partie la distance ou la retenue lorsque nous avons abordé le cas des élus, ou des sujets jugés sensibles. Certains des chargés de missions étaient donc quelque peu récalcitrant à apporter un jugement personnel sur la politique économique, et ne répondaient pas forcément sincèrement à la question ou la renvoyait à qui de droit.

Ils sont tous titulaire d'un diplôme de niveau bac+5 dans les domaines de l'aménagement, du développement local, ou des sciences économiques, et sont chargés de mission en poste contractuel pour la plupart. Bien que faisant partie du tiers des communautés de communes les plus importantes de France ils sont seul en poste au sein de leur structure.

Certains de ces chargés de mission sont employés à temps partiel et travaillent sur d'autres compétences (plus en raison du manque de moyens financiers que du manque de travail pour chaque compétence), et d'autres sont à temps complet (voir les entretiens en annexes pour le détail de la répartition). Ils ont même parfois souligné la présence de dossiers suffisamment nombreux à traiter pour embaucher une personne supplémentaire.

3. La transposition des entretiens

Les entretiens ont tous été enregistrés et la retranscription (cf. en annexe et résumés en dernière partie) respecte en intégralité les propos des personnes interviewées. Les textes leurs ont d'ailleurs été renvoyés afin qu'ils puissent vérifier qu'il n'y ait pas de déformation de leur propos.

B. Le choix des communautés de communes étudiées

1. Un panel de communautés de communes varié

Le choix des communautés de communes à étudier a été fait en fonction des critères justifiant leur représentativité et l'intérêt d'une étude :

- Le budget
- La taille de la communauté (population)
- Culture intercommunale
- Position géographique
- L'implication du président
- La présence d'un service économique
- La politique économique départementale et régionale

La région du Poitou Charente conditionne désormais l'octroi de ses aides économiques à l'interventionnisme des communautés de communes dans les projets.

Il n'en est pas de même dans toutes les régions où les capacités d'action des communautés de communes peuvent être très disparates et réduites malgré des niveaux de population assez élevés. Plusieurs hypothèses peuvent entrer en ligne de compte :

- Pauvreté des stratégies
- Pauvreté d'appropriation du possible
- Une dimension spatiale défavorable (communautés non périurbaines)
- Manque d'implication des élus
- Une politique régionale plus ou moins favorable
- Une culture intercommunale et développée favorable à l'action économique

Il était en effet important de choisir des territoires disparates et éloignés traduisant de la diversité de l'intercommunalité en France, afin de ne pas obtenir des résultats qui ne reflètent qu'une localité restreinte et transposable à un seul département.

Il fallait donc que les communautés de communes présentent différentes spécificités, comme par exemple la proximité d'une grande agglomération et la ruralité pour une autre, des politiques régionales et départementales différentes, une culture intercommunale qui ne soit pas forcément similaire, et une attractivité des territoires plus ou moins éloignée.

Huit communautés de communes à cheval sur 3 régions (Centre, Poitou-Charentes et Aquitaine) ont donc été étudiées. Afin d'obtenir des résultats au plus près de la réalité, toujours dans le souci de mettre en opposition les discours des intervenants, des présidents de communautés ont aussi été contactés. Seulement deux d'entre eux ont accepté un entretien, assez limité dans la durée, mais ont fourni une approche différente de celle des techniciens, et apparemment beaucoup plus sincère et plus proche de la réalité.

Une personne du Conseil régional d'Aquitaine, du service des politiques contractuelles, a elle aussi accepté de se prêter à l'exercice de l'entretien. Malheureusement le résultat ne présente qu'un intérêt très limité, car les tâches étant très scindées au sein de la région, la personne

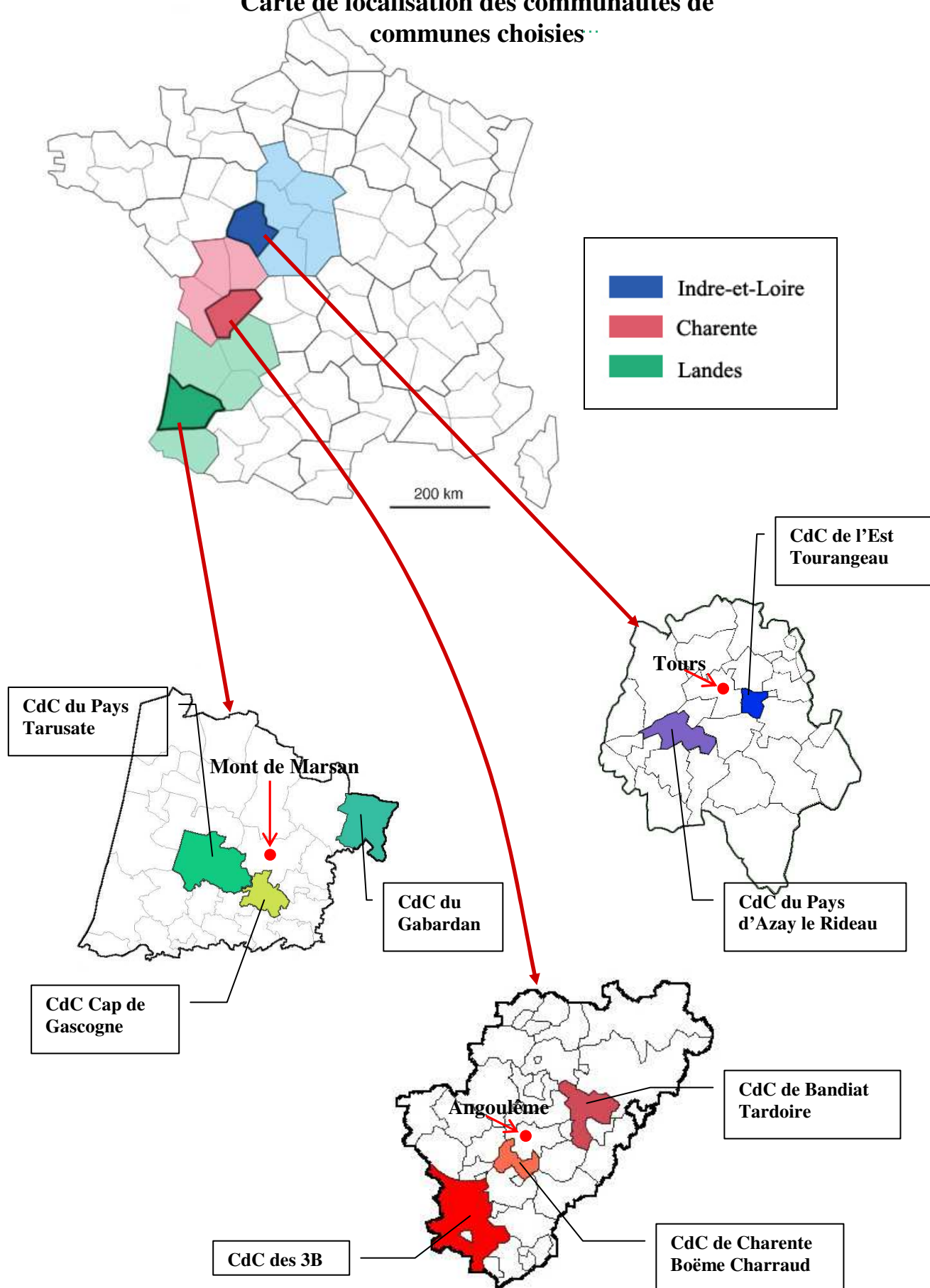
n'avait aucune vision d'ensemble, et n'a même pas pu parler du schéma de développement économique régional, dont le lancement a été fait il y a peu.

La Conseil général et l'Agence de développement économique de Touraine ont eux aussi été contacté, mais aucune suite n'a été donnée à ma demande d'entretien.

(Le tableau suivant présente le récapitulatif des communautés de communes dont un chargé de développement économique et/ou un président de la communauté a accepté un entretien. La cartographie jointe présente ensuite la localisation de ces communautés de communes dans le grand ouest.)

Nom & Prénom	Collectivité	Fonction	Département
Mme Valérie Eloire (40)	Conseil Régional d'Aquitaine	Direction du service des politiques contractuelles (en charge du département 40)	
Mme Christèle Proust-Carre	CC Azay-le-Rideau (Indre et Loire)	Chargée de mission au développement économique et agriculture	Indre-et-Loire
Mme Sylvie Cot	CC des 3B	Chargée de mission au service économique	Charente
Mme Caroline Beauzon	CC de Bandiat- tardoire	Chargée de mission au service économique et autres compétences de la communauté	Charente
Mme Sandrine Dubois	CC Charente Boème Charraud	Secrétaire et chargée de mission service économique	Charente
Mme Romé	CC de l'Est Tourangeau (Montlouis)	Chargée de mission au développement économique	Indre-et-Loire
Mme Angélique Dané	CC du pays Tarusate	Chargée de mission au développement économique	Landes
Mme Fil Isabelle	CC du Cap de Gascogne	Chargée de mission au développement économique	Landes
M. Serge Jourdan	CC du Gabardan	Président de la communauté de communes	Landes
M. Goehneix	CC du pays Tarusate	Maire de Rion des Landes et président de la communauté de communes	Landes

Carte de localisation des communautés de communes choisies



b. Les difficultés rencontrées

Le manque de disponibilité des élus est à regretter car c'est sur eux, bien sûr, que la politique économique de la communauté repose, et ces derniers semblent souvent plus enclins à parler avec franchise, (mais sur certains points toutefois).

En effet, pour tout ce qui concerne les résultats affichés et l'implication de la communauté le discours des techniciens est plus juste, alors que pour tout ce qui concerne le côté relationnel entre élus et les orientations futures envisageables (notamment en ce qui concerne le périmètre), les élus sont plus sincères.

Il est aussi regrettable qu'aucune des personnes rencontrées n'ait pu (ou voulu) mettre à disposition un bilan annuel ou un rapport des activités menées par la collectivité. Il en est de même pour ce qui concerne les finances et le budget.

D'autres interlocuteurs provenant d'échelon différents auraient pu apporter une vision supplémentaire très utile, comme au Conseil général par exemple, mais pour des raisons pratiques et techniques (notamment le coût des déplacements), et d'agenda (impossibilité de regrouper les entretiens la même journée), cela n'a pu se faire.

Autre difficulté, la faiblesse des études menées précédemment sur l'action économique des communautés de communes. En effet, si par exemple l'Assemblée des Communautés de France a d'ores et déjà mené un certain nombre d'enquêtes et d'études statistiques relatives à l'action économique auprès des communautés urbaines et des communautés d'agglomération, peu de choses ont été faites concernant les communautés de communes. La bibliographie préexistante sur ce type de travail étant réduite, il n'est pas possible d'effectuer des comparaisons sur un territoire à plus grande échelle.

II. Résultats de l'enquête et interprétation

Il n'apparaît pas concevable à l'heure actuelle de remettre en cause le bien fondé de la compétence économique telle qu'elle a été attribuée aux communautés de communes. Néanmoins, leurs caractéristiques et spécificités, telles que vues dans les deux premières parties et telles que constatées lors de l'enquête, ne permettent pas non plus d'affirmer qu'elles constitueraient l'échelon d'intervention par excellence, ni qu'il ne pourrait être contesté.

Les résultats présentés dans cette partie peuvent recouper sur certains points les postulats énoncés précédemment. Cependant, il s'agit dans ce cas de constations de terrain alors que l'étude menée dans les deux premières parties est uniquement basée sur des documents bibliographiques reposant sur des auteurs. Les constatations, postulats et interprétations sont donc complémentaires et non redondantes.

A. Constatations et interprétation générale

Cette partie s'attache à présenter les résultats et l'interprétation générale de l'enquête, sans entrer dans le cas particulier des communautés de communes étudiées. Les résultats concrets au cas par cas seront abordés dans la 2^{ème} partie.

L'intercommunalité, dont le mouvement est encore très jeune, a sans nul doute besoin d'être remanié dans certains domaines pour pouvoir exercer sa compétence économique de manière cohérente et efficace.

1. Des périmètres contestés

Le périmètre des communautés de communes est généralement considéré comme trop restreint, que ce soit par les représentants et intervenants de l'État (préfet, cours des comptes), que par les chargés de mission.

Il ressort de l'étude une forte nécessité de rationaliser les périmètres des communautés de communes, lesquels sont généralement trop réduits (en terme de poids humain et financier), et n'ont pratiquement pas été délimités en considération des bassins d'emplois et bassins de vie. Les communautés ont pour la plupart été formées sur les anciens cantons historiques pour des raisons de facilité administratives. Certaines disposent d'une localisation très avantageuse, et leur territoire, très attractif, leur a permis le développement d'un tissu industriel avantageux, ainsi que de fortes ressources provenant de la taxe professionnelle. A l'inverse, les communautés plus rurales, éloignées des agglomérations et des grands axes de communication, ne peuvent mener qu'une politique de développement local très modeste.

Les communautés de communes étudiées présentent de fortes disparités territoriales qui pourraient éventuellement être réduites par des regroupements ou des fusions de communautés entre elles.

Cependant, il ressort de cette enquête que la majorité des élus locaux n'est pas prête à renégocier le territoire de leur communauté de communes, et plus particulièrement ceux disposant d'un fort revenu de la taxe professionnelle. De nombreuses incohérences caractérisent aujourd'hui la couverture intercommunale de la France, mais les dissensions politiques entre élus locaux freinent la rationalisation des périmètres.

Il ressort clairement des entretiens réalisés que le côté relationnel entre les personnalités politiques locales et le positionnement personnel du président de la communauté de communes jouait un rôle capital. A ce jour, il apparaît qu'aucune des structures rencontrées n'envisage de modifier significativement son territoire afin d'améliorer sa cohérence. Les élus locaux à la tête de communautés privilégiées ne semblent pas être prêts à partager leurs avantages, et les autres, bien que disposant de peu de moyens, ne souhaitent pas être aspirés par la communautés voisines.

En outre, la culture intercommunale n'est pas suffisamment développée, tant auprès des élus que de la population, ce qui freine l'extension des territoires intercommunaux. En effet, les responsables politiques, soucieux de répondre en priorité aux attentes de leurs administrés, notamment ceux de leurs communes d'attache, ne sont pas prêts à prendre le risque d'étendre un peu plus un territoire intercommunal sur lequel les citoyens ne se reconnaissent que très modestement.

L'ADCF souligne qu'il faut s'attendre à des réajustement de périmètre avec le temps et la pratique de l'intercommunalité. Ces réajustements sont bien réels mais ne concernent somme toute que des modification limités. Les modifications à grande échelles, si elles sont parfois évoquées par les élus, ne sont pas prêtes d'aboutir.

2. Une approche partenariale hétéroclite

Quel que soit le terrain d'étude, la multiplicité des niveaux administratifs d'intervention dans le domaine économique est plutôt mal perçue. En théorie, tous les échelons ayant un rôle à jouer (État, collectivités territoriales : régions, départements, pays...) sont supposés être complémentaires les uns des autres. Mais dans la pratique, les collectivités territoriales (notamment les départements et communautés de communes) ont trouvé des moyens détournés mais légaux pour mettre en œuvre leur compétence d'une manière qui n'est pas prévue initialement par les textes, et qui est dévolue à d'autres échelons.

Il en résulte un imbroglio certains dans les modes d'intervention et parfois même une concurrence entre les collectivités exerçant des tâches identiques.

Si les techniciens rencontrés ont fait preuve d'un jugement modéré quant au bien fondé de la multiplicité des échelons d'intervention, il n'en est pas de même des élus. Ces derniers ont pointé la complexité du système pour le montage des projets et souhaitent qu'une simplification intervienne.

Cette simplification attendue passe par une diminution du nombre des intervenants (sans que le rôle de la communauté de communes ne soit contesté), et par une centralisation des aides fournies à la région ou au département.

Cependant, cette clarification est appréhendée de différente manière selon les départements où se trouvent les communautés de communes étudiées.

Dans le département des Landes, le bien fondé de la structure pays est largement remis en cause alors que le Conseil général passe pour le partenaire privilégié et bénéficiant de la plus forte légitimité. Les petites communautés de communes ne disposant pas de personnel suffisant pour mettre en œuvre leur compétence économique font d'ailleurs régulièrement appel au département pour palier ce déficit. A l'inverse, les communautés de semblent qu'entretenir des contacts limités et fonctionnels avec la région.

Cet état de fait ne correspond pas à la vision des communautés de communes des deux autres départements. Le pays, lui aussi contesté en Indre et Loire (mais moins que dans les Landes), et plutôt bien perçu en Charente, où il apparaît comme un palliatif très utile aux territoires d'intervention restreints des communautés de communes. La région joue aussi un rôle plus important dans ces territoires.

3. Un système d'intervention contrasté

L'interventionnisme économique et les types d'aides fournies aux entreprises sont très disparates d'une communauté de communes à l'autre, et cela malgré qu'elles disposent de caractéristiques proches (en terme de population ou de localisation à proximité d'une agglomération par exemple). La volonté d'élaborer une politique de développement économique planifiée et concertée dépend bien attendu de l'implication et de la volonté des élus locaux.

Sur ce point, l'élaboration (ou pas) d'un schéma de développement économique ne s'explique pas forcément en raison des capacités financières ou techniques (présence de personnels suffisant) de la communauté. Les structures intercommunales interviennent bien souvent en fonction des opportunités qui se présentent et dans certains cas, comme dans les Landes, celles disposant d'une localisation avantageuse et d'un pouvoir financier important ne ressentent pas le besoin d'élaborer un schéma de développement afin d'améliorer encore plus les ressources ou l'attractivité de leur territoire.

A l'inverse, les communautés en périphérie de l'agglomération Tourangelle paraissent plutôt actives dans ce domaine et réalisent même des enquêtes auprès de la population et des entreprises pour s'adapter au marché et améliorer l'attractivité de leur territoire. Elles réalisent même un travail intéressant de prospection, de publicité et de démarchage qui n'a pas été constaté dans les communautés de communes choisies dans les deux autres départements.

Le panel des aides mis en place par les communautés est beaucoup plus important et plus varié pour celles du département d'Indre et Loire. Bien entendu ces structures disposent d'un tissu industriel et d'un revenu plus important que sur les autres terrains d'étude mais cela n'explique pas tout (cf. en dernière partie la diversité des aides suivant chaque structure). Il y a une volonté politique plus forte de dédier des moyens financiers et humains au développement économique.

Dans l'ensemble on note une sous exploitation des dispositifs d'aides permis par la loi, bien que sept des huit structures étudiées appartiennent au tiers des plus grosses communautés de communes de France.

Le foncier (construction de ZA) et l'exonération de taxes professionnelles constituent les principales aides que fournissent (à plus ou moins grande échelle toutes les communautés de communes. L'immobilier d'entreprise constitue un levier lui aussi très important pour favoriser l'implantation d'entreprise dans la Charente et l'Indre et Loire. On notera que c'est aussi en Indre et Loire qu'une certaine confusion des rôles semble s'être installée puisque différentes collectivités territoriales peuvent fournir le même type d'aide (par exemple en matière d'ingénierie au montage de projet et en subvention), et les communautés de communes mettent aussi en œuvre des aides directes normalement dévolues à la région.

4. Une localisation géographique prépondérante

L'hypothèse émise en introduction est qu'il existe un seuil minima de population à atteindre par les communautés de communes afin d'obtenir les moyens nécessaires pour mettre en œuvre un développement économique local efficace et cohérent.

Pourtant, à ce stade de l'étude il apparaît que ce facteur soit nettement moins prépondérant que la localisation géographique de la communauté de communes. Bien entendu, il ressort qu'un niveau de population suffisant, au delà de 10000 habitants, constitue un seuil en deçà duquel le potentiel d'intervention économique semble peu pertinent. En effet, il apparaît qu'un nombre minimum de population stimule les velléités entrepreneuriales et permette aux artisans et PME de trouver un marché potentiel au niveau local.

Néanmoins, pour ce qui concerne l'implantation des grandes entreprises à vocation nationale et supra nationale, c'est bien la localisation géographique qui est le facteur explicatif unique. En effet, quels que soient les dispositifs d'aide mis en œuvre par les communautés de communes, les grandes entreprises s'intéressent avant tout aux grandes agglomérations présentes à proximité, à l'efficacité des moyens de transport à disposition, à la présence de grands axes routiers, ainsi qu'à la main d'œuvre et aux entreprises complémentaires que l'on trouve dans les grandes villes.

Cet état de fait explique que les communautés de communes réussissant le mieux en terme de développement économique soient celles situées en périphérie des grandes agglomération et à proximité des grandes voies de communication.

5. Des contraintes liées à la législation faiblement ressenties

La législation actuelle ne semble pas présenter de contraintes majeures pour l'exercice de la compétence économique sur le terrain d'étude choisi. Selon les personnes rencontrées et les constations de terrain, c'est bien plus la limitation des aides financières ainsi que le manque de moyens humains qui constituent un frein au développement économique.

Les outils législatifs se sont assouplis et clarifiés et ne présentent plus comme par le passé une forte complexité. Comme nous l'avons vu, c'est plutôt la multiplication des intervenants et le montage des dossiers de demande d'aide qui pose des difficultés.

Pour le reste, les communautés de communes semblent s'accommoder des dispositifs d'aides indirectes prévus par la loi, et pour ce qui concerne les aides directes, celles qui le jugent nécessaires et qui en ont les moyens financiers ont trouvé des moyens détournés mais légaux pour les mettre en place.

Les documents d'urbanisme ne présentent pas non plus de soucis quant à l'acquisition de terrains destinés à être lotis pour la réalisation de zones d'activités. On notera d'ailleurs que les disponibilités en foncier (parfois relatives néanmoins) constituent l'attrait principal pour les communautés de communes situées à proximité d'agglomération souvent saturées sur ce point.

B. Les résultats au cas par cas : de fortes divergences suivant les départements

1. Le département de la Charente

En ce qui concerne la communauté de communes de Bandiat Tardoire, la périmètre n'apparaît pas très cohérent et aurait besoin d'être redéfini. Il ne correspond pas au bassin de vie et l'idéal, selon la personne en charge du développement économique, serait d'avoir une grosse intercommunalité avec l'agglomération d'Angoulême.

Le département compte encore un nombre significatif de toutes petites communautés (moins de 5 communes et moins de 2000 habitants) qu'il faudrait fusionner à des communautés plus importantes. Les communautés ne disposant pas de moyens suffisant pour aménager de ZA sont aussi celles qui n'ont pas de territoire considéré comme « pertinent ».

Le pays dispose d'une forte légitimité au sein du département et est perçu comme un palliatif au manque de concertation entre communautés et au manque d'envergure de leurs territoires. Selon Caroline Beauzon (Bandiat Tardoire), il ne serait pas mal venu qu'un chargé de mission au sein du pays centralise les projet et serve de guichet unique pour le compte des communautés de communes. La position actuelle du pays est typique au Poitou-Charentes, il dispose d'un rôle consultatif incontournable aux yeux de la région grâce à un comité d'examen local qui étudie les demandes d'aides faites par les départements. Les cotisations par habitants versées au pays sont aussi beaucoup plus conséquentes que dans les régions voisines.

Face à la multitude des intervenants et la complexité du système d'attribution des aides, la région souhaite rationaliser les échelons d'intervention économique, en renforcement notamment la communauté de communes, afin d'en faire l'interlocuteur unique des porteurs de projets. Le Conseil régional essaie donc de contractualiser avec les communautés, mais bien souvent, ces dernières n'ont pas de personnel suffisant pour accepter ces nouvelles attributions.

On note globalement de bonnes relations entre les élus des communautés de communes du pays d'Hortes et Tardoire, ce qui peut expliquer que la question du redimensionnement des périmètres puisse être abordée. Cette situation ne se retrouve pas pour la communauté de communes de Boëme Charraud, où les relations entre certains élus locaux de communautés voisines sont sources de nombreux blocages. Le périmètre de la communauté manque un peu de cohérence lui aussi, et il n'y a pas de pays sur son territoire car les clivages politiques entre le centre et la périphérie n'ont pas permis aux responsables politiques de s'entendre.

Face aux manque de moyens de certaines communautés de communes, et l'absence de pays, il existe une certaine redondance entre les activités du département et des communautés de communes. Le département accueille et accompagne les porteur de projet en lieu et place de certaines communautés qui manquent de moyens humains pour le faire.

Critères	Extraits de l'entretien réalisé auprès de Mme Caroline Beauzon, chargée de mission du développement économique à la Communauté de Communes de Bandiat Tardoire
Prospective/ publicité/ démarchage	[La communauté ne fait pas de prospective, par manque de moyens. C'est plutôt l'agence de développement qui s'en charge pour le compte de la charente. Elle mène cependant quelques actions modestes de publicité] « pour nos infrastructures on fait de la communication avec eux (les chambres consulaires). On les informe que nous avons telle zone, on leur envoie des plaquettes de communication ».
Présence de facilités immobilières/ capacités foncières	[Le foncier est encore disponible et abordable]. « le foncier n'est toujours pas très cher ».
Localisation/ attractivité du territoire	[La communauté dispose d'une localisation assez avantageuse, proche de l'agglomération d'Angoulême et de l'axe autoroutier, mais suffisamment éloignée tout de même pour qu'elle ne soit pas privilégiée et très demandée]. « Ce qui dissuade la nationale, très chargée, où il y a beaucoup de camions, et la fin de la 2x2 voies crée des embouteillages »
Contraintes liées à la législation, documents d'urbanisme, finances etc.	[La multiplication des textes régissant l'intervention économique complique trop l'action de la communauté]. « il y a trop de schémas d'intervention (CR, CG), nous si on veut on peut en faire »
Types d'aides fournies	[La communauté ne fournit pour l'instant que de l'aide au foncier, et se lance juste dans l'immobilier d'entreprise. Elle fournit aussi un soutien technique mais oriente bien souvent les porteurs de projets vers d'autres structures.] « Je propose au moins des ZA, sachant que ce n'est pas le point déterminant ». « Pas d'aides directes ». « on a un projet d'hôtel d'entreprise, que les autres communautés de communes n'ont pas les moyens de mettre en œuvre ».
Relations partenaires (pays, région, département...)	[Face à la multitude des intervenants et la complexité du système d'attribution des aides, la région souhaite le renforcement de la communauté de communes, afin d'en faire l'interlocuteur unique des porteurs de projets. Le pays est perçu comme palliatif éventuel aux territoires restreints]. « Il y a une multitude d'acteurs économiques qui interviennent: que ce soit dans la réalisation des infrastructures d'accueil ou dans l'accueil lui-même du porteur de projet ». « C'est le département qui dit on va faire ceci ou cela, il a son propre règlement d'aide à l'entreprise ». « Il y a les Chambres Consulaires, les banques, le pays d'Hortes et Tardoire, les Chambres Consulaires, les programmes déconcentrés de la Région Poitou-Charentes, l'agence de développement économique du département ... ». « Le département va faire de moins en moins d'interventionnisme économique [...] ils apportent une expertise aux petites intercommunalités ». « l'idée du Conseil régional est de simplifier les procédures d'aides aux entreprises [...] la région se baserait sur les communautés de communes ».
Périmètre intercommunal	[Le périmètre de la communauté aurait besoin d'être redéfini et rationalisé. Il ne correspond pas au bassin de vie. Certaines communautés mettent à profit leur proximité d'Angoulême au niveau commercial sans aucune concertation. Compte tenu des intérêts politiques la redéfinition du périmètre n'est certainement pas à l'ordre du jour]. « il y a des choses qui ne sont pas logiques au niveau des périmètres ». « Au niveau économique, l'échelle pertinente est le bassin d'emploi ». « La difficulté de la communauté de communes c'est de ne pas s'être développé sur les territoires des bassins de vie ». « l'intérêt pour nous de se regrouper sur l'agglomération serait d'avoir une politique un peu plus cohérente, ne serait-ce qu'en terme d'urbanisme commercial ». « l'idéal serait que l'on soit dans une grosse intercommunalité avec l'agglomération ».

	d'Angoulême ». « L'élu veut surtout servir les personnes qui l'élisent [...] et se mettre dans une communauté d'agglomération ne l'intéresse pas forcément ».
--	---

Critères	Extraits de l'entretien réalisé auprès de Mme Sandrine Dubois, chargée de mission du développement économique à la Communauté de Communes de Charente Boëme Charraud
Prospective/ publicité/ démarchage/ action et planification	« nous fonctionnons beaucoup par coup en fonction d'opportunités et on a du mal à planifier une vraie politique économique ». [Pas de promotion particulière ni de prospection]. « Notre zone est en passe d'être vendue dans son intégralité, et on va se retrouver sans possibilité d'offre, et rien à proposer ».
Présence de facilités immobilières/ capacités foncières	« on n'a pas de maîtrise foncière suffisante sur l'ensemble des zones ». « On dirige alors l'entreprise vers le privé en suivant le projet, c'est un peu du bricolage il faut bien l'avouer ».
Localisation/ attractivité du territoire	« les entreprises de logistique veulent venir chez nous. Parce qu'on est traversé par l'A10 et on a des terrains pas trop chers ».
Contraintes liées à la législation, documents d'urbanisme, finances etc.	[Les entreprises présentes sont fortement consommatrices d'espace et faiblement productrices de TP]. « on ne maîtrise pas le zonage des POS, des PLU. C'est quand même un frein ».
Types d'aides fournies	[Les aides fournies par la communauté sont limitées. Elle fait des ZA et de l'ingénierie de projet essentiellement, quelques avances de fonds, un peu d'immobilier a été fait, mais pratiquement pas d'exonération de taxe professionnelle et aucune aide directe à fonds perdus]. « Nous avons créé une zone d'activité économique, [...] on peut porter le projet, [...] et nous pouvons faire une avance de fonds ». « Pouvez-vous les aider par le biais de la taxe professionnelle ? C'est assez restreint ». « Le problème est que nous avons d'autres secteurs d'activités qui sont la voirie et les écoles qui sont très consommateurs de crédit ». « peut offrir de l'espace aux entreprises pour pas trop chers. Ce qui fait que nous on attire plutôt les entreprises consommatrices d'espace mais moins productives de TP ».
Relations partenaires (pays, région, département...)	[Les relations sont assez difficiles avec l'agglomération d'Angoulême, et les oppositions politiques bloquent la création d'un pays ou la modification des périmètres. La région souhaite néanmoins renforcer le rôle des communautés]. « ne serait-ce que faire un pays, ça n'a pas tant d'incidence financière, après c'est un problème de qui prend la présidence de ce nouvel organe entre la droite et la gauche. On en est là. Cela fait dix ans que ça dure. Globalement, l'agglomération est de droite et la périphérie est plutôt de gauche ». « la région souhaite par le biais d'une convention économique que la communauté de communes soit la porte d'entrée ». « L'enveloppe régionale doit être de 55€ par habitant, elle est attribuée au Pays. Quand on est pas en pays, et bien on rame ». [L'agence Charente développement joue un peu le rôle de centralisateur pour le compte du département, ce que la communauté n'a pas trop les moyens de faire.] « Eux prennent en main le dossier de l'entreprise, recherchent les terrains, ils leur font part des aides possibles ».

Périmètre intercommunal	« pour l'économie je ne sais pas si ça se verrait beaucoup, mais pour les services à la population on aimerait être en Pays ». « le fait de ne pas être en Pays nous pénalise ». « c'est une échelle qui est plus pertinente, [...] on évite aussi le saupoudrage des subventions ». [Le périmètre de la communauté devrait évoluer mais rien n'avance]. « Le préfet ne fait pas grand chose, pourtant en 2006 il y a eu des commissions d'harmonisation pour l'intercommunalité ». « Il y a aussi des oppositions de personnes, politiques ». « on sait qu'on pourra pas rester à 5 communes et 10000 habitants Il faudrait agrandir notre communauté de communes et en même temps intégrer un pays ».
Implication des élus locaux	[Présence d'une réelle volonté des élus locaux de faire du développement économique]. « La volonté politique prend différentes formes, [...] création de commerces en milieu rural..., les multiples ruraux ». « Tous les projets sont d'avantage portés par les élus, les projets émergents sont la volonté des élus ».
Critères	Extraits de l'entretien réalisé auprès de Mlle Sylvie Cot, chargée de mission du développement économique de la Communauté de Communes des 3B Sud Charente
Prospective/ publicité/ démarchage	[L'interviewée n'évoque jamais d'action de prospection ou de publicité. Sans doute ses deux zones étant remplies et ayant momentanément rien à offrir, le besoin de promotion n'est pas d'actualité] « Sur nos deux zones tout est vendu. On sait qu'il nous faut en créer une nouvelle et on va lancer une étude en vue d'une nouvelle implantation. »
Présence de facilités immobilières/ capacités foncières	[Pas de problème de foncier. Mais la communauté en retard sur la construction de sa future zone d'activités n'est pas en mesure de satisfaire à une éventuelle demande. Elle construit des ateliers relais] « Nous disposons déjà des terrains pour cette future zone. » « Ce que l'on construit aussi en ce moment, ce sont des ateliers relais... Il s'agit de bâtiments que l'on construit sur une zone d'activité, et que l'on loue à des entreprises qui se créent ou se développent et qui ont besoin rapidement d'un local »
Localisation/ attractivité du territoire	[La communauté n'est pas à proximité des grands centres. On constate cependant que sa grande zone économique de Plaisance est en bordure de la N10, grand axe à 4 voies de Bordeaux à Paris via Angoulême et Poitiers, abrite quelques grosses entreprises. On peut considérer l'attractivité du territoire mitigée, si l'on considère que le territoire ne comporte que 2 zones d'activités.] « La première (celle de Plaisance) est une zone d'activité à vocation artisanale, industrielle et commerciale mais pas commerciale grand public comme les grandes surfaces, mais des commerces de matériaux de construction, de location de matériels, plus dédiée à des professionnels. Elle abrite en outre de grosses entreprises comme AMCOR avec ses 250 à 300 salariés. La seconde est une petite zone avec des petits lots créée pour répondre à une demande du secteur tertiaire pour y implanter des services. Tous les lots sont vendus,.... »
Contraintes liées à la législation, documents d'urbanisme, finances etc.	[Pas de contraintes législatives dénoncées, l'information passe bien avec les partenaires. Les critères d'éligibilités sont connus et acceptés, de même que ceux liés aux subventions assorties de contraintes de développement durable. Pour cette petite communauté les moyens financiers sont un frein au développement] « Nous avons conventionné avec la Région Poitou Charente, et la communauté de communes est porte d'entrée pour obtenir les aides. Un porteur de projet qui veut créer une entreprise, ... qui veut obtenir des aides de la Région doit obligatoirement passer par nous.. ». « C'est à dire, que lorsqu'un refus revient, en règle générale je m'y attends plus ou moins dans la mesure où un ou plusieurs critères étaient satisfaits de justesse, ayant d'emblée prévenu l'entreprise, il n'y a pas de vraies surprises. » « du conseil général qui a établi un cahier des charges qui est une sorte de label, qui reprend des concepts de développement durable, ... Si on le respecte nous obtenons des subventions plus importantes. » « (Dans vos relations avec le Département celui-ci vous

	<i>impose beaucoup de choses ?)..Non en dehors du respect des critères » « Il est bien évident qu'on ne peut pas faire tout ce que l'on voudrait, et qu'il faut faire des choix. »</i>
Types d'aides fournies	[La communauté accompagne autant que faire se peut les entreprises dans ses démarches et tente d'être pour elles un guichet unique. Elle propose à la location des bâtiments relais à un prix sans concurrence]. « Je fournis un appui technique en accompagnant les entreprises dans le montage de leur dossier de demande d'aide. Nous avons conventionné avec la Région Poitou Charente, et la communauté de communes est porte d'entrée pour obtenir les aides. » « (En quelque sorte vous êtes le guichet unique pour une entreprise ?) C'est cela. » « Nous avons un rôle de conseil, en même temps que nous fournissons un appui technique. » « Nous louons ces ateliers relais à perte pendant les 23 premiers mois, pour favoriser l'installation de l'entreprise, par la suite à partir de la troisième année nous louons un peu plus cher que le prix du marché pour récupérer notre mise de fonds. »
Relations partenaires (pays, région, département...)	[Les relations avec la Région, et le Département sont sans problème. Concernant le Pays, l'interviewée donne un avis contrasté. En début d'entretien elle lui reconnaît une place privilégiée et un rôle fédérateur, en fin d'entretien elle nie carrément son utilité.] «en particulier avec la Région avec qui la communauté a conventionné pour plus de prérogatives. » « Avec le Pays, l'information circule bien... » « Il a la position privilégiée (le Pays) pour porter des projets globaux qui concernent toutes les communautés de communes. » « Il y arrive, (à fédérer) car c'est lui le Pays qui distribue les aides de la Région, par le biais des contrats de Pays, et forcément on ne peut pas se passer de son accord. » « . Pour moi, le Pays est une structure supplémentaire qui vient compliquer le fonctionnement. !! » « Pour moi, il complique, car en fait c'est un intermédiaire, il n'a rien, ne fait rien, ne dispose d'aucune espèce de pouvoir. Il ne travaille que par les communautés de communes présentes » « Pourtant le Pays n'existe que par les communautés de communes »
Périmètre intercommunal	[Concernant toute modification du périmètre l'interviewée répuge à répondre considérant la question éminemment politique et invite à la poser aux élus, bien qu'elle reconnaisse que le regroupement pourrait être une recette pour remédier au manque de moyens]. « Je ne sais pas. Il faut poser la question aux élus. Maintenant les dernières communes récalcitrantes qui faisaient bande à part en raison de leur TP conséquente, ont compris où était leur intérêt et sont rentrées dans les communautés. Toutes les communes de nos trois cantons sont membres. » « C'est une question (le regroupement) qu'il faut poser aux élus. Je ne suis pas compétente. » « Je pense que s'il y a matière à réflexion, la fusion pourrait concerner des régions où il y a concentration de petites communautés de communes, là effectivement pour leur faire prendre de l'ampleur,... » « Elles (les petites communautés) ont beaucoup de mal, comme nous, elles ne vivent pas très bien. »

2. Le département d'Indre et Loire

Les deux communautés communes étudiées disposent d'une localisation avantageuse, à proximités de Tours, et ont une activité d'intervention économique beaucoup plus développée que dans les deux autres départements choisis. Les disponibilités foncières à coût modérés renforcent leur attractivité compte tenue de la saturation relative de l'agglomération de Tours.

Elles ont toutes deux un service structuré qui fait de la prospection, de la promotion de leur territoire, et réalisent même des enquêtes (Azay le Rideau uniquement) auprès de la population et des entreprises pour déterminer les besoins.

A la différence de la Charente, la structure pays ne bénéficie pas d'une légitimité forte et n'est pas toujours bien perçu par les élus. Néanmoins, l'action du pays n'est pas remise en cause, et il apparaît comme un partenaire incontournable en raison de ses liens étroits avec la région.

Le périmètre intercommunal, notamment pour ce qui concerne Azay le Rideau, est perçu comme cohérent dans son ensemble. Il faut dire que la communauté dispose d'un positionnement plutôt attractif, et d'un tissu industriel développé qui lui offre un revenu issu de la TP assez confortable. Cette caractéristique n'incite pas trop les élus à vouloir étendre leur territoire vers des communautés plus rurales. Pourtant la perspective d'une fusion n'est pas écarté compte tenu de la volonté du ministère, mais pour l'heure les élus ne sont pas prêts de se mettre d'accord.

Cette situation est assez similaire à celle de la communauté de communes de l'Est Tourangeau. La proximité immédiate de l'agglomération Tourangelle et sa prééminence économique sont des puissants leviers attractifs, il y a auto-émulation favorisant la venue des entreprises.

Le périmètre intercommunal apparaît lui aussi satisfaisant et suffisant étendu compte tenu des spécificités locales (pour les élus comme pour les techniciens), et il n'y pas de modification prévue dans l'immédiat. Culturellement et politiquement personne n'est prêt pour agrandir le périmètre, néanmoins, ce n'est pas une hypothèse exclue (cf. tableau des extraits ci dessous).

Les aides mises en œuvre par ces deux communautés paraissent globalement bien développées et plus évoluées que ce qui a été constaté dans les deux autres départements. Bien entendu, cette différenciation s'explique avant tout par la localisation plus avantageuse et des pouvoirs financiers supérieurs.

Elles ont par exemple mis en œuvre de gros projets de ZA et d'immobilier d'entreprise, vont en lancer d'autres, et trouvent aussi les moyens de fournir des aides directes non négligeable (prêt à taux zéro grâce à une plateforme d'initiative locale...).

Critères	Extraits de l'entretien réalisé auprès de Christèle Proust-Carre, chargée de mission développement économique au sein de la communauté de communes du Pays d'Azay le Rideau.
Prospective/ publicité/ démarchage/ actions et planification etc.	[La communauté d'Azay le Rideau est très en avance pour tout ce qui concerne la prospection, la publicité etc., et réalise même des enquêtes qualitatives.] « quand on construit des ateliers c'est par anticipation ». « On a notre site Internet pour présenter et valoriser ce dont on dispose, [...] dans ce cadre là on est parti en partenariat avec deux autres communautés de communes (Bourgueil et Chinon) ». [Démarche environnementale présente.] « Il y a eu un diagnostic de réalisé [...] on a déterminé un programme d'action avec des cibles prioritaires, on a rédigé une charte environnementale ». « Nous avec Bourgueil on avait engagé une étude stratégique de développement économique[...] on mené une enquête auprès de la population, et des entreprises [...] etc. » « En terme de promotion on a essayé de se munir d'outils en présentation auprès des entreprises et de tous les partenaires institutionnels, donc on a fait des fiches thématiques par secteur d'activité prioritaire sur notre territoire [...] et mettre en avant les potentialités de notre territoire par rapport à ces secteurs d'activités [...] on lance un mailing, on va faire un salon etc. »
Présence de facilités immobilières/ capacités foncières	[Les facilités foncières sont présentes mais de moins en moins avantageuses] « La pression foncière est aussi importante pour le développement des habitations, et puis ce qui va derrière, les artisans et petites entreprises ». « Le souci que l'on a aujourd'hui c'est qu'effectivement le prix du foncier augmente de plus en plus [...] cela se corse en ce qui concerne le montage budgétaire, [...] et c'est de moins en moins financé ».
Localisation/ attractivité du territoire	[Localisation très avantageuse en raison de la proximité de Tours] « notre situation en frange tourangelle fait que l'on a de nombreux contacts avec des entreprises qui ne trouvent pas d'immobilier disponible sur l'agglomération ». « En raison de la proximité de Tours, ça c'est clair. On a tout pour nous de ce côté là ». « l'inconvénient que l'on a c'est que l'on a pas de grosses unités ».
Contraintes liées à la législation, documents d'urbanisme, finances etc.	[Les contraintes légales sont contournées grâce à une plateforme d'initiative locale afin d'attribuer des aides directes]. ALPHADIL (plateforme d'initiative locale) permet une grande souplesse d'attribution des interventions. « Nous avons de gros projets avec de gros équipements, centre social, des Politiques de musée, c'est une grosse politique d'économie touristique aussi sur le territoire ».
Types d'aides fournies	« Ce site d'activité crée par la commune d'Azay le Rideau à l'époque, a été une création au départ plus par opportunité, avec des aménagements qui ont été boosté par cette politique pour le mobilier d'entreprise. Très rapidement, dès les années 90, le syndicat a fait des ateliers relais ». « Il y a eu aussi une politique pour les bâtiments d'accueil [...] on fait un bail commercial, voir même une formule de crédit bail ». « L'immobilier d'entreprise disponible joue énormément sur le dynamisme de sites d'activités existants ». « On loue à des tarifs pour rembourser l'investissement ». Plutôt de la construction que de la reprise. Les aides à la création. « C'est quand même de l'aide directe, un prêt à taux zéro. La région nous a indiqué que l'on avait plus le droit de faire tourner ces fonds. c'est pour cela qu'on passe par une plate forme d'initiative locale (ALPHADIL) ».
Relations partenaires (pays, région, département...)	[Beaucoup de dissensions entre les élus sont constatés et bloquent les projets. Le Pays n'est pas très bien perçu] « Le site d'activité principal est donc financé par la région à travers le pays [...] il est occupé sur une vingtaine d'hectare

Relations partenaires (pays, région, département...)	<i>et là on va sur un projet de ZAC qui a un périmètre d'une centaine d'hectares ».</i> <i>« Le pays a le plus de proximité et correspond plus aux caractéristiques du territoire ». (en parlant de l'attribution des aides). « Il définit ses axes d'intervention aussi en fonction de la politique régionale et de là il définit un programme d'action finançable par la région ».</i> <i>« On a un Pays qui, politiquement n'est pas très facile, mais pas de grosses dissensions en réunion, officiellement on va dire ». « Moi honnêtement, la structure pays en tant que telle aujourd'hui, on le voit en beaucoup d'endroits, c'est la structure locale de la politique d'intervention régionale, cela s'apparente plus à un guichet, il n'y pas forcément de politique derrière ».</i> <i>Il existe de grosses difficultés politiques entre les élus pour s'accorder. « Plusieurs réunions ont été organisées à l'initiative du Sous-Préfet (pour le SCOT) mais n'ont jamais abouti, à cause d'une dissension entre les élus ».</i> <i>« Techniquement je dirais qu'il n'y a pas de concurrence de territoire[...] on va plutôt rechercher une complémentarité ».</i> <i>« on a des relations importantes (avec les chambres consulaires) pour la création et le développement des entreprises existantes ».</i> <i>Relations avec les personnels des services des autres communautés de communes mitigé.</i> <i>« Il va vraiment y avoir un travail en partenariat (avec la région), en fait c'est pas trop mal mais ce n'est pas cadré ».</i>
Périmètre intercommunal	<i>« L'échelon des douze Communes est cohérent sachant que nous avons un territoire entre l'est et l'ouest qui est différent, mais dans les années à venir les Communautés de communes vont grossir par des fusions de Communautés de Communes entre elles ».</i> <i>« c'est ce qui se prépare au niveau des Ministères d'entraîner une fusion des Communautés de Communes entre elles ».</i> <i>« Mais Pour l'instant les élus n'arrivent pas à se mettre d'accord ».</i>
Orientation Politique	<i>« Au niveau économique, d'après un ressenti technique, c'est fait d'avantage par opportunité, [...] que par un cadre politique qui a été défini par les élus de la Communauté de communes ».</i>

Critères	Extraits de l'entretien réalisé auprès de Mme ROME, chargée de mission du développement économique de la Communauté de Communes de l'Est Tourangeau
Prospective/ publicité/ démarchage	[Le service économique est structuré. Il fait de la prospection et peut s'appuyer sur des services financiers et techniques solides]. « Je fais aussi de la prospection, de l'accueil et de l'information, de l'instruction et de l'accompagnement de projets, je reçois les porteurs de projets, je fais de l'information pour la création d'entreprises. Je fais également de l'animation de réseau. » «...nous avons une personne spécialisée dans les marchés publics, un ingénieur directeur technique qui couvre un domaine vaste et complexe, un directeur financier... » « Nous avons l'agence de développement de la Touraine,Elle a une mission davantage orientée vers la promotion du territoire et prospection d'entreprises. »
Présence de facilités immobilières/ capacités foncières	[Pas de problème de foncier. La communauté n'hésite pas à construire des bâtiments relais, et à louer des terrains tenant compte des capacités financières des entreprises] « Nous disposons de 10 ZA sur le territoire qui représentent 140 hectares » « ...et notre projet de zone d'activité de 150 hectares est tout proche. » « lorsque nous fournissons un bâtiment à une entreprise, nous établissons le loyer de départ, en négociant un compromis entre ses besoins, ses capacités financières » « ... la construction de bâtiments relais et comme l'on en fait beaucoup, nous nous occupons de l'ensemble des démarches » « Quand on fait de l'aménagement du territoire il est certain que la fourniture du foncier aux entreprises est un élément essentiel. »
Localisation/ attractivité du territoire	[La proximité immédiate de l'agglomération Tourangelle et sa prééminence économique sont des puissants leviers attractifs, il y a auto-émulation. Les grosses infrastructures sont présentes d'autres arrivent] « ... la ZA située près de Carrefour, à proximité de la départementale 140, de la zone des Grands Mortiers, va muter vers le tertiaire dans le contexte de l'arrivée d'IKEA. Un passage en 2 fois 2 voies de la départementale 140 est programmé. De nouvelles activités vont arriver et vont certainement chercher des sites d'implantation autour de l'agglomération et des communes périurbaines. » « La communauté a un gros projet de zone d'activité dans le sud du territoire, à proximité de la toute nouvelle A85 » « Le nôtre (projet) est conditionné par le bouclage du périphérique de Tours »
Contraintes liées à la législation, documents d'urbanisme, finances etc.	[pas de contraintes législatives ressenties, la limitation des aides financières est un frein, avec peut-être la limitation des ressources humaines] « Je pense qu'aujourd'hui les outils législatifs se sont assouplis et se sont beaucoup clarifiés par rapport à la complexité juridique antérieure ». « J'aurais tendance à dire que ce ne sont pas les outils qui rendent l'action difficile mais plutôt les moyens, surtout financiers ». « Les moyens financiers sont un frein, mais aussi les moyens humains »
Types d'aides fournies	[La communauté accompagne les entreprises en recherchant aides et subventions, fournit des locaux relais, des terrains en sachant négocier des loyers adaptés] « ça dépend des projets. Certains ont été financés à 100%. Par exemple quand on construit des bâtiments relais pour louer à des entreprises, on a 10% de la région, alors que la loi nous autoriserait d'avoir jusqu'à 25%. » « Nous, on regarde si elle (l'entreprise) peut bénéficier d'aides et on l'accompagne éventuellement auprès des co-financeurs possibles ». « ... on accompagne les entreprises, ... ou la construction de bâtiments relais comme l'on en fait beaucoup, nous nous occupons de l'ensemble des démarches. »
Relations partenaires (pays, région, département...)	[Le Pays est considéré comme un échelon obligé pour les contrats de pays, mais n'est pas reconnu pour la vision d'ensemble qu'il devrait avoir. Par contre la Région, le département, parfois l'État sont des partenaires reconnus] « A ce moment là, on rencontre ensemble la région si le projet est éligible, ». « Ceci dit, on peut très bien pour un même projet demander des fonds au département et à la région. ». « Ensuite on se rapproche du Département et de l'État pour obtenir des compléments. »

Périmètre intercommunal	[Culturellement et politiquement personne n'est prêt pour agrandir le périmètre, mais ce n'est pas une hypothèse exclue, et il existe aussi des demandes externes pour des rapprochements d'exercice de compétences] « ... <i>et d'après les conversations que j'ai eues ou que j'ai entendues entre élus, l'extension du périmètre de la communauté n'est pas une hypothèse totalement exclue. Il n'est pas impossible qu'un jour on adapte le périmètre à la pertinence des moyens.</i> ». « <i>Je pense que des rapprochements auront lieu dans la mesure où l'exercice de certaines compétences en termes de pertinence de gestion fera que l'échelle de plusieurs communautés sera plus intéressante que l'échelle d'une seule.</i> »
-------------------------	--

3. Le département des Landes

Les trois communautés de communes choisies dans le département des Landes présentent de fortes disparités. Deux d'entre elles sont rurales, les communautés de communes du Gabardan et Cap de Gascogne (cette dernière est néanmoins située à proximité de Mont de Marsan, préfecture des Landes), et la troisième (Pays Tarusate) bénéficie d'une localisation avantageuse et d'un tissu industriel plutôt bien développé.

Pour les deux premières communautés citées, le panel des aides fournies est assez limité compte tenu du manque de moyens financiers. C'est notamment le cas du Gabardan, qui se développe petit à petit mais doit faire de nombreux arbitrages compte tenu d'une base industrielle restreinte à l'origine, et d'une faible densité de population (environ 4000 habitants sur un territoire très large en superficie). La nouvelle voie à grand gabarit traversant la communauté devrait renforcer l'attractivité du territoire ainsi que son activité économique.

A l'inverse, la communauté de communes du Pays Tarusate, compte tenue de sa proximité des deux agglomérations Landaises et de voies de communication performantes (voie express et TGV), dispose d'un territoire attractif ne nécessitant pas aux yeux des élus la mise en place de nombreuses aides économiques. Selon l'aveu de son président, la communauté dispense peu d'aides, compte tenu de l'attractivité du territoire qui se suffit à lui-même. Toujours selon son président, la communauté n'a pas de problème de foncier, et le territoire est suffisamment attractif pour que les élus ne veuillent se disperser en facilités immobilières jugées trop généreuses. Mais selon le service économique, il y a un manque d'anticipation et de maîtrise foncière.

En effet, le foncier n'est pas rare, mais le problème vient de l'absence de réserve foncière constituée par anticipation, ce qui rend problématique l'accueil de nouvelles entreprises dans de courts délais.

La communauté ne fait pas non plus de prospection ou de publicité car comme énoncée précédemment, elle ne dispose pas de réserves foncières et de ZA à vendre, et les demandes arrivent généralement avant le lancement d'un projet de ZA.

Le pays est très mal considéré par les élus Landais, dispose d'une faible légitimité aux yeux des présidents de communautés de communes regroupés dans son périmètre, et son utilité est contestée. Sa mission fédérative semble ne pas avoir été accomplie et son rôle auprès de la région a mal été intégré dès le départ.

La communauté du Cap de Gascogne ne fait pas non plus de prospection ou de publicité. Compte tenu des moyens dont elle dispose et de ce qu'elle a à proposer elle ne ressent pas trop de nécessité de ce côté là. Ayant pris du retard dans la construction de ZA, la communauté n'est pas en mesure de répondre à la demande, bien qu'elle ne manque pas de foncier.

Selon la chargée de mission développement économique son territoire est relativement riche et attractif, en raison notamment de sa proximité de l'agglomération de Mont de Marsan. Les services d'une ville moyenne sont proches, mais aussi deux de ses zones d'activité sont en bordures d'un grand axe dont les travaux en 2x2 voies seront bientôt achevés.

Il n'y a pas réellement de contraintes ressenties vis à vis de la législation en ce qui concerne l'octroi des aides aux entreprises sur l'ensemble des trois communautés de communes, si ce

n'est qu'une faible dose d'aides directes semble souhaité par le président de la communauté de communes de Saint-Sever.

On notera que si les techniciens de l'économie semblent s'accorder plutôt bien des contraintes résultants des textes de lois, les élus sont quant à eux souvent insatisfaits pas les restrictions qui leurs sont imposées. Le cadrage et les nombreux intervenants sont souvent considérés comme sources de complications freinant le développement économique de leur communauté. A l'instar des résultat de l'enquête de l'ADCF (exposée dans la partie II), les élus semble souhaiter une plus grande souplesse des textes et voir leurs prérogatives renforcées.

Néanmoins, compte tenu de la faible planification économique, de l'appropriation partielle des possibilités offertes, et du soutien économique souvent réalisé par opportunité, la délimitation juridique des aides ne semble pas avoir été le facteur limitatif du développement.

La communauté de communes du Gabardan, très rurale, dispose d'un terrain très étendu, et comme la plupart des élus, son président ne souhaite pas d'extension ou de modification de son périmètre. Selon lui, le système d'attribution des aides paraît là aussi trop complexe, et face à la multiplication des intervenants il serait souhaitable d'obtenir un guichet unique à terme. La communauté de communes est un échelon particulièrement pertinent, de part sa proximité, et devrait avoir ses attributions renforcées.

La position des élus présidents de communautés de communes est généralement très proches, et il semblerait que pour eux, la communauté constitue « l'avenir des territoire ».

Critères	Extraits de l'entretien réalisé auprès de Mme Angélique Dané, chargée de mission à la Communauté de Communes du Pays Tarusate
Prospective/ publicité/ démarchage	[pas d'anticipation ou de publicité et de concertation avec la CCI pour la vente d'une ZA]. « A Pontonx nous n'opérons pas ainsi., [...] les artisans et les industriels, d'eux-mêmes, prennent contact avec la Mairie avant même de contacter la Communauté de Communes ».
Présence de facilités immobilières/ capacités foncières	[Les facilités foncières sont bien présentes mais la communauté manque de maîtrise et ne dispose pas de réserve foncière] « Pour l'instant nous sommes limités par notre foncier. Nous avons acheté 4 hectares de terrain il y a deux ans, nous les avons divisés en deux tranches et viabilisés. Ensuite à court ou moyen terme, l'année prochaine peut-être, la communauté va acquérir à nouveau du foncier » « Les demandes sont déjà arrivées ». (d'achat des futur lots par les entrepreneurs)
Localisation/ attractivité du territoire	[Le positionnement géographique de la communauté rend son territoire très attractif] « nous sommes en bordure de la N124 entre Mont-de-Marsan et Dax et Rion des Landes est proche de la nationale N10, elle est très attractive » « Pontonx est très attractif ». « tout est attribué avant même de lotir ».
Contraintes liées à la législation, documents d'urbanisme, finances etc.	« Non, nous ne sommes pas contraints par les documents d'urbanisme [...] pour les terrains environnants aucun souci d'urbanisme si nous voulons les acquérir ».
Types d'aides fournies	[Le panel des aides fournie paraît satisfaisant mais n'est pas très étendu car c'est sa localisation le critère incitatif fondamental] « Pour l'instant nous ne faisons pas de l'immobilier. Nous avons un projet inscrit au budget de cette année, il s'agit de la création d'une pépinière d'entreprises, nous allons la créer sur la zone de Pontonx de manière qu'elle ait une bonne visibilité et qu'elle soit bien située ». « Les nouvelles entreprises qui viennent s'installer, ont des exonérations (totale) de Taxes Professionnelles pendant deux ou cinq ans ». Aucun soutien au montage de projet. « Les entreprises qui s'installent ou vont s'installer n'ont pas ce type de demande ». « la communauté ne leur vend pas le terrain au prix réel du m ² . Il s'agit de la seule aide « financière » évidemment indirecte de la communauté de communes par le biais de la viabilisation des terrains ».
Relations partenaires (pays, région, département...)	[La structure pays ne bénéficie pas d'une légitimité suffisante et est plutôt mal perçue, par les élus et les technicien. La région n'est pas non plus un intervenant privilégié, à la différence du département] « j'ai très peu de contacts (avec le pays), sur les opérations de développement économique et je n'ai pas besoin d'en avoir plus ». « je vais vous dire le fond de ma pensée, le Pays Adour Chalosse Tursan en l'occurrence, ici, en Pays Tarusate, les élus ne l'ont pas du tout intégré ». Peu de relation avec les autres communautés de communes. « Chacun est maître sur son territoire ». « Je n'ai aucun contact avec la Région pas même sur le plan économique ». Pas de compétition ressentie avec les territoires voisins. « Non je ne pense pas, ce n'est pas la lutte armée ».

Périmètre intercommunal	<i>« toutes les communautés de communes du Pays Adour Chalosse Tursan sont identiques aux cantons historiques ».</i> <i>« A mon avis ce n'est pas à l'ordre du jour ».</i> En parlant d'une éventuelle fusion de communautés. <i>« C'est une question de volonté politique. Moi je pense qu'au niveau des Landes ce n'est pas pour demain ».</i>
-------------------------	---

Critères	Extraits de l'entretien réalisé auprès de M. GOYHENEIX, président de la Communauté de Communes du Pays Tarusate
Prospective/ publicité/ démarchage	[pas de prospection, pas de chargé de mission du développement économique]. « <i>Nous n'avons pas fait le choix d'avoir un chargé de mission du développement économique dans la mesure où ce sont plutôt les entreprises qui viennent à nous.</i> »
Présence de facilités immobilières/ capacités foncières	[Le territoire est suffisamment vaste, et la communauté n'a pas de problème de foncier. D'autre part le territoire est suffisamment attractif pour que la communauté se disperse en facilités immobilières trop généreuses sans pour autant refuser toute négociation]« <i>Nous sommes dans un département où le foncier n'est pas rare, et lorsqu'une entreprise veut s'installer elle ne rencontre pas de problèmes de foncier</i> »
Localisation/ attractivité du territoire	[Encadré d'infrastructures routières et ferroviaires majeures, la situation géographique est remarquablement attractive] « <i>Nous sommes en Pays Tarusate au cœur du département et nous avons la chance d'être traversés par l'axe 4 voies reliant Dax à Mont de Marsan, d'avoir à l'Ouest l'autoroute Bordeaux – Espagne, à l'Est l'axe d'Orthez à l'autoroute Bordeaux – Toulouse, et en plein milieu la desserte ferroviaire Bordeaux – Espagne</i> » « <i>Il est bien évident que la RN 124 à 2x2voies qui nous traverse est pour nous un atout majeur.</i> ».
Contraintes liées à la législation, documents d'urbanisme, finances etc.	[seule contrainte, la limitation des aides financières, mais on s'y adapte]« <i>... en règle générale nous émergeons à la dotation de développement rural, mais comme les règles européennes limitent le montant des aides, celles-ci restent finalement très limitées.</i> »
Types d'aides fournies	[La communauté dispense peu d'aides, compte tenu de l'attractivité du territoire qui se suffit à lui même. Cependant elle ne refuse pas la négociation si besoin] « <i>il est évident que nous ne refusons pas la négociation, mais elle se déroule très encadrée.</i> » « <i>Non, nous essayons de favoriser l'implantation sans entrer dans ce type d'aides</i> ».(subvention aux entreprises)
Relations partenaires (pays, région, département...)	[Le Pays n'est pas reconnu en tant que rouage efficace. Il est plutôt considéré comme un échelon administratif supplémentaire et inutile qui complique plus qu'il n'aide. Par contre le département est considéré comme un partenaire efficace] « <i>Le Pays peut faire rêver, mais il n'a pas d'exécutif, il n'a pas d'argent propre, il n'a que celui des communautés de communes.</i> » « <i>Les Pays sont une invention administrative et ont beaucoup de mal à trouver leur place. Il faut regarder les choses en face le Pays ne nous sert pas à grand chose.</i> » « <i>Non, (le Pays) c'est un leurre, il y en a beaucoup qui y croient, on les laisse rêver. Il y a beaucoup de réunions, mais c'est tout.</i> » « <i>Nous préférons nous appuyer sur le service d'action économique du Conseil Général, qui fait de la prospection en ayant une vision globale du département et des aides européennes envisageables.</i> » « <i>Cela (la coopération intercommunautaire) peut être envisageable, et pour cela une structure existe, c'est le conseil général.</i> »
Périmètre intercommunal	[Le périmètre paraît pertinent. Toute extension n'est pas souhaitée serait ressentie comme une erreur] « <i>Concernant notre communauté de commune, elle se développe sur deux cantons alors que toutes les autres s'étendent sur un seul canton. De plus je pense qu'avec les dix huit communes qui la constituent notre communauté de communes dispose d'un territoire suffisamment étendu.</i> ». <i>Je n'y crois pas trop (à la fusion), pourtant la question se pose parfois, Mugron nous l'a demandé. ... Je me doute que nos voisins lorgnent sur notre taxe professionnelle, et se disent qu'après tout on pourrait la partager à plusieurs, ce n'est d'ailleurs pas un</i>

	<i>raisonnement idiot ».</i> <i>« A mon avis agrandir une communauté qui s'est à peine installée serait une grande maladresse. » « ... compte tenu de ces objectifs modestes, le périmètre du territoire nous paraît pertinent »</i>
--	--

Critères	Extraits de l'entretien réalisé auprès de Mlle Isabelle Fil, chargée de mission du développement économique de la Communauté de Communes du Cap de Gascogne
Prospective/ publicité/ démarchage	[Le service économique dispose d'une chargée de mission, qui ne fait ni publicité ni prospection. Le maire souhaiterait faire la promotion de son territoire par le biais d'aide directe mais la législation ne le lui permet pas]. « <i>La partie commercialisation est venue ensuite, mais nous n'avons pas fait de publicité dans la mesure où d'entrée 16 lots sur 18 étaient réservés. Et cela sans aucune prospection, le bouche à oreille a suffit.</i> » « <i>.Concernant la promotion l'agence régionale de développement économique s'occupe de promouvoir les territoires qui peuvent accueillir des entreprises.</i> » « <i>. Mon président veut actuellement relancer l'artisanat, et veut subventionner mieux que ce qui se fait autour de nous. Il m'a dit « si un artisan vient chez moi je veux lui donner 2000 euros ». Cela ne se fait pas comme cela, moi avant tout je veux rester dans la légalité »</i>
Présence de facilités immobilières/ capacités foncières	[Pas de problème de foncier. Mais la communauté en retard sur la construction de ses zones d'activités n'est pas en mesure de satisfaire à la demande. Elle ne construit pas de bâtiment relais] « <i>Des terrains ont été achetés par la communauté dans 3 endroits différents du territoire pour réaliser des zones d'activités..</i> » « <i>Nous sommes sur celle de Haut-Mauco, mais il faut attendre encore deux ans pour qu'on puisse offrir des lots à la vente. (la commune ne peut satisfaire une demande d'implantation bien qu'elle ne manque pas de foncier)</i> »
Localisation/ attractivité du territoire	[La proximité immédiate de l'agglomération Montoise est un atout dans la mesure où tous les services d'une ville moyenne sont proches, mais aussi deux de ses zones d'activité sont en bordures d'un grand axe dont les travaux en 2x2 voies seront bientôt achevés. Le territoire est plutôt riche et assez attractif] « <i>... qui est une zone d'activités artisanale et commerciale en bordure de la toute nouvelle déviation de Saint-Sever en 2x2 voies.</i> » « <i>La seconde zone d'activités est sise à Haut-Mauco où 30 hectares ont été acquis, avec là une vocation plus industrielle et artisanale. Ce choix se justifie par le fait et qu'elle est située en bordure de la future 2x2 voies de Mont-de-Marsan à Saint-Sever qui va se raccorder à court terme, puisque les travaux sont commencés, à la déviation de Saint-Sever que j'évoquais tout à l'heure, et il n'est pas interdit de penser qu'elle se poursuivra dans le futur vers Orthez.</i> ». « <i>... déjà il existe un tissu assez riche sur le territoire, nous un foncier suffisant pour accueillir les porteurs de projet,...</i> »
Contraintes liées à la législation, documents d'urbanisme, finances etc.	[pas de contraintes législatives ressenties, les techniciens de l'économie semblent faire bon ménage avec les contraintes des textes. Seul le maire est insatisfait dans la mesure où il souhaiterait octroyer des aides directes mais la législation le lui interdit.] « <i>Moi je pense que les choses sont claires, (question sur le plan législatif) mais si vous posez la question à mon président, il vous dira certainement qu'il voudrait pouvoir octroyer des aides directes sans l'autorisation de quiconque.</i> ». <i>C'est complémentaire (la multiplication des niveaux d'intervention) quand on sait faire fonctionner le système. Moi je trouve que c'est assez bien organisé. Chacun a ses aides spécifiques.</i> »
Types d'aides fournies	[La communauté accompagne les entreprises dans ses démarches. L'aide principale qu'elle fournit en tant que communauté de communes est un terrain viabilisé à un prix attractif, mais elle utilise aussi la DDR pour subventionner la fourniture de l'immobilier]. « <i>Par exemple via une subvention de la communauté de communes nous vendons aux entreprises le terrain moins cher qu'il nous revient. Ce que l'on fait également ce sont les EFA, vente en l'état futur d'achèvement, en clair nous communauté de communes, nous pouvons demander une subvention et ensuite la répercuter à l'entreprisec'est la dotation de développement rural, la DDR. Nous sommes propriétaire du terrain, nous faisons construire le bâtiment, ensuite nous revendons à prix coûtant à l'entreprise et un terrain avec un bâtiment qui a bénéficié d'une subvention de 25%.</i> ». « <i>Lorsqu'un porteur de projet arrive il faut que je puisse lui répondre, et si je ne peux pas répondre que je puisse l'orienter vers la personne référente... je les aides au maximum mais je ne fais pas tout dans leurs dossiers..</i> »
Relations partenaires (pays, région, département...)	[Le Pays est reconnu mais son utilité autre que son pouvoir de décision dans l'octroi des aides de la Région, est considérée marginale même si une mission comme l'OTTE est appréciée, sa mission de fédérer les projets n'est pas accomplie. La Région, le département, parfois l'État

Relations partenaires (pays, région, département...)	avec la chambre des métiers sont des partenaires reconnus efficaces] « <i>Il n'y a pas de compétition, et des règlements font que par exemple pour la réalisation des zones d'activités, l'intervention uniquement financière par le biais des aides ne peut venir que de la Région ou du Département. La communauté de communes garde la maîtrise d'ouvrage totale de la réalisation. Pour ce qui est des reprises d'entreprises, c'est la Région qui intervient.</i> » « <i>Son objectif (l'OTTE) est de remédier au vieillissement des chefs d'entreprises. Juste sur notre communauté de communes du Cap de Gascogne nous avons 54 chefs d'entreprises de plus de 50 ans. S'ils ont un repreneur et s'ils veulent investir dans la modernisation de leur appareil de production, ils obtiennent des subventions....Oui, c'est lui(le Pays) et c'est parti d'un fait constaté par la chambre des métiers : arrivés à 4 ou 5 ans de leur retraite ces chefs d'entreprise se disent que ce n'est plus la peine d'investir, et au moment de partir, leur outil de production n'est plus suffisamment compétitif, d'où dévaluation de l'entreprise et difficulté de trouver un repreneur.</i> « <i>Je suis d'accord avec vous, mais les rivalités intercommunales existent, et les élus ne sont pas encore partants pour ce genre de démarche (à savoir fédérer les projets sur le territoire du Pays). «...mais je travaille plus avec la chambre des métiers, avec qui j'ai une relation plus régulière..., ».</i>
Périmètre intercommunal	[Culturellement et politiquement personne n'est disposé à agrandir le périmètre, mais la mutualisation éventuelle de moyens est admise.] « <i>Bien que l'on ait mis des panneaux d'identification de la communauté à chaque entrée de commune, la population ne s'identifie qu'à la commune et n'a pas d'attachement au territoire intercommunal. Un habitant de Saint-Sever dit je suis Saint-Severin et ne dit pas je suis du Cap de Gascogne, un peu comme nous disons « je suis français » et jamais « je suis européen ». Dans les réunions du conseil communautaire, les maires sont les avocats de leur commune.». « Je pense que oui. Ici je ne le vois pas très bien une fusion avec une autre communauté, de toute façons cela reste une volonté des élus, et ils ont du mal à avoir l'esprit communautaire...Pourtant il a un moment été envisagé d'embaucher un technicien de la voirie en commun avec une autre communauté. Je pense qu'effectivement il y a des tâches que l'on peut mutualiser »</i>

Critères	Compte rendu de l'entretien réalisé auprès de M Serge Jourdan, président de la Communauté de Communes du Gabardan.
Prospective/ publicité/ démarchage/ actions et projets.	Il extension d'activité dédiée au développement durable devrait bientôt voir le jour. Elle prévoit une centrale photovoltaïque afin de produire de l'énergie solaire (volonté de décliner une filière solaire). Pour accueillir la main d'œuvre future liée à ces installation la communauté va lancer la construction de nouveaux logements et a des projets de construction d'écoles et de voiries.
Présence de facilités immobilières/ capacités foncières	Fortes capacités foncières.
Localisation/ attractivité du territoire	La communauté, très rurale et éloignée des agglomérations ou grands axes de communication, voit son attractivité se développer grâce au nouvel itinéraire à grand gabarit (A 380) qui traverse son territoire. Quelques nouvelles entreprises se sont installées récemment et d'autres semble vouloir venir dans peu de temps. Bordeaux, Bayonne et Toulouse sont tout de même à distance raisonnable.
Contraintes liées à la législation, documents d'urbanisme, finances etc.	
Types d'aides fournies	Uniquement aide foncière, viabilisation de ZA et exonération de Taxe Professionnelle pour l'instant. La communauté aide aussi au montage des dossiers. Elle ne joue pas le rôle de guichet unique mais c'est pourtant ce qu'il faudrait faire. Le système est trop complexe (multiplicité des acteurs), flou, et il est contraignant de faire le tours des partenaires. Il y a trop d'échelons intervenant, et le plus judicieux est celui de la communauté de communes. Volonté affirmée de cerner les entreprises dont le chef va prendre sa retraite et de trouver des solutions pour qu'elles soient reprises.
Relations partenaires (pays, région, département...)	Le président de la communauté et ses services entretiennent des relations étroites avec la préfecture. Le secrétaire générale participe régulièrement à leurs réunions pour le lancement de projets, de même que le pays des Landes de gascogne. Le pays fixe la stratégie pour les communauté de commune (ex : thématiser les ZA). Le Conseil général est un partenaire privilégié. Il y a une bonne coordination de tous les partenaires (par ex, pour les ZA : DDR/ région/ département + fond grand gabarit).
Périmètre intercommunal	La communauté regroupe 15 communes sur un canton et s'est formée à partir du SIVOM lancé dans les années 70. Compte tenu de l'étendu actuelle du territoire il est difficile d'élargir encore plus le périmètre de la communauté. Il existe encore de fortes oppositions (politique/ culture) entre communes (notamment Nord/Sud), et il serait prématuré d'agrandir.
Caractéristiques locales	La communauté de commune compte aujourd'hui 145 entreprise artisanales et commerciale et une population de 3500 habitants. La population est âgée et l'objectif est d'atteindre 500 habitants.

Conclusion

Nous avons émis l'hypothèse en introduction qu'il existait une taille minimale et un seuil de 10000 habitant à atteindre pour justifier l'interventionnisme économique des communautés. Cette hypothèse s'est vérifiée mais ce n'est finalement pas le critère majeur à prendre en compte, tant la localisation géographique des communautés de communes et l'attractivité du territoire qui en résulte est importante pour expliquer le succès et les performances en matière de développement économique. Le contrôle du temps est un facteur essentiel à considérer.

On retiendra aussi les différences notoire en matière de conduite de politique économique en fonction du territoire régional, qui s'explique certainement par une culture intercommunale diverse, la personnalité des élus, et la politique du Conseil régional.

Finalement, la communauté de communes semble jouer un rôle important en raison de sa proximité, notamment pour le PME, mais le périmètre de leur territoire doit encore évoluer pour que l'exercice de la compétence économique issue de la loi du 12 juillet 1999 soit pleinement justifié.

Un recadrage est attendu et doit passer par le renforcement des structures de coopération intercommunales, aussi bien en termes de taille et de poids humain. Il existe encore de trop nombreuses incohérences dans les territoires intercommunaux, avec par exemple la subsistance de très petites communautés, d'enclaves, de périmètres très éloignés des bassins d'emploi, et de compromis qui ne peuvent aboutir en raison de dissensions politiques.

Dire que les communautés de communes « constituent l'avenir des territoires », en ce qui concerne le développement économique, comme l'affirme ou le suggère de nombreux élus locaux, est une position pour le moins contestable. Les intervenants sont nombreux, alors que les communautés de communes disposent de moyens financiers souvent limités, et que la région demeure le leader de la politique économique et un pourvoyeur de fonds beaucoup plus important.

Si des regroupements ou des fusions de communautés de communes intervenaient à grande échelle, leur position serait alors à reconsidérer, mais compte tenu des divergences ces fusions ne semblent pas prêtes de s'opérer, du moins dans un futur proche.

Afin de relativiser ou de conforter ces résultats, il serait souhaitable d'élargir l'étude à l'ensemble des départements français. La question des bassins de vie et des zones de chalandises des grandes agglomérations devrait faire l'objet d'une attention particulière.

Cette recherche nous interpelle sur d'autres points : jusqu'à quel point la fusion ou le regroupement des communautés de communes est-il envisageable ? Est-il souhaitable de rechercher une homogénéité des communautés sur l'ensemble du territoire ?

Bibliographie :

- BALLIGAND J-P, « Réussir le développement économique des territoires », actes du colloque d'avril 1998, 1^{ères} rencontres parlementaires de l'Aménagement du Territoire, M&M Organisation Edition Communication, Paris. 1998
- BARON C, « *l'action économique des communes, mémoire de recherche* », Magistère III, CESA.
- BAUDELLE Guy, « De l'intercommunalité au pays », IAAT, éditions de l'Aube, 1995.
- BAZIN S, « *Passage d'une logique concurrentielle à une logique organisationnelle des politiques locales d'attraction des entreprises* », RERU n°4-1998.
- BERMILS B & BOUINOT J, « *Projets de ville et projets d'entreprises, décentralisation et développement local* », LGDT, 1993.
- BOUMAZEL Alain, « *Le Conseil général et l'administration du département* », Edition du Moniteur, collection Collectivités locales, 1988.
- CHARRIE Jean-Paul, « *Intercommunalité, bassins de vie, pays : le cas de l'aquitaine* », Recherches urbaines n°11, 1995.
- CHARZAT M., « *Rapport au Premier ministre sur l'attractivité du territoire français* », juillet 2001.
- COMBETTE-MURIN Cécile, « *Les pays* », La documentation Française, DATAR, 2005.
- COROLLEUR F., B. PECQUEUR, « *Les politiques économiques locales en France durant la décennie 1980* », 1996.
- CUERESMA M. & PECQUEUR B, « *Mener un projet de développement local* », Paris Editions de l'Organisation, 1998
- DECOUTERE S. METTAN N. & RUEGG J, « *Le partenariat public/privé* », 1994.
- DEMAZIERE C, « *Entreprises, développement économique et espace urbain* », Ed Economica, 2000.
- DEMAZIERE C. « *Du local au global, initiatives locales pour le développement économique* », L'Harmattan.
- DEVEAUX S, « *Le marché de l'implantation d'entreprises en France 1993-1998* », Agence Implantation Express, 1999.
- FALZON Micheline, « *Les interventions économiques des collectivités locales* », LGDJ, 1996.
- GAXIE Daniel, « *Les chemins tortueux de l'intercommunalité* », dans « *L'intercommunalité, logiques nationales et enjeux locaux* », Espaces et Territoires, Presse Universitaire de Rennes, 1997
- GUIGOU, « *le développement local : espoirs et freins* », colloque de Poitiers sur le développement local, août/ septembre 1983.
- HEURTEUX C, « *Les entreprises et l'aménagement du territoire* », le pariside inutile, PUF, Politique d'aujourd'hui. 1994
- JAYET H, « *Territoire et concurrence territoriale* ». RERU n°1-1993.
- KAHN R, « *Facteurs de localisation, compétitivité et collectivités territoriales* », RERU n°2-1993.
- KNOEPFEL Peter, LARRUE Corinne & VARONE Frédéric, « *Analyse et pilotage des politiques publiques* », Helbing & Lichtenhahn, 2001.
- LACHMAN Jean, « *L'action économique régionale* », Economica, 1997.
- LAMARCHE Thomas, (chercheur à l'université Lille III), « *territoire : développement exogène, développement endogène et hétéronomie* », Forum de la régulation 2003.
- LECA Jean, Conseil Scientifique de l'Evaluation, , « *Petit guide de l'évaluation des politiques publiques* », La Documentation française – Paris, 1996.
- LE SAOUT, « *L'intercommunalité, logiques nationales et enjeux locaux* », PUF, 1997.

- MADIOT Yves & GOUSSEAU Jean-Louis, « Collectivités locales et développement économique ». Collection Action Locale, Dexia édition, 2002.
 - MICHALET Charles-Albert, « *La séduction des nations ou comment attirer les investissements* », Economica, 1999.
 - MOQUAY Patrick, « *L'intercommunalité en 12 facteurs. Comprendre le contexte local* », Les cahiers de l'intercommunalité, 1996
 - MORVAN Yves & MARCHAND Marie Jacqueline, « *L'intervention économique des régions* », Montchrestien, 1994.
 - MANGIN Chantal, « *Les coopérations interrégionales* », DATAR, La Documentation française – Paris, 2002.
 - NEMERY J-C, « *L'interventionnisme économique des collectivités locales* », Annales de la recherche urbaine n°28, 1985.
 - PECQUEUR B, « *Dynamiques territoriales et mutations économiques* », L'Harmattan Paris, 1996.
 - PECQUEUR B, « *Le développement local* ». La découverte, Paris, 2000.
 - POMMIER Paulette, THIERRY Dominique & BERGERE Jean-Marie, « *Entreprises et développement économique local* ». DATAR, La Documentation française – Paris, 2004.
 - POMMIER Paulette, « *Les systèmes productifs locaux* », DATAR, La Documentation française – Paris, 2002.
 - ROUX J-M, « *Public/privé : quel aménagement pour demain ?* », DAU, Ministère de l'Équipement, du Logement, des Transports, édition Villes et Territoires, 1997.
 - RIVARD Thierry, Réunion de travail VST-LERFAS, CNFPT « *Action publique et logiques professionnelles* » 19 septembre 2002.
 - TOURJANSKY-CABART L, « *Le développement économique local* », PUF, 1996.
 - TEISSERENC Pierre, « *Les politiques de développement local* », Collection Collectivités territoriales, Economica, 2002.
 - SAVY Michel & VELTZ Pierre, « *Economie globale et réinvention du local* », éditions de l'Aube, 1995.
 - VELTZ, « *Logiques d'entreprises et territoires, les nouvelles règles du jeu* », in « les nouveaux espaces de l'entreprise » DATAR, édition de l'Aube_La Tour d'Aigues, Paris, 1993.
 - VELTZ P., « *Des lieux et des liens* », L'aube, 2002.
 - VILLESANGE Céline, « *Développeurs économiques et politiques économiques départementales : quelles interactions ?* », Ecole Polytechnique de l'Université de Tours, Département Aménagement, mémoire de magistère III, juin 2003.
 - Le dénombrement des collectivités locales. Ministère de l'intérieur et de l'aménagement du territoire/ DGCL. Publication : « Les collectivités locales en chiffres 2006 ».
 - L'action économique des agglomérations françaises, état des lieux en 2005. Note de l'observatoire de l'assemblée des communautés de France. www.intercommunalites.com
 - Les territoires de l'intercommunalité, périmètres et pertinence. Note de l'observatoire de l'ADCF.
-
- COUR DES COMPTES, « *Les interventions des collectivités territoriales en faveur des entreprises* », Rapport public particulier, Les éditions du journal officiel, Novembre 1996.
 - CONSEIL SCIENTIFIQUE DE L'EVALUATION, « *Petit guide de l'évaluation des politiques publiques* », La documentation Française, mai 1996.

Périodiques :

- BARIET Anne, « *Le profil des développeurs locaux* », La gazette des communes n°1181/35 du 21 septembre 1992.
- Les cahiers du développeur économique, « *Les métiers du développeur économique* », ARADEL, n°2, mai 1999

Webographie :

- L'intercommunalité à fiscalité propre en 2006. Bis n°50. www.dgcl.interieur.gouv.fr
- Le soutien économique aux petites entreprises : quels leviers d'action pour les communautés de communes ? Juin 2006. Les dossiers de l'observatoire de l'Institut Supérieur des Métiers. <http://observatoire.ism.asso.fr>
- Etat de l'intercommunalité 2006. ADCF
- Portrait des communautés de communes. Octobre 2003. ADCF
- Lettre du développement territorial n°7&8. Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie. Sept/oct & nov/déc 2006.
- Le volet économique des projets de territoire. Décembre 2003. Notes ETD.
- Avis de l'ARF (7 juillet 2005) Intervention économique des régions et SRDE. <http://www.arf.asso.fr>. Association des régions de France.
- ADF, « *Etude sur les politiques départementales en faveur du développement économique* ». ADF-Etudes. www.departement.org.
- ETD- Entreprise Territoire Développement. www.paysagglomerations.com.
- Ministère de l'économie des finances et de l'industrie. « *Guide de l'intercommunalité* ». http://www.colloc.minefi.gouv.fr/colo_struct_intercom/juri/comp.html
- Observatoire de l'intercommunalité de l'ADCF, « *territoires de l'intercommunalité, périmètres et pertinence* », janvier 2006.
- MINEFI, Commissariat général du plan, « *Localisation des entreprises et rôle de l'État, une contribution au débat* ». <http://lesrapports.ladocumentationfrancaise.fr/BRP/054000280/0000.pdf>
- MINEFI, Etude de la Direction Générale de la Comptabilité Publique, « *Les dépenses des collectivités locales pour l'action économique* ». www.finances.gouv.fr.

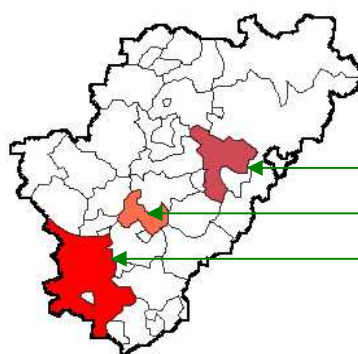
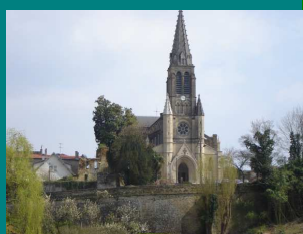
Université François-Rabelais Tours

Département Aménagement-Polytech'

Magistère III & Master II

Annexes:

Retranscriptions des entretiens réalisés sur huit communautés de communes de trois départements.

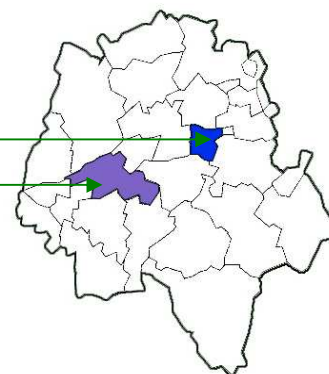


Charente

CC de Bandiat-tardoire
CC Charente Boëme Charraud
CC des 3B

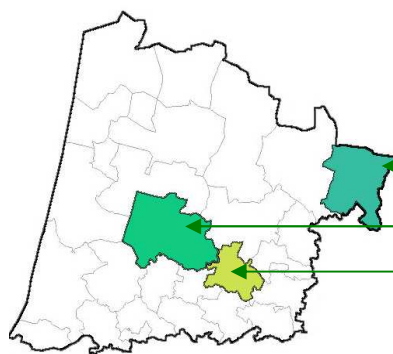
Indre-et-Loire

CC de l'Est Tourangeau
CC Azay-le-Rideau



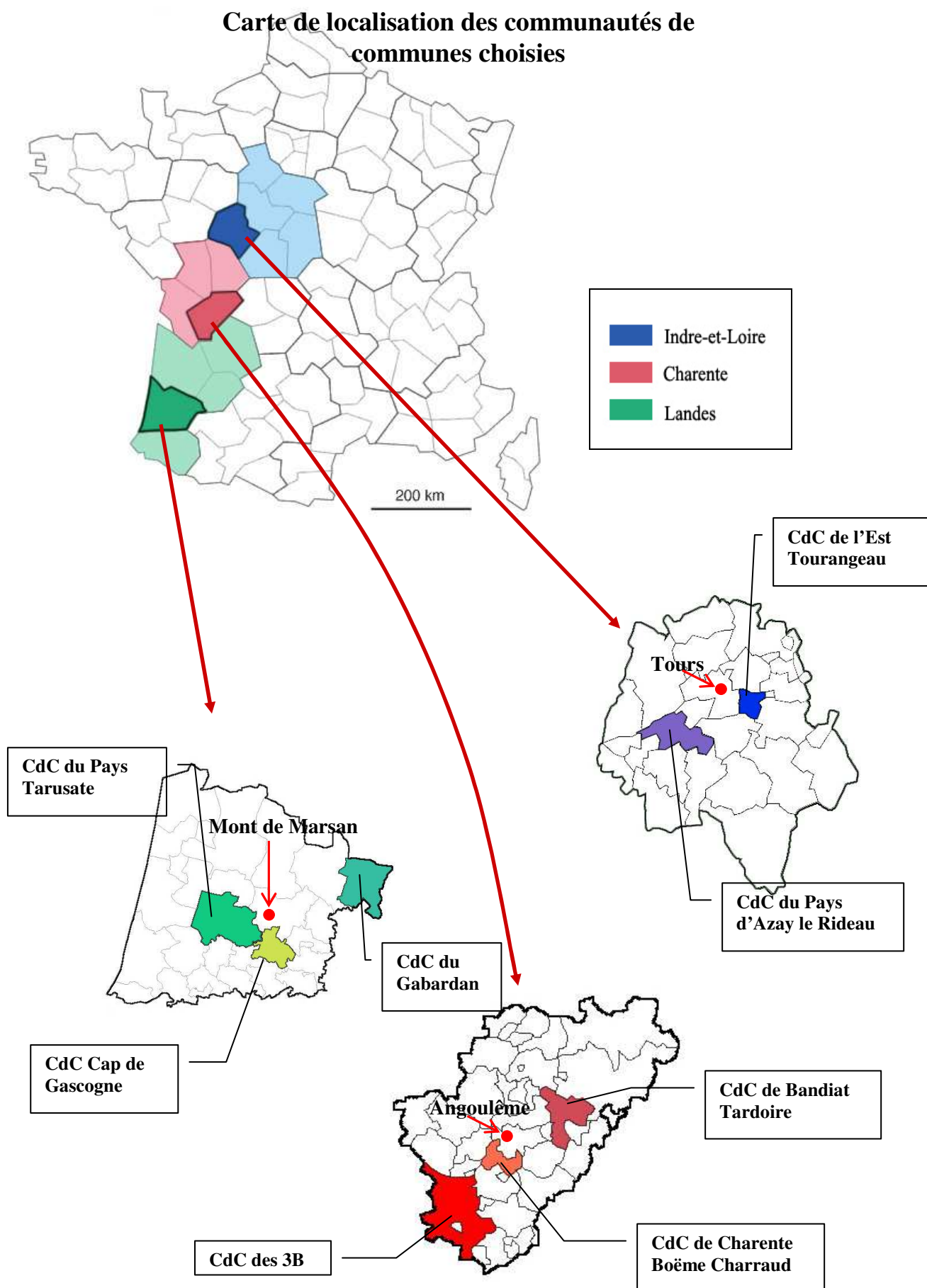
Landes

CC du Gabardan
CC du pays Tarusate
CC du Cap de Gascogne



Nom & Prénom	Collectivité	Fonction	Tél :	e-mail	Rendez-vous
Mme Valérie Eloire (40)	Conseil Régional d'Aquitaine	Direction du service des politiques contractuelles (en charge du dpt 40)	05 57 57 80 55	valerie.eloire@aquitaine.fr	vendredi 4 mai à 15h.
Mme Christèle Proust-Carre	CC Azay-le-Rideau (Indre et Loire)	Service économique	02 47 45 62 91	infos@paysazaylerideau.fr	mercredi 11 avril à 14 h
Mme Sylvie Cot	CC des 3B	Service économique	05 45 78 89 09	contact@cdc3b.com	vendredi 30 mars à 11h
Mme Caroline Beauzon	CC de Bandiat- tardoire	Service économique	05 45 63 00 52	cdc@bandiat-tardoire.fr	mercredi 28 mars à 14h
Mme Sandrine Dubois	CC Charente Boëme Charraud	Secrétaire et service économique	05 45 66 23 00	charente.boemearraud@wanadoo.fr	mercredi 28 mars à 16h30
Mme Romé	CC de l'Est Tourangeau (Montlouis)	Service économique	02 47 50 80 94		jeudi 29 mars à 11H30
Mme Angélique Dané	CC du pays Tarusate	Service économique	05 58 73 31 28	ccpt@wanadoo.fr	vendredi 6 avril à 14h30
Mme Fil Isabelle	CC du Cap de Gascogne	Service économique	05 58 76 34 42	http://www.cc-capdegascogne.fr/	mercredi 4 avril à 14h
M. Serge Jourdan	CC du Gabardan	Président de la communauté	06 87 05 69 06	gabardancdc@yahoo.fr	Mardi 23 avril à 11h
M. Joël Goehneix	CC du pays Tarusate	Maire de Rion des Landes et président de la communauté			Mercredi 18 avril à 17h30

Carte de localisation des communautés de communes choisies



COMMUNAUTE DE COMMUNES DU CAP DE GASCogne

Entretien avec Mlle Isabelle Fill, chargée de mission du développement économique de la communauté de communes du Cap de Gascogne.

FD: La problématique qui me préoccupe est de savoir si l'échelon « communauté de communes » tel qu'on le connaît aujourd'hui est celui qui a la taille et la plus adaptée pour conduire une politique de développement économique ambitieuse et efficace. Je souhaiterais connaître votre sentiment sur ce point sachant que les deux tiers des communautés de communes en France ont moins de 10 000 habitants et que justement la population de votre communauté est d'environ 10 000 habitants, savoir si vos moyens d'actions sont suffisants pour mener cette politique économique, savoir si la loi Chevènement de 1999 est appliquée, si elle est efficace, où au contraire, pour mener à bien cette politique, ne serait-il pas judicieux de procéder à des extensions du périmètre des communautés voire à des regroupements ?

IF: Nous avons dans la communauté de communes du Cap de Gascogne 10500 habitants. Je vais vous dire d'abord en quoi consiste ma mission de développement économique. Avant que je prenne mon poste le potentiel économique était déjà très développé, avec « Maïsadour » à Haut-Mauco, de grosses entreprises agroalimentaires avec « Les Fermiers Landais », « Delpeyrat ». Le choix des élus a été de créer des zones d'activités. Des terrains ont été achetés par la communauté dans 3 endroits différents du territoire pour réaliser des zones d'activités. La première est située est celle « d'Escalès » à Saint-Sever qui est une zone d'activités artisanale et commerciale en bordure de la toute nouvelle déviation de Saint-Sever en 2x2 voies. Elle est en train de se créer suite à la pression de commerçants et artisans Saint-Sevérens qui voulaient profiter de l'opportunité de ce nouvel axe important pour se relocaliser.

FD: Y a-t-il eu une concertation préalable à la construction de la zone?

IF: Oui, comme au départ il y avait une demande des artisans et commerçants, il y a eu des réunions avant la création, pour connaître les candidats à l'installation, pour tenir compte de leurs besoins et de leurs souhaits.

FD: Plus souvent les communautés construisent une zone d'activité, en font la publicité pour faire venir des entreprises, sans au départ savoir malgré les précautions, qui s'installera, sera t-elle attractive. Ici c'est donc la démarche inverse qui a été conduite ?

IF: Oui, finalement la moitié est remplie avec des relocalisations dont certaines étaient aussi motivées par l'opportunité d'extension, la seconde moitié par des entreprises nouvelles venues. La seconde zone d'activités est sise à Haut-Mauco où 30 hectares ont été acquis, avec là une vocation plus industrielle et artisanale. Ce choix se justifie par le fait qu'à Mont-de-Marsan il n'y a plus de foncier et qu'elle est située en bordure de la future 2x2 voies de Mont-de-Marsan à Saint-Sever qui va se raccorder à court terme, puisque les travaux sont commencés, à la déviation de Saint-Sever que j'évoquais tout à l'heure, et il n'est pas interdit de penser qu'elle se poursuivra dans le futur vers Orthez.

IF: La troisième se situe à Montaut, à coté d'une entreprise importante « Les conserveries Lafitte », mais là il s'agit d'un choix plus politique.

Nous sommes en TPU ce qui est important puisque cela élimine la concurrence entre communes.

FD: Est-ce qu'il y a une bonne entente entre commune, quant on sait qu'avant le développement de l'intercommunalité, certaines communes abritaient de grosses entreprises, et qu'aujourd'hui il faut qu'elles partagent la TP ?

IF: Non, il y a une bonne entente, surtout que les élus sont du même bord, pratiquement sans opposition. Nous avons un fonctionnement particulier à savoir que chaque année, la communauté de commune reverse à chaque commune la TP qu'elle avait en entrant dans la communauté, de son côté, la communauté de communes se réserve le surplus issu des créations et extensions. Malgré cela les retombées sont positives, l'entretien de la voirie est meilleur et c'est ces choses là qui intéressent la population tout comme le service d'action sociale. Avant il y avait un CCAS par commune, maintenant il y a un centre intercommunal d'action sociale, avec des services très développés, comme la garde d'enfant à domicile, le portage des repas qui intéressent toutes les communes y compris les petites qui avant n'avaient pas les moyens de ces services. Je pense qu'il y a une redistribution intéressante de la richesse.

FD: Je constate que les recettes des communes sont figées, elles ne progresseront plus.

IF: Oui mais avec les transferts de compétences, les dépenses n'augmenteront pas non plus. Je prends l'exemple simple de l'entretien de la voirie qui est un poste très onéreux, c'est la communauté de commune qui prend tout en charge.

FD: En ce qui vous concerne, depuis que vous êtes là, votre mission a été de piloter la création de ces zones d'activités ?

IF: J'ai été embauché pour créer ces zones d'activités. J'ai tout fait de A à Z. Je n'ai pas eu d'appuis, ici il n'y a pas de service urbanisme, seuls les terrains étaient achetés. J'ai dû commencer par m'occuper des résiliations de baux avec les fermiers, puis d'initier le lancement des procédures de modifications des PLU en vue des nouvelles classifications des terrains achetés. Ensuite j'ai dû piloter toute la procédure administrative et juridique de création de lotissements de zone d'activités ainsi que des appels d'offres.

FD: Appel d'offres pour quoi ?

IF: D'abord il y a la partie établissement du dossier de création du lotissement, découpage des lots, réseaux etc. qui demande plusieurs réunions avec le maître d'œuvre privé, réunions où étaient invités les commerçants, artisans et entreprises intéressés. La réalisation vient ensuite avec les appels d'offres travaux, en respectant toute la procédure des marchés publics. J'ai même participé au suivi du chantier.

La partie commercialisation est venue ensuite, mais nous n'avons pas fait de publicité dans la mesure où d'entrée 16 lots sur 18 étaient réservés. Et cela sans aucune prospection, le bouche à oreille a suffi.

Maintenant il y a tout le suivi des aides.

FD: Je suppose que vous faites un accompagnement technique des aides aux entreprises ?

IF: Lorsqu'un porteur de projet arrive il faut que je puisse lui répondre, et si je ne peux pas répondre que je puisse l'orienter vers la personne référente, car ces porteurs de projets, j'ai à

faire à des PME voire des petites PME, sont rapidement perdus. Par exemple pour l'installation des commerces il faut monter un dossier assez lourd pour la commission départementale d'équipement commercial donne son avis au Préfet à qui il revient l'approbation du projet de création, sans oublier l'obtention du permis de construire. Toutes ces démarches et autorisations sont relativement longues et une entreprise qui prend maintenant la décision de s'implanter, attendra presque un an et demi avant que cette implantation se concrétise. Certains ont des baux de location, il faut qu'ils calculent de ne pas repartir pour 3 ans s'ils veulent construire. J'essaie de les cadrer un peu dans toutes ces démarches.

FD: Donc votre action d'accompagnement couvre un large domaine.

IF: Je ne peux quand même pas tout balayer, il y a aussi l'aspect financier mais là je ne suis pas compétente pour voir si leur projet est viable, je les aides au maximum mais je ne fais pas tout dans leurs dossiers.

FD: Est-ce que vous vous chargez de faire remonter les dossiers d'aides à la Région au Département ?

IF: Nous avons la compétence de développement économique mais c'est la Région qui dans ce domaine est chef de file, c'est-à-dire que les seules aides que l'on peut faire sont relatives à l'immobilier des entreprises. Par exemple via une subvention de la communauté de communes nous vendons aux entreprises le terrain moins cher qu'il nous revient. Ce que l'on fait également ce sont les EFA, vente en l'état futur d'achèvement, en clair nous communauté de communes, nous pouvons demander une subvention et ensuite la répercuter à l'entreprise.

FD: A qui demandez-vous cette subvention ?

IF: A la préfecture, c'est la dotation de développement rural, la DDR. Nous sommes propriétaire du terrain, nous faisons construire le bâtiment, ensuite nous revendons à prix coûtant à l'entreprise et un terrain avec un bâtiment qui a bénéficié d'une subvention de 25%.

FD: D'accord sur le foncier, mais sur l'immobilier, vous arrive t-il de créer des hôtels d'entreprises des usines relais, des pépinières d'entreprises ?

IF: Cela va peut-être venir, pour le moment ce n'est pas le cas. Le but de la pépinière est que l'entreprise grandisse un ou deux ans, et ensuite qu'elle achète un terrain sur une zone du territoire. Connaissez-vous Jean-Pierre Cassen à Aire sur l'Adour ?

FD: Non.

IF: C'est le directeur de la communauté de communes d'Aire. Vous pourriez aller le voir il a fait pas mal de chose dans ce domaine. Sur le plan de l'immobilier, je m'occupe en ce moment de recenser les locaux vacants.

FD: Pour faire un diagnostic de territoire, et se projeter dans le futur en besoin de locaux ? A moins que vous pouviez racheter des locaux, et les louer du moins les 3 premières années à un prix avantageux quitte à revenir progressivement à un prix de location normal ?

IF: C'est pour pouvoir éventuellement accueillir une entreprise. Si quand elle arrive on lui dit non, on a rien ce n'est pas la bonne solution pour la garder. Moi je dis qu'il faut faire attention, parce construire un bâtiment pour le louer à l'entreprise, l'opération n'est pas équilibrée.

FD: Bien sûr, en général ce n'est pas rentable du moins les premières années. De quoi vient le fait que vous ne réalisiez pas de bâtiments relais, la communauté est trop récente, c'est un manque de moyens ?

IF: Au début on ne peut pas tout faire, parce que financièrement il faut assumer aussi les autres compétences, on a 30 hectares sur Haut-mauco, c'est quelque chose qui se fait actuellement.+

FD: Les zones d'activités sont les réalisations les plus courantes de communautés de communes, mais qu'est ce qui vous freine pour faire de l'immobilier ?

IF: Seule la Région peut faire des aides directes aux entreprises. Nous sommes en train de voir comment nous pourrions le faire, car cela est possible en conventionnant avec la Région pour qu'elle nous y autorise. Le souhait des élus serait pouvoir d'apporter directement des compléments éventuels, mais c'est très encadré.

FD: Je vois que votre souhait est de faire autre chose que des zones d'activités.

IF: Oui, nous allons travailler avec la chambre des métiers avec qui nous avons passé une convention pour qu'elle nous réalise une étude sur l'artisanat et le commerce du territoire, pour savoir qui a fermé, qui a été repris, qui a ouvert, connaître l'évolution, connaître les manques que l'on devine notamment dans le bâtiment en maçons, plombiers, zingueurs etc. Si un porteur de projet vient nous voir, ce serait intéressant de lui dire ce qui manque ou bien ce qui existe. Cela nous permettrait de mieux les accompagner dans leurs démarches.

FD: Déjà il faut être au courant de ce qui existe quand on regarde la panoplie de subventions en fonction des critères, il en existe des listes suivant la taille, le nombre d'employés, vous, vous faites fusible avec le Département ?

IF: Quand on a un dossier à monter pour une entreprise, tout le monde se met autour de la table, la Région, le Conseil Général, et chacun dit ce qu'il peut apporter par rapport à son niveau d'intervention.

Sinon au point de vue aide nous avons aussi le PRR, le plan de revitalisation rurale, qui permet d'avoir des exonérations de charges sociales, d'impôts, les deux premières années, et quand une entreprise, industrielle s'entend, fait une extension elle peut bénéficier d'une exonération de la TP pendant 5 ans.

FD: Donc ici, une entreprise peut éventuellement obtenir une exonération de TP pendant 5 ans ?

IF: En fait cela dépend de la nature de l'entreprise, c'est un règlement au niveau national, nous avons une compensation de l'État et cela ne nous coûte rien.

FD: Donc si vous avez engagé des frais, de viabilisation de terrain par exemple, si l'entreprise a des difficultés ou ne paye pas vous avez quand même quelque chose de l'État. D'autre part j'ai entendu dire que pour obtenir des aides de la Région il faut passer par le Pays. Est-ce que vous faites partie d'un Pays ?

IF: Oui. Nous faisons partie du Pays Adour Chalosse Tursan qui regroupe 8 ou 9 communautés de communes. En clair le Pays c'est le représentant de la Région auprès des communautés de communes. Lorsque l'on veut une aide on la demande au Pays qui la transmet la Région. Il existe d'autres actions, en matière économique, l'action qui est en cours en ce moment c'est l'OTTE, opération territoriale de transmission d'entreprises.

FD: Quel est son objectif ?

IF: Son objectif est de remédier au vieillissement des chefs d'entreprises. Juste sur notre communauté de communes du Cap de Gascogne nous avons 54 chefs d'entreprises de plus de 50 ans. S'ils ont un repreneur et s'ils veulent investir dans la modernisation de leur appareil de production, ils obtiennent des subventions.

FD: Et c'est le Pays qui conduit cette action ?

Oui, c'est lui et c'est parti d'un fait constaté par la chambre des métiers : arrivés à 4 ou 5 ans de leur retraite ces chefs d'entreprise se disent que ce n'est plus la peine d'investir, et au moment de partir leur outil de production n'est plus suffisamment compétitif, d'où dévaluation de l'entreprise et difficulté de trouver un repreneur.

FD: Est-ce que l'échelon du Pays est-il bien utile, car à part que c'est par lui qu'on obtient les aides, certains le critique plus que d'autres mais beaucoup le considère comme une entité superflue.

IF: C'est le représentant de la Région sur le territoire et les décisions sont conditionnées par lui. Il regroupe les projets de chaque communauté, il faudrait que ces dernières fassent l'effort de s'impliquer quand elles ont des projets en cours, mais moi si mon Président me dit « moi je ne suis pas d'accord, je t'ai embauchée ce n'est pas pour le Pays » au final je m'incline.

FD: Le Pays n'a t-il pas la possibilité de fédérer des projets sur plusieurs communautés de communes ? Je veux dire que si une communauté de communes limitrophe projette une zone d'activité à 500 mètre de celle que vous-même envisagez de créer, ne serait-il pas rationnel et raisonnable de vous regrouper ?

IF: Je suis d'accord avec vous, mais les rivalités intercommunales existent, et les élus ne sont pas encore partants pour ce genre de démarche. Entre les communes composant notre communauté l'arbitrage a été fait en tenant compte des infrastructures routières, mais c'est tout.

FD: C'est quand même dommage qu'il ne puisse y avoir un peu plus de concertation entre les élus pour éviter une telle situation si par cas elle se présentait.

IF: Si cette situation se posait à deux communes, la communauté de communes règle le problème. C'est déjà un gros progrès, après on ne va pas regarder ce qui se fait à côté.

FD: Ne serait-il pas possible d'élargir le périmètre ?

IF: Cela peut se faire, mais jusqu'où aller ?

FD: Justement, jusqu'où d'après vous devrait-on aller ?

IF: Ici, la seule opération conduite en commun est l'opération programmée de l'amélioration de l'habitat, OPAH, qui s'étale sur 3 ans. Elle concerne les gens qui veulent réparer et améliorer le confort d'une maison dont ils sont propriétaires. Ils reçoivent une subvention pour réaliser les travaux à condition que le logement soit destiné à la location. Cette opération est menée en commun avec la communauté voisine de Grenade sur Adour, car aucune des deux n'avait une population suffisante pour lancer l'opération. Les élus se sont rencontrés, cela a été un peu long à démarrer, mais maintenant l'opération fonctionne très bien.

FD: Vous avez quand même 10 000 habitants mais je sais qu'un tiers des communautés de communes de France ont moins de 5 000 habitants, et je me demande comment ils peuvent agir, si cela se trouve elles n'ont aucune personne chargée du développement économique.

IF: Combien en avez-vous vues ?

FD: J'en ai vu trois en Poitou Charente, une en Région Centre, une dans les Landes, vous aujourd'hui et j'ai rendez-vous à Tartas ce vendredi. Les communautés limitrophes sont de grosses communautés ?

IF: Au Nord il y a bien sûr Mont-de-Marsan qui est une communauté d'agglomérations.

FD: Et dans le Pays ?

IF: Non, au Sud il existe même celle de Geaune qui a du mal à exister.

FD: Justement pourquoi n'a-t-elle pas été rattachée à votre communauté du Cap de Gascogne, en raison de blocages politiques ou c'est autre chose ?

IF: Au départ cela n'a pas été facile pour les élus de créer les communautés de communes, ils ne parlent pas encore de rapprochement. Je pense que dans les esprits c'est une première étape qui n'a pas forcément été évidente pour les maires, et même maintenant, beaucoup de ces maires, membres du conseil communautaire ont encore l'esprit plus communal que communautaire.

FD: D'accord, c'est la culture communautaire qui a du mal à passer face à l'ancestral attachement à la commune.

IF: Bien que l'on ait mis des panneaux d'identification de la communauté à chaque entrée de commune, la population ne s'identifie qu'à la commune et n'a pas d'attachement au territoire intercommunal. Un habitant de Saint-Sever dit je suis Saint-Severin et ne dit pas je suis du Cap de Gascogne, un peu comme nous disons « je suis français » et jamais « je suis européen ». Dans les réunions du conseil communautaire, les maires sont les avocats de leur commune.

FD: Combien a d'habitants la communauté de communes de Geaune ?

IF: Je ne sais pas.

FD: Lors de la création, le Préfet aurait pu favoriser ou imposer un périmètre plus grand ?

IF: Juridiquement je ne sais pas si l'on peut rassembler deux communautés.

FD: Bien sûr, c'est très possible bien qu'il eût mieux valu le faire au départ, avec plus de moyens sans doute marcheraient-elles mieux.

IF: Je ne sais pas quelle sera l'évolution, peut-être que nous serons rattachés à celle de Mont-de-Marsan compte tenu des grosses infrastructures qui nous relient, si on prend Haut-Mauco, elle est plus près de Mont-de-Marsan que de Saint-Sever.

FD: Votre sentiment n'est-il pas que le regroupement judicieux de certaines communautés stimulerait leur dynamisme ?

IF: Par rapport à la compétence du développement économique, on pourrait avoir un service plus important, mais déjà la gestion des projets en cours c'est pas mal de travail, faire en plus la même chose sur un autre territoire c'est pas gagné.

FD: Cela permettrait d'embaucher du personnel supplémentaire et d'avoir des projets d'une dimension plus importante ?

IF: Au niveau de notre communauté, les conventions sont passées, l'information circule bien, les choix ont été faits, l'ensemble est cohérent, au delà il existe la concurrence entre communautés de communes.

FD: Par rapport à Mont-de-Marsan, votre potentiel est-il attractif pour les entreprises qui y sont déjà implantées, et dans l'ensemble, quelles sont les répercussions de cette proximité de l'agglomération montoise sur votre communauté ?

IF: Je pense que cela va venir, déjà il existe un tissu assez riche sur le territoire, nous un foncier suffisant pour accueillir les porteurs de projet, déjà des gens qui n'arrivent pas à s'implanter sur Mont-de-Marsan viennent chez nous, un autre ne voulait pas aller en ville, ayant beaucoup de clientèle dans la Chalosse.

FD: Cela arrive que des entreprises vous appellent et que tous les lots soient réservés ?

IF: Oui c'est le cas aujourd'hui, mais il nous faut encore deux ans pour réaliser la zone sur Haut-Mauco.

FD: En dans ce cas il se tourne vers d'autres communauté de communes ?

IF: Celui-là préfère attendre.

FD: Et il n'essaie pas de trouver un propriétaire privé ?

IF: Les contraintes d'urbanisme sont incontournables. Cela peut-être possible pour certaines activités, si déjà la zone est constructible, mais en règle générale les zones d'activités sont mieux mieux armées pour recevoir les entreprises.

Nous avons le cas d'une menuiserie qui a fermé et a été rachetée par une entreprise qui fait du goudronnage pour les particuliers. Il existait une entreprise avant et cela n'a pas posé de problème pour le voisinage.

De toutes façons on ne peut pas faire n'importe quoi n'importe où, il y a les problèmes de nuisances, de réseaux qui peuvent être inexistantes ou sous dimensionnés pour l'activité proposée, c'est l'atout majeur des zones d'activités.

FD: Hormis celui qui a préféré attendre, en général, si aucun lot n'est disponible, le porteur de projet se tourne vers une autre communauté ?

IF: Oui, et en ce moment, bien que nous ne manquions pas de foncier, nous en parlions encore ce matin n'avons rien de disponible.

FD: Qu'est-ce qui vous freine, vous n'avez pas les moyens de relancer une zone d'activité ?

IF: Nous sommes sur celle de Haut-Mauco, mais il faut attendre encore deux ans pour qu'on puisse offrir des lots à la vente.

FD: Il n'y a pas moyen d'agir plus rapidement ?

IF: Non, si vous voulez faire une modification du PLU pour créer une zone d'activité, vous en avez pour 10 mois minimum s'il aucun problème particulier vient se greffer, sinon c'est plus. A l'heure actuelle, prendre un terrain, n'importe lequel, négocier l'achat, si le terrain est grevé par un bail en cours, négocier l'indemnité du fermier, faire la procédure d'autorisation du lotissement, les appels d'offres, les travaux, il faut compter deux ans.

FD: Vous arrive t-il parfois d'être en concertation avec le service économique de Mont-de-Marsan ?

IF: Non, je l'ai déjà eu au téléphone, mais sans plus.

FD: Sur un autre sujet, ne pensez-vous pas que la multiplication des niveaux d'intervention, communautés de communes, Pays, Département, Région, État, soit source de lourdeur du système d'aides, ou au contraire ces niveaux sont-ils complémentaires ?

IF: C'est complémentaire quand on sait faire fonctionner le système. Moi je trouve que c'est assez bien organisé. Chacun a ses aides spécifiques.

FD: Il n'y a pas de compétition, chacun sur son terrain se tient à ses prérogatives sans empiéter sur le domaine de l'autre ?

IF: Il n'y a pas de compétition, et des règlements font que par exemple pour la réalisation des zones d'activités, l'intervention uniquement financière par le biais des aides ne peut venir que de la Région ou du Département. La communauté de communes garde la maîtrise d'ouvrage totale de la réalisation.

Pour ce qui est des reprises d'entreprise, c'est la Région qui intervient.

FD: En pratique comment cela se passe lorsqu'une entreprise veut s'implanter, et qu'elle a droit à des subvention, la Région va t-elle se fier au dossier que vous lui adressez ou bien va t-elle venir se rendre compte par elle-même sur place ?

IF: En ce qui me concerne je reçois le porteur de projet, je prends le règlement, et compte tenu de ce qu'il me présente, je l'informe des aides auxquelles je pense qu'il a droit, et l'oriente vers la personne concernée qui lui dira avec précision si oui, il a droit à cette aide là.

FD: Cela ne rebute t-il pas les gens d'avoir à se tourner plusieurs autres services, et ne serait-il pas plus efficace pour accompagner les entreprises, que vous, si vous disposiez de plus de prérogatives, pour donner directement toutes les informations utiles et nécessaires.

IF: Je vois mal comment un agent de communauté de communes peut décider de l'attribution d'une aide octroyée par une autre collectivité.

FD: J'ai vu qu'en Poitou Charente cela bouge, la Région veut apparemment doter les communautés de plus de pouvoirs en matière d'attribution des aides.

IF: Je ne sais pas ailleurs, mais la Région considère que pour les gros projets, 30 à 50 000 euros d'aides la communauté de communes n'a pas les reins suffisamment solides pour le faire. A la rigueur jusqu'à 10 000 euros d'aide on pourrait le faire mais après...

FD: Les choix que vous faites, ce sont les élus qui décident ?

IF: Oui, il existe un bureau, un président. Mon président veut actuellement relancer l'artisanat, et veut subventionner mieux que ce qui se fait autour de nous. Il m'a dit « si un artisan vient chez moi je veux lui donner 2000 euros ». Cela ne se fait pas comme cela, moi avant tout je veux rester dans la légalité. Il existe un cadre précis. Il faut conventionner avec la Région et venir abonder sur les aides qu'elle fait déjà, est-ce que cela correspond bien à la vocation de la zone d'activités en question, enfin cela n'est pas simple.

FD: Est-ce qu'une pression s'exerce sur les élus en raison de la concurrence intercommunautaire ?

IF: Moi je la ressens un peu.

FD: Cette concurrence ne peut-elle pas altérer la pertinence d'une action ?

IF: C'est le cas, lorsque je vois des subventions accordées à des associations sportives multipliées par deux, mais il s'agit de choix politiques des élus.

FD: Avez-vous recours aux garanties d'emprunt ?

IF: Nous n'en faisons pas.

FD: Parce qu'un élu qui subit une forte pression, peut y avoir recours pour une réalisation au-dessus des moyens de la communauté, et mettre en danger la réalisation future d'actions plus opportunes.

IF: En matière d'aides aux entreprises, il faut en premier lieu que la communauté de communes détermine globalement quelle part du budget elle va destiner à ces aides, en second lieu entériner quels types d'entreprises vont pouvoir bénéficier de ces aides, et en dernier lieu déterminer comment elle intervient. Il existe par ailleurs au niveau landais une plateforme d'initiative locale gérée par des chefs d'entreprises, la chambre des métiers, la CCI, qui accorde des prêts d'honneur, prioritairement aux artisans qui n'ont pas bénéficié d'aides. On s'est posé la question de savoir si on devait abonder ce fonds d'initiatives locales qui peut accorder jusqu'à 10 000 euros de prêt à taux zéro parce que nous, nous ne pouvons pas le faire.

Pour résumer, on ne peut pas aider comme on le veut les entreprises, on peut mais c'est très encadré. Concernant la partie foncière et immobilière on peut faire des facilités, mais pour le reste cela se passe avec la Région avec laquelle il faut conventionner.

Si on le souhaitait, avec l'accord de la Région, on pourrait créer notre propre règlement d'intervention avec des critères d'attribution précis.

FD: Ce règlement est en projet ?

IF: Non, on peut faire un règlement ou abonder les aides existantes dans la mesure où l'instruction est déjà réalisée. Je pense que cette dernière solution est meilleure car, lorsque je regarde les règlements du Département et de la Région, je pense qu'ils sont très bien faits et qu'ils permettent d'aider les entreprises qui en ont besoin.

FD: Quels types d'aides obtenez-vous, vous communauté de communes, du conseil général ?

IF: C'est assez divers, cela dépend du projet que l'on présente.

FD: C'est des aides directes pour l'emploi, des subventions, bien distinctes de celles que va vous apporter le conseil régional, sans faire doublon ?

IF: Les deux interviennent dans le respect de leur règlement, le département peut intervenir à titre de complément, la Région, elle, doit obligatoirement passer par le Pays. Je reviens sur votre question sur la concurrence entre communautés de communes, car le Pays chapeaute l'ensemble des communautés de communes qui le composent et ce qu'on appelle un contrat un contrat de Pays a été élaboré, lequel doit être en cohérence avec le contrat de plan de la Région, le prochain court de 2007 jusqu'à 2013, et ce contrat de Pays définit les zones d'activités économiques subventionnées par la Région et qui sont prioritaires sur tous les autres projets. Il y en a eu quatre dont celle de Saint-Sever, et on n'avait pas pu y inscrire Haut-Mauco. Si chaque communauté avait voulu réaliser ses zones d'activités seule et sans vision d'ensemble, la Région n'aurait pas été en mesure de mettre en place les financements nécessaires. C'est donc au niveau du Pays que se fait l'arbitrage.

FD: Et quels sont les critères qui interviennent dans cet arbitrage, j'imagine qu'ils sont précisés à l'avance ?

IF: Une étude économique a été réalisée sur le Pays.

FD: Finalement le Pays est juste un organe décisionnel pour l'attribution des aides, pour qu'il y ait un peu plus de justice dans la distribution des aides, car il ne fait rien d'autres ?

IF: Le Pays a monté une opération de création d'entreprises qui fait intervenir de gros moyens, de niveau européen, que n'aurait pas pu mobiliser seule une communauté de communes, 9 dossiers ont été déposés mais aucune entreprise de Saint-Sever. Pour ce genre d'action le Pays est un bon échelon.

FD: Justement, si le Pays gère la distribution des aides de la Région, et qu'il constate que deux projets de zones d'activités, chacune sur une communauté différente de l'autre, sont situées trop proches l'une de l'autre, n'est-il pas de son devoir d'intervenir pour rendre ces réalisations plus complémentaires que concurrentes, plus rationnelles dans leur coût ne serait-ce par la construction d'infrastructures communes ?

IF: En théorie c'est possible, mais chacun voudra l'avoir sur son territoire, c'est donc difficile. La déjà ancienne zone industrielle de Péré, en bas de Saint-Sever est à cheval sur deux communes Aurice et Saint-Sever.

FD: Qui pour votre territoire s'occupe de la prospection pour faire venir des entreprises ?

IF: C'est d'abord la chambre des métiers et la CCI qui reçoivent les demandes. Concernant la promotion l'agence régionale de développement économique s'occupe de promouvoir les territoires qui peuvent accueillir des entreprises.

FD: Concernant la CCI, est-ce pour vous un partenaire à part entière ?

IF: Je la contacte ponctuellement, notamment quand j'ai besoin de parler à la personne chargée de l'initiative locale, et aussi pour les questions relatives à l'industrie, mais je travaille plus avec la chambre des métiers, avec qui j'ai une relation plus régulière, elle me communique les demandes des entreprises, je lui communique périodiquement mes disponibilités en terrains en locaux. Avec sa connaissance globale du département elle est mieux placée que nous pour ce qui concerne la reprise d'entreprise. Sur le territoire il est difficile de se résoudre à voir la

disparition d'une entreprise en raison du départ en retraite du chef d'entreprise, et c'est extrêmement difficile de retrouver un repreneur. Je sais bien qu'il y a des compétences qui vont de pair avec une entreprise et on ne peut pas forcer les gens à reprendre une autre entreprise. On voit aussi avec le ou les salariés, ce sont des choses simples mais c'est difficile à concrétiser.

FD: Sur le plan législatif, y a-t-il des textes lois ou règlement qui vous semblent mal adaptés, par exemple être obligé de conventionner avec la Région pour octroyer une aide directe que vous pourriez être libre de distribuer sans autorisation, en un mot la législation vous permet-elle de travailler sans trop d'entraves ?

IF: Moi je pense que les choses sont claires, mais si vous posez la question à mon président, il vous dira certainement qu'il voudrait pouvoir octroyer des aides directes sans l'autorisation de quiconque.

FD: Je pose cette question, car d'autres communautés de communes se plaignent que la loi est trop contraignante et ne leur permet pas de faire ce qu'elles veulent au niveau local, mais je ne saurais vous dire quels outils leur font défaut.

IF: Peut-être qu'il manque quelques outils, mais non, je ne pense pas,

FD: N'y a-t-il pas un décalage entre ce que cherche les entreprises, ce qu'il est possible de faire et la volonté des élus locaux ?

IF: Attention, il y a des entreprises qui arrivent et qui disent moi je veux cela. Si vous ne le faites pas c'est que vous ne voulez pas m'aider. Il existe différents discours. On ne peut pas donner de l'argent à une entreprise, un terrain gratuit, je dis n'importe quoi mais certaines ont des exigences exagérées. Nous nous limitons aux aides par le biais des terrains des zones d'activités, plus un accompagnement dans les démarches parfois de toutes petites choses comme assurer le lien entre les entreprises et les institutions, qui sont appréciées.

FD: Je me demandais si les entreprises lorsqu'elles vous contactent ne s'attendent pas à bénéficier de plus d'aides que ce à quoi elles ont droit ?

IF: Moi je n'ai pas ce genre de retour. Lorsque je monte un projet, je m'attache à ce que les entreprises ressentent les aides comme un bonus, et non comme un dû.

FD: Avez-vous pour attirer les entreprises, mis en œuvre d'autres actions que les zones d'activités par exemple des garderies d'enfants ?

IF: Oui, effectivement nous avons des crèches qui ouvrent très tôt pour les gens qui embauchent à 6 heures du matin, c'est l'action envers les salariés pour rendre le territoire attractif.

FD: C'est aussi le rôle des communes de rendre leur territoire attractif pour les salariés par le biais des facilités de logement, de services et d'aménagement des espaces publics.

IF: Oui, mais vous me direz que l'entreprise elle s'en fiche, c'est du social pour les salariés.

FD: Mais il peut y avoir la volonté du patron de vivre sur un territoire.

IF: Je ne sais pas Saint-Sever peut paraître mort !

FD: Compte tenu de la proximité immédiate de Mont-de-Marsan je n'aurai aucun à priori pour m'installer à Saint-Sever.

IF: A Saint-Sever il y a un comité d'animation extrêmement actif très bien soutenu sur le plan technique par la municipalité. Il y a toujours tout au long de l'année, des manifestations de toutes sorte, expositions, festivals, la fête du foie gras, « festivolailles » etc.

FD: Vous me dites que les interventions des différentes institutions, communauté de communes, département, Région sont bien huilées, mais au niveau du Pays en est-il de même sur le plan relationnel dans la mesure où ses membres sont les élus des communes de la communauté, et que le Pays a pour mission de faire des choix pour financer les projets de la communauté ?

IF: Je ne m'en aperçois pas, mais sans doute beaucoup de différents se règlent à un niveau plus élevé, entre présidents, lors de contacts informels.

FD: Est-ce que l'agrandissement du périmètre de la communauté qui pourrait englober deux ou trois communautés vous poserez problème ?

IF: Il faut rester dans une taille où le président peut avoir une vision globale de son territoire.

FD: Savez-vous si le Préfet dispose de moyens incitatifs au regroupement ? Je sais que la fusion est possible mais je ne sais pas comment ?

IF: Je pense que oui. Ici je ne le vois pas très bien une fusion avec une autre communauté, de toute façons cela reste une volonté des élus, et ils ont du mal à avoir l'esprit communautaire...Pourtant il a un moment été envisagé d'embaucher un technicien de la voirie en commun avec une autre communauté. Je pense qu'effectivement il y a des tâches que l'on peut mutualiser.

* * *

Communauté de Communes du Pays Tarusate

Entretien réalisé auprès de Mme Angélique Dané, chargée de mission développement économique, à temps complet, au sein de la communauté de communes.

Après avoir présenté l'objet de ma recherche...

AD : Depuis que je suis là, nous avons en cours l'extension de zones d'activités existantes. Toutes les zones d'activités nouvelles sont de compétence Communautaire dans la mesure où ce sont des compétences obligatoires de la Communauté de Communes. Nous avons donc étendu la zone d'activité de Pontonx sur l'Adour, qui prévoit pour l'instant deux phases de un hectare et demi chacune avec une faisabilité au fur et à mesure des besoins. Lorsque les entreprises demandeuses sont suffisantes, nous faisons une tranche supplémentaire, répondant ainsi à la demande.

FD : *Vous n'anticipez pas, ce n'est pas vous qui essayez de faire une zone d'activité pour après la vendre avec la C.C.I. ou d'en faire la publicité ?*

AD : A Pontonx nous n'opérons pas ainsi. La zone étant située en bordure de la nationale 124, elle est très attractive, donc les artisans et les industriels, d'eux-mêmes, prennent contact avec la Mairie avant même de contacter la Communauté de Communes, qui est pourtant le légitime interlocuteur pour demander des terrains viabilisés.

FD : *Cela ne prend pas trop de temps de viabiliser la zone ?*

AD : Les deux opérations effectuées ont été assez rapide et nous avons déjà les autorisations administratives, et le permis de lotir.

FD : *Excusez-moi, mais il faut bien deux ans à peu près, le temps de mettre en œuvre une zone d'activité ?*

AD : Quant au parcours oui. Quand le permis de lotir n'est pas obtenu, oui. C'est le permis de lotir qui est le plus long, huit mois à peu près. Pour que le maître d'œuvre conçoive le projet et ensuite obtienne le permis de lotir, il faut six à huit mois, et avec les travaux il faut compter deux ans. A partir du moment où nous avons déjà l'autorisation de lotir à Pontonx, nous pouvions enclencher les travaux derrière sans étape préalable. Les travaux durent trois mois. Après, il faut obtenir le certificat administratif pour vendre les lots, entre six et neuf mois. Nous avons commencé les travaux en septembre 2006, ils sont terminés, et la vente des lots va commencer d'ici quinze jours.

FD : *En faites-vous suffisamment pour répondre à la demande ?*

AD : Oui, nous faisons une sélection. Nous recevons les entrepreneurs qui veulent venir s'installer et nous regardons le type d'activité, si c'est une entreprise de main d'œuvre (artisans, industries) car c'est la création d'emplois sur la zone qui nous intéresse. Tout ce qui est activité purement commerciale comme la vente de piscines nous intéresse moyennement.

FD : *Les commerces ne vous intéressent pas vraiment ?*

AD : Non. Certaines zones n'ont pas de vocation commerciales, ce n'est pas notre objectif.

FD : *Et puis, Dax n'est pas très loin, il y a aussi Mont de Marsan, et les gens ne seraient pas forcément intéressés...*

AD : Exactement.

FD : *Vous faites une sélection parce que vous n'avez pas suffisamment de foncier, ni de moyens pour commercialiser ou mettre en place de nouvelles œuvres, ou c'est une politique délibérée qui fait que vous ne voulez pas de zones trop étendues ?*

AD : Pour l'instant nous sommes limités par notre foncier. Nous avons acheté 4 hectares de terrain il y a deux ans, nous les avons divisés en deux tranches et viabilisés. Ensuite à court ou moyen terme, l'année prochaine peut-être la communauté va acquérir à nouveau du foncier, donc il faudra à nouveau déposer un permis de lotir car le permis que nous avons se limite au terrain viabilisé. Tout étant à refaire, alors là ce sera une opération de deux ans.

FD : *Pour cette nouvelle opération allez-vous avoir une démarche identique à savoir attendre les demandes ou anticiper en faisant la promotion de cette nouvelle zone d'activité ?*

AD : Les demandes sont déjà arrivées.

FD : *Si vous réalisez une zone d'activité, vous appelez la Chambre de Commerce et d'Industrie qui va essayer de placer vos lots ou bien, c'est la C.C.I. qui va vous appeler en vous informant qu'elle a des entreprises intéressées ?*

AD : Je ne peux pas trop vous répondre. Pour l'instant, le seul exemple concret dont je dispose est Pontonx qui n'est pas un bon exemple, dans la mesure où tout est attribué avant même de lotir.

FD : *Le territoire est très attractif alors ?*

AD : Pontonx est très attractif. Nous avons une autre opération en cours à Rion des Landes. Il s'agit aussi d'une extension de la zone d'activité où les travaux vont s'achever le mois prochain. C'est une opération plus importante, et nous réalisons une première tranche de viabilisation d'îlots de 10 lots sur cinq hectares. Pour l'instant deux lots sont réservés, les entreprises ont pris spontanément contact auprès de la mairie ou auprès de la Communauté de Communes. Pour répondre à leur demande, ces deux entreprises ont constitué la zone à elles seules, et huit lots ne seront donc pas vendus. Je ne peux pas vous dire de quelle manière nous allons procéder pour les commercialiser. Le prix de vente n'est pas encore fixé de manière officielle il le sera au prochain conseil Communautaire. Pour la commercialisation j'ai reçu un appel d'une entreprise intéressée par Rion.

FD : *Vous disiez que parfois vous aimeriez faire davantage, vous êtes limité au niveau financier ou parce qu'il y a un P.L.U. ou un P.O.S. qui ne vous permet pas d'aménager les zones que vous souhaiteriez ou c'est juste le coût du foncier qui est prohibitif ?*

AD : Non, nous ne sommes pas contraints par les documents d'urbanisme. Nous menons les projets que selon la volonté des élus. A Pontonx un P.L.U. a été approuvé l'année dernière, toute la zone placée autour de la zone d'activité est classée zone d'industrialisation future, donc pour les terrains environnants aucun souci d'urbanisme si nous voulons les acquérir.

FD : *Juste un peu avant, vous me disiez sélectionner des artisans. N'est-il pas un peu dommage de faire cette sélection, au détriment d'une zone d'activité plus grande en fonction des demandes ?*

AD : Les offres que nous écartons, ne sont, selon nous, pas valables dans la mesure où elles ne tiennent pas la route, parce que les pôles ne sont pas suffisamment petits ou le type d'activité ne nous intéresse pas. A Pontonx, nous répondons cependant à la majorité des demandes.

FD : *Combien avez-vous d'habitants ici ?*

AD : Au dernier recensement 14300. La population a augmenté, donc 15000 environ aujourd'hui.

FD : *Faites-vous autre chose pour aider les entreprises, hormis les zones d'activités, avez-vous d'autres moyens, d'autres outils, faites-vous de l'immobilier ?*

AD : Pour l'instant nous ne faisons pas de l'immobilier. Nous avons un projet inscrit au budget de cette année, il s'agit de la création d'une pépinière d'entreprises, nous allons la créer sur la zone de Pontonx de manière qu'elle ait une bonne visibilité et qu'elle soit bien située.

FD : *Vous ne l'avez encore jamais fait ?*

AD : Non.

FD : Cela vient d'une demande particulière ou vous lancez le projet et allez essayer de faire venir les entreprises ?

AD : Je pense que des demandes arrivent de temps en temps aux oreilles des élus, puis ils se disent qu'il serait intéressant de pouvoir répondre à ces demandes. Nous allons dire que Pontonx est « la vitrine » de la Communauté, donc ils ont situé les closeries la Pépinière à cet endroit là.

FD : C'est près de Sony ?

AD : Oui. En face de Sony exactement.

FD : *Sony est la plus grosse entreprise de la Communauté de Communes ? J'oublie les papeteries de Gascogne ?*

AD : Oui Les papeteries sont plus importantes mais ce n'est pas la plus grosse entreprise est Egger Roll, c'est le plus gros plus gros contributeur de la Communauté de Communes au niveau des entreprises.

FD : *Hormis l'immobilier, vous n'avez de moyens d'aider les entreprises par le biais des exonérations ou des diminutions de taxes professionnelles, c'est de votre ressort ou non ?*

AD : Oui. Les nouvelles entreprises qui viennent s'installer, ont des exonérations de Taxes Professionnelles pendant deux ou cinq ans, suite à une délibération instaurée par le Conseil Communautaire.

FD : Une exonération partielle ?

AD : Totale.

FD : C'est à peu près la même politique dans la zone de la Communauté de Communes qu'aux alentours ?

AD : Aucune idée. Je ne sais rien. A Saint-Sever, sont-ils en T.P.U.

FD : Vous n'êtes pas en T.P.U. ?

AD : Oui, nous sommes en T.P.U., mais je ne sais pas si à Saint-Sever ils ont les mêmes exonérations.

FD : Donc dans l'ensemble, votre action c'est la zone d'activité, l'immobilier futur, l'exonération de T.P., puis après peut être un soutien pour le montage des projets ?

AD : Non.

FD : Vous disposez de ces aides là, mais les entreprises peuvent obtenir des aides du Département, de la Région, et ce n'est pas vous qui faites le soutien aux démarches?

AD : La Communauté de Communes a ici, un mode de fonctionnement assez particulier. Nous avons la compétence du développement économique, mais nous faisons tout en concertation très étroite avec les mairies. Je reçois les artisans avec le Maire de la Commune concernée, après j'ai très peu de contact avec la région.

FD : Je pensais que lorsque vous montiez un projet, sur toutes les aides directes de la région sur lesquelles vous essayez de postuler, c'était vous qui vous en chargiez ou dites-vous à l'entrepreneur de s'adresser aux différentes structures qui octroient ces aides ?

AD : Nous opérerons ainsi vraisemblablement. Nous avons de très bons contacts avec le Département.

FD : Y a t il un organisme centralisateur par exemple qui se charge de la gestion du projet, de contacter la Région, le Conseil Général, la Mairie concernée ou la C.C.I., afin d'éviter la superposition des niveaux et faciliter ainsi la démarche de l'entreprise?

AD : Non. Les entreprises qui s'installent ou vont s'installer n'ont pas ce type de demande.

FD : Ne sont-elles pas un peu freinées par le manque d'un fichier unique afin de savoir à qui s'adresser ?

AD : La plus part des entreprises qui vont s'installer, celles que je connais, ne font pas de demande d'aides, pas d'aides à l'embauche.

FD : Elles savent qu'elles ne sont pas éligibles ?

AD : A mon avis, elles savent qu'elles ne peuvent y prétendre. Beaucoup d'entreprises, sont des entreprises existantes qui se délocalisent, elles ne s'agrandissent pas, et gardent le même type d'activité. Elles n'ont pas d'aides particulières, si ce n'est l'aide que nous leur octroyons sur le prix de vente du terrain, car la communauté ne leur vend pas le terrain au prix réel du m². Il

s'agit de la seule aide « financière » évidemment indirecte de la communauté de communes par le biais de la viabilisation des terrains.

FD : Pensez-vous que vous avez droit à des subventions pour la création d'emplois ou d'embauches ?

AD : Oui bien sûr il y en a mais les entreprises qui sont arrivées chez nous n'ont pas fait cette démarche parce qu'elles pensent ne pas y avoir droit. Nous avons l'entreprise Lartigue qui vient de s'installer à Pontonx. Eux ont fait des démarches auprès de la Région, de l'Europe, et ont obtenu des aides du FEDER et du Conseil Régional, mais je pense que quelqu'un de chez eux s'est chargé de faire toutes les démarches. Je sais qu'ils étaient en contact étroit avec le service du développement économique du Conseil Général, à mon avis ils ont piloté ensemble.

FD : Par contre, vous, avec le Conseil Général, vous obtenez des aides directes ?

AD : Oui, pour viabiliser les zones pour développer, mais pas pour les entreprises.

FD : Vous êtes en contact avec le Directeur du Service Économique ?

AD : Le Directeur du Service Économique vient de changer, le nouveau Directeur est en cours de recrutement, nous avons des contacts avec le Directeur Adjoint M. Minot, qui est en charge du développement territorial, il est aussi adjoint au Maire de Rion des Landes.

FD : Vous êtes regroupé dans un Pays, quel est son rôle, j'ai cru comprendre qu'il fédérait les enveloppes du Conseil Général pour les redistribuer après aux Communautés de Communes. Et-ce ainsi que cela fonctionne, vous récupérez des fonds par son intermédiaire ?

AD : Pour l'instant, pour les opérations que nous avons menées, ce n'est pas le cas. Nous avons des subventions de droit commun de la part du Conseil Général et de l'État pour l'aménagement des zones d'activités, et nous avons de la D.D.R. (Dotation Développement Rural) qui est attribuée par l'État aux Communautés de Communes, pour notamment les projets de développement économique. Sur les opérations mises en place jusqu'à maintenant, à savoir l'aménagement des zones de Pontonx et de Rion des Landes, nous avons bénéficié uniquement de D.D.R. et d'aides du Conseil Général qui sont de 50%. Si vous rajoutez 20% de D.D.R. on a les projets subventionnés à 70%.

FD : Vous êtes rarement le financement majoritaire ?

AD : Oui.

FD : Quel est le rôle du Pays sachant qu'il s'occupe aussi du développement local, et si vous traitez directement avec le Conseil Général avez-vous des contacts avec lui ou très peu ?

AD : Je suis très mal placée pour vous en parler parce que j'y travaillais auparavant. Moi, ici, j'ai très peu de contacts, sur les opérations de développement économique et je n'ai pas besoin d'en avoir plus. Dans la prochaine génération de contrat de Pays, il y aura vraisemblablement des projets portés par la Communauté de Communes qui seront inscrits dans le contrat de Pays, et pour lesquels nous pouvons demander des financements régionaux lesquels transiteront par le Pays.

FD : Mais ce n'est pas encore en vigueur ?

AD : Oui. Les deux projets menés se sont fait sans les financements de la Région et du Pays.

FD : *Le Pays n'est pas une collectivité, c'est juste un syndicat d'intérêt public, un service qui s'occupe du développement économique ?*

AD : Il a une Directrice

FD : *Que fait le Pays dans la mesure où vous n'avez pas de contact avec lui ?*

AD : Peut être que ce n'est pas un cadeau toutes les Communautés de Communes ???.

FD : *Le Pays fonctionne pourtant grâce à la dotation venant des communautés de communes, donc il travaille pour les communauté de communes dont il est l'interlocuteur ?*

AD : Oui, c'est pour monter des projets, fédérer les initiatives...

FD : *Ça ne pose pas de problèmes avec le Président s'il paye une dotation sans aucun lien avec le Pays, donc sans contrepartie ?*

AD : Non, pas de problème, je vais vous dire le fond de ma pensée, le Pays Adour Chalosse Tursan en l'occurrence, ici, en Pays Tarusate, les élus ne l'ont pas du tout intégré.

FD : *C'est juste une question, d'autres chargés de mission m'ont à peu près dit la même chose, c'est à dire que la communauté de communes est l'échelon qui travaille et pour eux le Pays n'a pas une importance fondamentale. Pour d'autres notamment en Poitou Charente l'avenir c'est le Pays, cela dépend des endroits.*

AD : Des Pays ont des traditions de travail en commun qui remontent avant la mise en œuvre des Pays par la loi Voynet et que ces Pays là fonctionnent en raison des longues habitudes de travail. Les Pays Voynet qui ont été créé après 1999, certains vivent mieux que d'autres, et le Pays Adour Chalosse Tursan n'est pas intégré. *Il n'a pas la culture des élus* Non il n'a pas la culture des élus, de plus le Pays est très grand avec neuf communautés de communes qui vont d'Aire sur l'Adour à Rion de Landes avec pas forcément d'unité culturelle ou géographique.

FD : *Peut être que cela vient aussi des contours des périmètres des communautés de communes, dont certaines n'ont peut être pas le périmètre le plus pertinent ?*

AD : Les Communautés sont structurées sur la base des cantons

FD : *Donc historiquement pas de volonté de Communes d'adhérer ailleurs ?*

AD : Non. La Communauté de Communes du Cap de Gascogne comprend toutes les Communes du canton de Saint-Sever avec en sus la Commune de Haut-Mauco qui appartient au canton de Mont-de-Marsan sud, mais sinon, toutes les communautés de communes du Pays Adour Chalosse Tursan sont identiques aux cantons historiques. Ici nous sommes deux cantons, les cantons de Tartas Est et Ouest.

FD : *Pas de problèmes rencontrés au niveau de la création des territoires, peut être que des Communes ont été forcées par le Préfet ?*

AD : Non, pas du tout. Au départ quand la Communauté s'est créée en 1997, seize communes adhéraient sur les dix huit, et deux n'ont pas voulu s'intégrer dès le départ elles ont adhéré par la suite d'elles-mêmes en 2002.

FD : Vous avez des contacts avec les autres Communautés de communes qui sont dans le Pays, par exemple, vous faites une zone d'activité, puis il se trouve que la communauté de communes d'à côté veut en faire une aussi, plutôt que de les faire à dix kilomètres l'une de l'autre, en faire une plus grande ?

AD : Non. Pour l'instant nous ne le faisons pas. Chacun est maître sur son territoire.

FD : En se regroupant à deux, les coûts seraient plus économiques, car entre autre la viabilisation serait la même pour chaque communauté de même qu'une collaboration sur le plan de l'immobilier pourrait être des plus bénéfique ?

AD : Non, nous ne réalisons pas de zones d'activités en commun. J'ai des contacts avec les chargés de missions des autres communautés de communes qui sont du développement économique, nous échangeons seulement nos expériences.

FD : Vous êtes quand même informée de ce qui ce passe à côté ?

AD : Oui. Les contacts que je peux avoir ne sont pas « institutionnels » ils sont informels.

FD : Il peut y avoir des répercussions sur votre territoire, si une grosse entreprise s'installe dans la communauté de communes d'à côté ?

AD : Lorsqu'il y a des projets importants nous sommes informés. Nous pouvons discuter de nos zones d'activités respectives, à quel prix nous allons les vendre. Quand j'étais au Pays, il fallait rencontrer tous les représentants des neuf communautés de communes, donc j'ai gardé des contacts.

FD : Vous avez quatorze mille habitants, de grosses entreprises, un pouvoir financier important, après, pour les autres, j'ai regardé le site Landes .org, sur les fiches, beaucoup ont à peine dix mille habitants, arrivent-elles à s'en sortir dans leurs projets ?

AD : C'est beaucoup plus difficile.

FD : S'il pouvait y avoir une concertation fédérée pour faire en commun...Pour vous qui avez suffisamment de moyens c'est possible, mais les autres ?

AD : C'est une question qui me dépasse complètement.

FD : J'ai regardé les chiffres pour quatorze mille habitants, vous êtes dans le tiers des communautés de communes les plus importantes de France et deux tiers sont en dessous des dix mille et n'ont même pas de chargé de missions.

AD : Le Département des Landes a recruté des chargés de missions pour faire du développement économique, et ce sont eux qui vont sur le terrain et qui se déplacent dans les communautés de communes. Ils aident au montage de projets. Par exemple sur les communautés de communes qui forment le Pays Adour Chalosse Tursan, la Communauté de Communes d'Aire sur l'Adour a un Directeur aussi Chargé de Missions développement économique spécialisé qui connaît à fond son travail, à Grenade sur l'Adour vous avez une Chargée de Missions, à Saint-Sever vous

avez un Directeur Chargé de Missions, un Directeur d'Office de Tourisme Communautaire. Toutes les Communautés de Communes du Pays Adour Chalosse Tursan ont des personnels spécifiques pour le développement économique, quasiment toutes pour le développement économique et le développement local.

FD : Comment font-ils s'ils n'ont pas suffisamment de taxe professionnelle pour mettre en œuvre leurs projets ?

AD : Ils ont tous suffisamment de taxe professionnelle, la seule communauté de communes qui doit avoir des difficultés est Mugron. Son fonctionnement est particulier, parce que M. Minot Directeur Adjoint du Service Économie au Conseil Général, est mis à disposition de la communauté de communes par le Conseil Général.

FD : C'est le Conseil Général qui vient suppléer ?

AD : Oui. Cela fait quinze ans, qu'il travaille un ou deux jours par semaine à la communauté de communes de Mugron et il le fait également à la communauté de communes de Morcenx.

FD : Il serait peut être plus bénéfique pour eux d'avoir un Chargé de Missions à temps plein, plutôt qu'une personne de temps en temps ?

AD : Ce n'est pas sûr. Car moi par exemple, je suis Chargé de Mission du mouvement économique, mais je ne fais pas que cela. Je fais tout l'administratif de la communauté de communes : budget, marchés publics. *Vous vous occupez de plusieurs choses, y compris d'autres domaines ?* J'ai une collègue qui s'occupe de la voirie, habitat, l'étude d'un PLH est en cours. Nous ne faisons pas d'urbanisme parce que cela reste de la compétence des mairies.

FD : Un Chargé de Missions dans les petites Communautés de Communes pourrait être utile, c'est juste une question de moyens ?

AD : Je ne sais pas si la personne qui est en place à Saint-Sever est vraiment occupée à 100%. Je ne sais pas s'il y a eu de gros projets, si la communauté de communes a une politique délibérée de création de zone. Monsieur Castaing à Aire sur l'Adour fait du démarchage et de la prospective.

FD : Pour une communauté de communes ce n'est pas courant ?

AD : Non, mais eux ils sont à fond sur le développement économique. Y compris en terme de structure, ils sont beaucoup moins nombreux.

FD : C'est une volonté politique, ce sont les élus qui souhaitent s'investir davantage ?

AD : Oui, je pense qu'en Pays Tarusate la particularité est que les demandes arrivent de manière spontanée.

FD : C'est parce que vous avez une localisation privilégiée ?

AD : Oui, nous sommes en bordure de la N124 entre Mont-de-Marsan et Dax et Rion des Landes est proche de la nationale N10.

FD : Pour les petites communautés de communes isolées qui ont juste un Chargé de Missions du Conseil Général de temps en temps, il n'existe pas des moyens de fusion avec d'autres communautés de communes, ce serait peut être plus logique ?

AD : Là, je ne peux vous répondre. Mon Directeur est Président de la Communauté de Communes de Mugron.

FD : Ce serait éventuellement envisageable une fusion ?

AD : A mon avis ce n'est pas à l'ordre du jour.

FD : *Y a t il des dissensions politiques ?*

AD : Pas du tout, puisqu'il est Directeur ici, je pense que dans le département des Landes, ce n'est pas une réflexion en marche.

FD : En regardant le descriptif des fiches des communautés de communes, il est quand même dommage de voir les petites Communautés de Communes qui ont trois ou quatre mille habitants.

AD : Le défaut de la structuration des Communautés de Communes dans les Landes est qu'elle s'est construite sur la base des cantons, avant qu'il y ait l'évolution culturelle pour regrouper les cantons.

FD : Légalement ce n'est pas impossible ?

AD : Non, c'est tout à fait faisable. Mais ce n'est pas pour demain.

FD : Dans votre cas je comprends très bien, vous n'avez pas de problèmes, mais c'est vrai qu'avec la loi Chevènement de 1999, prendre la compétence économique c'est bien beau, mais il faut avoir les moyens de l'exercer aussi. Je me demande si ce n'est pas parfois un bon sens d'attribuer cette compétence à des petites Communautés de Communes sachant que le Conseil Général leur assure gratuitement une prestation en personnel?

AD : Sur le fond, oui certainement.

Vous, vous ne seriez pas forcément contre un périmètre de nouvelles Communes ?

AD : Mon opinion n'a aucune valeur Mais cela me serait complètement égal de travailler avec les collègues de Montfort. C'est une question de volonté politique. Moi je pense qu'au niveau des Landes ce n'est pas pour demain

FD : Moi j'avais bien compris que l'intercommunalité n'était pas ce qu'il y avait de plus développé dans les Landes, qu'il n'y avait pas forcément une culture intercommunale très poussée, c'est l'impression que j'en aie.

AD : Je pense que si nous laissons encore quelques années aux communautés cela sera bien ancré dans les mentalités des élus.

FD : Par contre, concernant le Pays, ce n'est pas demain la veille, qu'il semble pouvoir être le lien fédérateur des communautés pour lancer lui-même les projets. Il pourrait y avoir une évolution du Pays dans ce sens.

AD : Non, le Pays de par la loi il ne peut pas être maître d'ouvrage. Il n'a pas cette potentialité. Le Pays, il faut qu'il essaie de fédérer les maîtres d'ouvrage qui veulent travailler ensemble, donc les communautés de communes, mais ce n'est pas le Pays qui va porter les projets, légalement il ne le peut pas.

FD : Non mais il peut y avoir une évolution, on peut toujours se poser la question.

AD : Oui, nous verrons avec les prochaines élections ce que cela va donner, mais les dernières nouvelles sur les Pays n'étaient pas forcément très favorables. Après, cela peut pourtant changer, l'État a remis en questionfinancementdu Pays, et a supprimé le volet territorial des anciens contrats de plan, maintenant les contrats de projets.

FD : Je suis un peu étonné car normalement c'est la Région qui conduit la politique économique et en fait, ici c'est surtout le Département qui s'en occupe...C'est pas forcément très explicite dans la loi.

AD : Je ne sais pas. Non, mais c'est sûr que c'est la Région qui détient la compétence économique et que si les entreprises veulent obtenir des aides c'est au conseil Régional qu'il faut s'adresser Le Département des Landes aide les collectivités, et il y a aussi au Conseil Général un service qui s'occupe de la prospection d'entreprises.

FD : Je me demandais si tous ces échelons étaient vraiment complémentaires ou s'il n'y avait pas superposition de la Région, du Département du Pays, puis de la communauté de communes de la commune

AD : Je n'ai aucun contact avec la Région pas même sur le plan économique.

FD : D'accord, je me posais des questions sur la multiplication des niveaux mais après le Pays c'est lui qui n'aurait pas forcément le plus d'utilité dans cette organisation.

AD : Peut-être qu'un jour il trouvera sa place, pour l'instant...

FD : De toutes façons il s'occupe d'autres domaines.

AD : Oui le Pays intervient dans l'habitat l'agriculture etc..

FD : Mais lui c'est plutôt des orientations qu'il donne. Par exemple dans l'habitat ou l'urbanisme il va promouvoir une charte intercommunautaire, mais ensuite c'est la liberté des communauté de communes de la suivre ou non, ce n'est pas de l'opérationnel.

AD : Non bien sûr ce n'est pas de l'opérationnel, le Pays fait de la réflexion, de la mise en commun..

Vous avez déjà répondu, mais il n'y a pas de concurrence avec les autres territoires.

AD : Non je ne pense pas, je n'ai que des rapports informels avec mes collègues, ce n'est pas la lutte armée.

FD : Je veux dire que la concurrence c'est d'être plus attractif que la communauté voisine pour que l'entreprise vienne ici plutôt qu'ailleurs.

AD : Non je ne ressens pas de climat tendu ni entre les techniciens ni entre les élus.

FD : Y-a-t-il des plans d'actions pluriannuels selon les domaines de compétences ? Par exemple pour la Région il existe un schéma de développement économique et, selon les objectifs et suivant certains critères elle octroie des aides pour inciter au développement durable. Au niveau du Département, du Pays , de l'intercommunalité il n'existe rien de semblable ? Des objectifs qui seraient fixés sur le long terme ?

AD : Non, le chef de file du développement économique c'est la Région donc c'est elle qui donne les orientations Après il y a un schéma de développement économique qui a été fait à l'échelle du Pays mais c'est aussi des orientations générales grosso modo c'est de réaliser des zones d'activité à 3 endroits différents une sur le pays Tarusate, une sur le Cap de Gascogne à Saint-Sever, et une sur Hagetmau, puis ensuite c'est de faire des petites zones d'intérêt plus local Nous avons également lancé l'an dernier une étude pour la réalisation d'une zone d'activité de niveau Pays

FD : Et bien merci beaucoup de m'avoir reçu et pour le temps que vous avez bien voulu m'accorder.

COMMUNAUTE DE COMMUNES DU PAYS TARUSATE

Entretien avec M. Joël GOYHENEIX, président de la communauté de communes du Pays Tarusate, et maire de Rion des Landes. Il ne m'a été accordé que 20 minutes pour réaliser cet entretien et poser mes questions.

FD : Concernant le développement économique de votre territoire intercommunal, êtes-vous d'une part satisfait des moyens dont vous disposez, et d'autre part arrivez-vous à mener à terme vos projets tels que vous souhaiteriez qu'ils aboutissent, ou bien sont-ils en tout ou partie contrariés par l'application des lois et textes législatifs, lesquels ne vous permettent peut-être pas d'intervenir comme vous le voudriez notamment au niveau des aides, compte tenu de la pluralité des niveaux d'intervention à savoir Région, Département, Pays, intercommunalité, qui alourdissent certainement la mise en œuvre de ces projets, et dans ce cas seriez vous favorable à une évolution des textes qui permettraient de mettre en œuvre des organisations plus simples et plus efficaces.

Je souhaiterais également votre sentiment sur le périmètre de votre communauté de communes, en d'autres termes vous paraît-il cohérent par rapport à l'action économique qui y est conduite, et le cas échéant vous paraîtrait-il opportun de modifier ce périmètre en l'élargissant afin de permettre la conduite d'une politique d'action économique, plus adaptée, plus ambitieuse, plus performante ?

JG : D'abord qu'avons-nous fait. Notre première action efficace a été d'instaurer la taxe professionnelle unique qui a fait que la réelle compétition concurrentielle que se livraient Tartas, Rion des Landes et Pontonx qui se battaient sur le moindre petit projet envisagé sur le secteur, n'existe plus, n'ayant plus de raison d'être.

D'un autre côté je ne pense pas que les communautés de communes aient le pouvoir de démarcher les entreprises. Nous n'avons pas fait le choix d'avoir un chargé de mission du développement économique dans la mesure où ce sont plutôt les entreprises qui viennent à nous. Notre politique n'est donc pas de mettre en place un service du développement économique, qui ferait notamment de la prospection, lequel nous semblerait inadapté à la taille de notre communauté de communes. Nous préférons nous appuyer sur le service d'action économique du Conseil Général, qui fait de la prospection en ayant une vision globale du département et des aides européennes envisageables.

FD : Ce n'est donc pas à votre niveau que se joue l'installation d'une entreprise à vocation supra nationale ?

JG : Non, même pas régionale d'ailleurs, on se contente des artisans. Je crois qu'il est illusoire d'ambitionner plus haut, il faut savoir raison garder, et compte tenu de ces objectifs modestes, le périmètre du territoire nous paraît pertinent. Si nous disposions d'un territoire plus important, nos objectifs seraient à revoir, mais pour le moment, ce n'est pas d'actualité.

Nous avons créé une pépinière d'entreprises, et la seule entrave législative concerne le montant des aides. Il ne faut pas dépasser certains montants, maintenant on le sait, cela ne nous gêne pas particulièrement, et cela évite la l'escalade.

FD : D'autant que si c'est le Conseil Général qui est à l'origine des projets, cela évite la concurrence avec les communautés de communes voisines. Par ailleurs j'imagine que sont implantées chez-vous plutôt de PME de proximité travaillant sur le plan local, même si on recense sur votre territoire quelques grosses entreprises comme les papeteries de Gascogne, Egger, notamment ?

JG : Sur la communauté de communes on dénombre 4 entreprises qui fournissent entre 1400 et 1500 emplois, Egger 450, Sony 400, TEMBEC 300 et MLPC 200. Nous sommes dans un schéma où ces 4 entreprises produisent à elles seules 90% de la TP.

FD : Compte tenu de ce que j'ai pu constater dans d'autres communautés de communes, vous êtes sur ce point privilégiés sur votre territoire ? Est-ce dû à la proximité de la voie express 4 voies ?

JG : C'est une très vieille tradition pour Tartas, Rion des Landes, un peu moins vrai pour Pontonx, d'être des communes très industrielles.

FD : La tradition fait que le territoire est plus attractif ?

JG : Non, le tissu industriel qui existe aujourd'hui est issu d'entreprises existantes sur le territoire depuis des dizaines d'années, entreprises qui ont évolué, se sont transformées, agrandies. Si je prends la Manufacture Landaise de Produit Chimique, il s'agissait au sortir de la première guerre mondiale, d'une entreprise familiale qui faisait de la carbonisation du bois. EGGER est aussi issue d'une entreprise familiale locale d'exploitation du bois. Les papeteries de Tartas ont été créées par une famille Tarusate. La seule vraie implantation qu'il y ait eu sur le Pays Tarusate est SONY, et on le doit sans aucun doute au Président du Conseil Général Henri Emmanuelli, qui au moment où SONY a décidé de s'implanter en France, était secrétaire d'État au budget et conseiller général de notre canton.

FD : Ce n'est donc pas ce que vous aviez à proposer qui a été l'argument décisif, car finalement vos propositions ne pouvaient que se limiter à des avantages fonciers ?

JG : Nous sommes dans un département où le foncier n'est pas rare, et lorsqu'une entreprise veut s'installer elle ne rencontre pas de problèmes de foncier. Ce qui importe c'est la situation géographique. Nous sommes en Pays Tarusate au cœur du département et nous avons la chance d'être traversés par l'axe 4 voies reliant Dax à Mont de Marsan, d'avoir à l'Ouest l'autoroute Bordeaux – Espagne, à l'Est l'axe d'Orthez à l'autoroute Bordeaux – Toulouse, et en plein milieu la desserte ferroviaire Bordeaux – Espagne.

Quand l'entreprise européenne dont on parlait était en pourparlers pour s'installer ici, que lui fallait-il ? Elle voulait un raccordement ferroviaire, ce qui impliquait la proximité de la voie ferrée, elle voulait être près d'une ville, en l'occurrence Dax, pour bénéficier de son potentiel de main d'œuvre de sa capacité d'accueil et de ses services, pas loin de l'autoroute. A partir de là il suffit de regarder une carte pour constater les évidences qui s'imposent, lesquelles ont fait que ces gens là ont décidé que le Pays Tarusate leur convenait parfaitement et ont demandé ce que pouvait leur proposer le Pays.

Je ne crois pas aux grandes zones d'activités économiques, ce n'est pas en disant aux éventuels industriels « voilà notre zone, c'est la plus belle, avec des aménagements paysagers que vous ne trouverez pas ailleurs », car ce genre de démarche n'entre pas dans la logique de l'entrepreneur, qui lui, s'intéresse aux structures d'accueil et de services, et aux infrastructures de desserte. Il est bien évident que la RN 124 à 2x2voies qui nous traverse est pour nous un atout majeur.

FD : Donc, lorsqu'une entreprise vous contacte, elle ne vient pas faire de la surenchère en vous demandant des avantages supérieurs à ceux que peut proposer la communauté voisine ? Vous proposez le foncier dans un second temps, mais jamais par exemple d'emblée une réduction de TP pour remporter la mise ?

JG : Si une entreprise manifeste vivement le désir de s'installer chez nous, et qu'elle ait quelques exigences, il est évident que nous ne refusons pas la négociation, mais elle se déroule très encadrée, ce qui nous permet de ne pas faire d'erreur.

FD : Évidemment, dans la mesure où vous n'avez pas la possibilité d'octroyer des aides directes.

JG : On peut sous certaines conditions. Jusqu'à aujourd'hui, chaque fois que l'on a accueilli une entreprise nous avons créé une zone, pour laquelle en règle générale nous émergeons à la dotation de développement rural, mais comme les règles européennes limitent le montant des aides, celles-ci restent finalement très limitées.

FD : Donc au niveau des subventions, vous n'en faites pas, cela reste du domaine du Conseil Régional, vous restez dans des aides au niveau de l'immobilier et du foncier.

JG : Non, nous essayons de favoriser l'implantation sans entrer dans ce type d'aides.

FD : Votre territoire fait aussi partie du Pays Adour Chalosse Tursan, et lorsque vous créez une zone, avez-vous des relations avec le Pays ? En fait je me demandais si le Pays n'était pas un niveau plus judicieux compte tenu de sa vision d'ensemble, pour intervenir dans les choix d'implantation de zones d'activité.

JG : Le Pays peut faire rêver, mais il n'a pas d'exécutif, il n'a pas d'argent propre, il n'a que celui des communautés de communes.

FD : Il me semble que les aides que vous obtenez du Conseil Régional transitent par le Pays ?

JG : Non, nous les recevons directement, mais il faut qu'elles soient avalisées par le Pays.

FD : En quelque sorte c'est pour vous une formalité administrative ?

Absolument.

FD : Il n'a donc aucun droit de regard sur votre projet, et c'est en fait un simple guichet ?

JG : Les Pays sont une invention administrative et ont beaucoup de mal à trouver leur place. Il faut regarder les choses en face le Pays ne nous sert pas à grand chose. Au départ, il existait un organisme la DATAR et son directeur, M. Guigou, s'émeuvait de la situation de la France, avec ses 36000 communes, l'échelon immédiatement supérieur étant le département, qualifiant cette organisation totalement inadaptée à la compétition économique, et il avait imaginé qu'une organisation, Communauté de communes, Pays, Région et État serait autrement compétitive. Le problème est que cette organisation a été créée, mais en gardant le reste à savoir les communes et le Département. Cela fait qu'aujourd'hui nous avons un empilement des niveaux d'intervention, avec un Pays qui est une division administrative supplémentaire, et le Département qui n'a vu ses pouvoirs et compétences amoindries en aucune façon. Dans cette organisation, le Pays qui est le seul à ne pas pouvoir lever d'impôt, a beaucoup de mal à exister.

Je ne dis pas qu'il n'existera pas un jour mais il lui faudra pour cela des évolutions législatives sans doute au détriment d'autres niveaux territoriaux.

FD : J'essaie de connaître l'implication du Pays dans la région, pour comparer avec celle d'autres régions, ayant eu l'occasion de constater en Charente qu'une communauté de communes disposant d'une situation géographique peu avantageuse, espérait que le Pays monte en puissance afin que son arbitrage puisse améliorer son sort.

JG : Non, c'est un leurre, il y en a beaucoup qui y croient, on les laisse rêver. Il y a beaucoup de réunions, mais c'est tout. Lorsque l'on est maire, président d'une communauté de communes, du conseil régional ou du conseil général, on dispose d'un exécutif et d'un budget, on détient des leviers pour agir. La capacité de persuasion c'est bien beau, mais lorsqu'on met l'argent sur la table c'est autrement persuasif.

FD : J'ai lu sur un rapport de la cour des comptes, qu'il conviendrait de rationaliser le périmètre des communautés de communes, et je me demandais si dans les Landes, des regroupements de tout ou parties de communautés de communes ne seraient pas judicieux ?

JG : Concernant notre communauté de commune qui d'un côté est mitoyenne avec la communauté du Grand Dax et de l'autre avec la communauté du Marsan, elle se développe sur deux cantons alors que toutes les autres s'étendent sur un seul canton. De plus je pense qu'avec les dix huit communes qui la constituent notre communauté de communes dispose d'un territoire suffisamment étendu.

FD : Je crois que vous avez une population de 15000 habitants, et s'il existe des communautés limitrophes plus petites serait-il raisonnable de concevoir une fusion ?

JG : Je n'y crois pas trop, pourtant la question se pose parfois, Mugron nous l'a demandé. Il faut vous dire que la taille d'une communauté de communes ne dépend ni de sa population ni de sa superficie, mais de sa capacité financière. Nous ici nous sommes ce que les autres appellent une communauté de communes riche. Je me doute que nos voisins lorgnent sur notre taxe professionnelle, et se disent qu'après tout on pourrait la partager à plusieurs, ce n'est d'ailleurs pas un raisonnement idiot. Cependant, ce n'est déjà pas évident de faire vivre dans les têtes une communauté de communes s'étendant sur deux cantons, en sortant demandez à un Rionnais quelles communes composent sa communauté, il n'en sait fichtre rien, et si on prend par exemple Lamothe qui est une commune près de Saint-Sever appartenant à la communauté qui nous est limitrophe au sud, on ne trouve aucune cohérence qu'elle soit géographique ou économique, avec notre territoire actuel.

FD : Peut être aussi que culturellement les habitants sont attachés à leur commune et ses traditions.

JG : C'est aussi cela, et en politique il faut savoir prendre du temps, laissons vivre et grandir les communautés de communes et ensuite on verra bien. A mon avis agrandir une communauté qui s'est à peine installée serait une grande maladresse.

FD : Il faut donc attendre et laisser les projets se développer, et je me demandais si en dehors du Pays il existait un réseau générateur de contacts plus formels entre communautés de communes, pas forcément d'ordre financier, mais par exemple pour un projet sur une communauté qui pourrait être réalisé à deux, par exemple une grande zone d'activité. Serait-ce envisageable ?

JG : Cela peut être envisageable, et pour cela une structure existe, c'est le conseil général.

FD : Il arrive déjà à faire travailler deux communautés ?

JG : Oui, si quelque chose peut concerner deux communautés, il informe et favorise les contacts.

FD : Vous pensez donc être au courant des projets situés aux frontières de votre communauté, et notamment de ceux qui pourraient vous intéresser et auxquels vous pourriez participer, en intervenant dans la réalisation en partenariat avec la communauté concernée.

JG : Non.

FD : J'ai vu le cas de deux communautés qui faisant chacune leur propre zone d'activités, lesquelles étaient pourtant très proches l'une de l'autre. S'en sont-elle rendu compte trop tard, je ne sais pas, mais cela me paraît vraiment inopportun.

JG : C'est effectivement idiot mais nous, en ce qui nous concerne, nous ne créons pas de zone d'activité aux frontières de notre territoire.

* * *

Communauté de Communes de Bandiat-Tardoire

Entretien réalisé auprès de Mme Caroline Beauzon (ancienne du CESA), chargée de mission développement économique, à temps partiel, au sein de la communauté. Elle partage le reste de son temps sur les autres compétences de la communauté.

Après avoir présenté l'objet de ma recherche...

CB : Au niveau économique, l'échelle pertinente est le bassin d'emploi, par exemple ici on a 60% des personnes de la population active qui travaillent sur Angoulême. Donc cela veut dire concrètement qu'au niveau économique on ne maîtrise pas tout. C'est la difficulté de la communauté de commune, elle ne s'est pas développée sur les territoire des bassins de vie, alors que la politique de l'intercommunalité de la loi Chevènement du début, c'était regroupez-vous sur des bassins de vie et puis vous aurez la compétence obligatoire développement économique. Ensuite, par rapport à certaines Communautés de communes qui n'ont pas forcément les moyens de mener une politique économique, c'est vrai que ça dépend de ce que les élus veulent mettre en place, y a ça aussi.

FD : Ce que vous voulez dire c'est qu'une communauté de communes, qu'elle ait les moyens ou pas, si l' élu n'a pas la volonté derrière, ce n'est pas forcément utile d'avoir une limite et se dire : il faut regrouper les petites communautés de communes... si de toute façon il n'y a pas de volonté...

CB : C'est surtout, qu'en fait, l'intérêt pour nous de se regrouper sur l'agglomération est d'avoir une politique un peu plus cohérente, ne serait ce qu'en terme d'urbanisme commercial. En fait, pour l'aménagement de zones, par exemple, l'agglomération n'incorpore pas toute sa zone de rayonnement, ce qui fait qu'on a une communauté de communes qui est en 1^{ère} couronne d'Angoulême qui développe ses zones commerciales à fond alors qu'elle ne fait pas partie de la charte d'urbanisme commercial d'Angoulême. Ce qui fait que ça crée des tensions avec le centre ville qui voit son aire de chalandise diminuer. Et la communauté de commune, juste à côté aménage à fond ses zones commerciales car maintenant la tendance c'est de développer ce type de zones commerciales, et le résultat c'est que le centre ville d'Angoulême perd des habitants, perd aussi au niveau économique, au profit de cette zone et y a aucune concertation entre les deux.

FD : Et comment pourrait on arranger cela, il y a la communauté d'agglomération, la COMAGA, qui devrait nouer plus de liens avec les communautés de communes des alentours.

CB : C'est le problème des agglomérations, il y a certaines petites communes autour qui ne veulent pas faire partie de la communauté d'agglomération car elle ont peur de se faire « manger » ou de ne plus se faire entendre, le résultat c'est qu'elles intègrent les petites communautés de communes autour, lesquelles sont vraiment liées au développement de la Communauté d'agglomération. Et nous on est un peu liés aussi, bien qu'un peu éloigné quand même, mais on aurait intérêt à mettre en place des actions sans... moi je vois Angoulême (la COMAGA) a mis en place sa pépinière d'entreprises donc forcément moi j'ai pris contact avec le directeur de la pépinière pour lui vendre notre zone d'activité.

FD : Vous avez quand même vendu une zone d'activité à la COMAGA !

CB : Non, alors la pépinière est à l'accueil des entreprises, et ça peut éventuellement intéresser les entreprises de venir s'installer chez nous. Donc j'ai pris contact avec lui pour communiquer et lui expliquer ce qui existe chez nous. En fait, au niveau économique faut arrêter de se voiler la face, les gens prennent leur voiture, ils font en moyenne de 15 à 20 km pour aller à leur travail, ils ont des bassins, des habitudes de vies quotidiennes complètement différentes de l'échelle des communes ou même des communautés de communes. Sur certaines politiques nous sommes limités au niveau de la cohérence.

FD : Cela vient de dissension au niveau politique, d'un manque de concertation ?

CB : L'intercommunalité date de 1999 et les communes de la révolution, alors déjà pour dire aux communes faut vous regrouper... l'objectif c'était pas de leur dire regroupez vous dans des mastodontes car elles auraient jamais voulues.

Derrière y a des enjeux financiers, politique, l'élu il est quand même le maire, élu par la population. Il veut surtout servir les personnes qui l'élisent et il voit surtout l'intérêt des personnes qu'il représente. Et se mettre dans une communauté d'agglomération ne l'intéresse pas forcément car il pense ne pas être en mesure de bien représenter ces personnes là dans ce cas de figure. Et puis faut savoir aussi que le regroupement des communautés de communes s'est fait par des incitations financières assez importantes. L'intercommunalité n'a que 8 ans, depuis la loi Chevènement, qui a vraiment permis de développer le phénomène intercommunale, donc on commence à se rendre compte qu'il y a des choses qui ne sont pas logiques au niveau des périmètres, y a l'Etat qui réfléchit là dessus et a demandé au préfet de regarder ce périmètre et de le faire correspondre au schéma de développement de l'intercommunalité. Là en Charente y a des communes seules qui sont visées et aussi des petites communautés de communes de 4 ou 5 communes et 2000 habitants, donc a priori ce devrait être elles en premier qui devraient fusionner avec les autres.

FD : En fait l'intercommunalité est un mouvement jeune et il n'y aurait pas encore suffisamment de culture intercommunale ?

CB : C'est surtout que les élections ont lieu au niveau communal et ensuite le conseil municipal élit ses délégués communautaires, donc le président de l'intercommunalité n'est pas élu directement par la population, cela cause des problèmes de représentativité et les habitants sont très attachés à la commune. La première personne qu'ils vont voir s'ils ont un problème c'est le maire. Maintenant, ça n'empêche pas de faire au niveau d'un bassin de vie (au sens INSEE), des actions économiques intéressantes.

FD : Et justement, comment définit-on les bassins de vie ?

CB : Alors il y a des critères INSEE basés sur le nombre d'emplois, de commerces etc. C'est pareil pour les bassins d'emplois. Par exemple ici le bassin de vie ça va être La Rochefoucauld. Les gens vont aller faire leurs courses à La Rochefoucauld pour tout ce qui relève de l'alimentation quotidienne etc., mais le bassin d'emploi ça va être Angoulême parce qu'il y en a qui vont aller travailler du côté d'Angoulême ou des communes qui sont dans l'agglomération et il vont aussi faire leurs gros achats à Angoulême.

FD : Comment se passe le choix de soutenir le développement d'un projet de construction d'équipement, d'immobilier, d'aménagement, qui est l'instigateur principal ?

CB : C'est le département qui dit on va faire ceci ou cela. Il y a une multitude d'acteurs économiques : que ce soit dans la réalisation des infrastructures d'accueil ou dans l'accueil lui

même du porteur de projet de l'entrepreneur. Nous, la communauté des communes, on va plus se focaliser sur la réalisation de tout ce qui est zone d'activité et immobilier d'entreprise et d'extension d'une zone d'activité.

Après quand on a une entreprise qui vient et qui nous dit, moi ce qui m'intéresse... j'aimerais avoir les subventions, là on l'oriente vers d'autres personnes qui vont pouvoir mieux les conseiller sur les aides qu'il peut obtenir dans le cadre de son projet. Là ça devient plus compliqué car plusieurs financiers vont intervenir là dedans.

Donc il y a le Conseil Général qui a son propre règlement d'aide à l'entreprise et puis qui nous aide également pour nos infrastructures.

FD : A la base le premier contact c'est quand même la Communauté de Communes ?

CB : C'est la commune à la base, et la commune renvoie à l'intercommunalité

FD : En fait on remonte les échelons

Exactement

FD : Je suppose que vous proposez l'immobilier dont vous disposez ou disposerez, et puis après vous leur dites de s'adresser au Conseil Général pour les subventions, les aides à l'embauche etc.

CB : Exactement. Il y a aussi comme partenaire les Chambres Consulaires, les banques... enfin tous ceux qui sont liés à la création d'entreprise et l'économie, et cela fait pas mal d'intervenants. De ce fait l'entreprise est obligée de frapper à différentes portes.

FD : Et cette absence de guichet unique ne pose t'il pas de problèmes ?

Justement, je vais en parler. Il y a aussi le pays d'Hortes et Tardoire qui compte cinq communautés de communes qui, lui, mène des actions contractuelles avec l'Europe, donc ça va être le programme leader plus, des programmes déconcentrés de la Région Poitou-Charentes, donc beaucoup d'intervenants, et en général lorsque une entreprise vient on essaie de voir avec les Chambres Consulaires, car c'est leur métier de base pour conseiller l'entreprise

FD : Ces chambres Consulaires apportent quoi, une aide technique ?

CB : Oui, une expertise technique par rapport à leur projet pour monter leurs dossiers de subventions.

Nous, pour nos infrastructures on fait de la communication avec eux. On les informe que nous avons telle zone, on leur envoie des plaquettes de communication

Chambre Consulaire mais aussi Charente développement, c'est l'agence de développement économique du département. Puis pour vendre notre territoire, on fait aussi appel à Charente développement parce que c'est surtout eux qui font de la prospective, et donc il vont aller vendre la Charente à l'extérieur. Je dirais que c'est un niveau assez intéressant pour faire de la prospective. Soit au niveau régional ou départemental, nous, on n'a pas les moyens de faire de la prospective, c'est d'avantage dans leur mission.

FD : Le montage du dossier à la base repose donc sur une multiplicité des étapes, cela ne complique t-il pas ?

CB : Ca dépend de l'entreprise, la personne monte son dossier avec la Chambre Consulaire qui l'oriente vers différentes personnes en fonction des aides. Les Banques peuvent aussi les diriger

vers d'autres organismes et aussi les experts comptables. Car l'expert comptable de l'entreprise qui veut se développer, il est parfois avisé que sur tel projet il y a une aide possible.

FD : En fait la remontée se fait jusqu'au département, mais c'est la région qui a la conduite de la politique économique, comment ça se passe ?

CB : Bien sûr, c'est la région qui a la conduite de la politique économique, après se sont les intercommunalités qui l'ont.

FD : Le département la prend, mais ce n'est pas prévu par les textes...

CB : Le département va faire de moins en moins l'interventionnisme économique. De plus en plus il va gérer la voirie que l'Etat ne veut plus, il va s'occuper d'action sociale, des collèges... Il risque donc d'avoir de plus en plus de mal de faire de l'interventionnisme économique.

FD : Il deviendrait donc comme un « guichet payeur » ?

CB : A travers Charente développement non, ils apportent une expertise aux petites intercommunalités comme nous qui n'avons pas les moyens de rémunérer un chargé de développement économique à temps plein. Donc là, ils vont venir sur de gros projets d'entreprise afin d'étudier le dossier avec nous.

FD : Avez-vous des relations directement avec le Conseil Régional ?

CB : Le Conseil Régional est entrain de conventionner. la région a signé son schéma de développement économique l'an dernier, dans lequel l'idée est de simplifier les procédures d'aides aux entreprises en contractualisant avec tous les organismes, afin d'avoir une méthode d'accueil des porteurs de projets des entreprises etc., qui se baserait sur les communautés de communes.

FD : Donc mettre en place un seul interlocuteur ?

CB : Oui, c'est l'idée de la région. L'interlocuteur de la Communauté de Communes dirait, de la part de la région vous avez droit à telle aide, du département telle autre, d'aller voir tous les organismes privés : banques etc. Ils ont fait un document unique à destination des entreprises pour l'obtention d'une aide. Le porteur du projet doit compléter ce document et l'adresser ensuite à tous les organismes attribuant des aides.

L'idée de la région c'est de proposer aux banques qu'elles prennent en compte ce dossier unique d'orientation pour accorder leur prêt... Je ne sais pas si elle y arrivera mais c'est leur objectif. Pour cela elle s'appuiera sur l'intercommunalité et le fera de plus en plus.

FD : Ce n'est pas encore mis en place ?

CB : C'est en cours de conventionnement. Les premières intercommunalités qui ont signé sont celles qui ont les moyens. A plus long terme les communautés devront financer un chargé de mission du développement économique. D'ailleurs celles qui ont signé sont celles qui disposent d'un chargé de mission du développement économique.

Cela ne leur a pas posé de problème car le conseil et l'accueil il le faisait déjà, de même que l'étude du plan de développement de l'entreprise, ce qui est fait traditionnellement. Ce que la région leur demande c'est de promouvoir le dispositif régional. Cela leur renforce leur réseau.

FD : Et les petites collectivités, comment elles font ?

CB : Voilà, les petites collectivités comme nous, ne faisons pas que du développement économique. Moi je suis la seule chargée de mission, et je ne m'occupe pas que de ça.

FD : Pourtant votre collectivité est dans le tiers des plus grosses collectivités...Les petites collectivités représentent les 2/3 des collectivités à l'échelle nationale. J'ai lu ça dans l'état des lieux 2007 de l'assemblée des communautés de communes de France. Elle fait combien la votre ? 12000 habitants ?

CB : Non 13000 hab. En fait nous sommes en périphérie de l'agglomération d'Angoulême et notre population augmente.

FD : Je me demande donc comment font les autres.

CB : Quand la Région nous a proposé de conventionner, les élus ont été très enthousiastes. Mais la difficulté que j'ai posé moi, oui mais les portes d'entrées de ce dispositif impliquent que je connaisse toutes les aides. J'ai aussi des projets de développement culturel, des projets de développement touristique etc., est-ce que j'aurai le temps d'accorder tout ce temps aux entreprises.

FD : Je n'avais pas compris que vous n'étiez pas à temps plein au départ ?

CB : Et bien non, et c'est la difficulté. Donc on a demandé à la région de venir soumettre cette proposition au pays d'Horte et Tardoire, qui est ici (elle me montre le pays sur une carte). Les communautés de communes ont intérêt de faire partie de l'agglomération, dont elles ne font pas partie parce qu'elles ne voulaient pas se faire manger sont là (en pointant sur la carte), on voit qu'elles sont en deuxième périphérie de l'agglomération, et puis cette commune toute seule est aussi dans le collimateur.

FD : Mais elle n'a pas été forcée par le préfet ? Cela me paraît assez aberrant d'avoir une commune toute seule comme cela.

CB : Non, mais le préfet le répercute sur les enveloppes d'aides. Dès que la commune demande une aide, elle ne l'obtient pas parce qu'elle n'est pas en intercommunalité. En même temps ils s'en moquent étant donné qu'ils ont beaucoup d'industries. Ils vivent bien au-dessus de leurs moyens. Comme les aides préfectorales de l'État diminuent en plus, ce n'est pas forcément gênant pour eux. Bon, déjà que les communautés de communes sont faites comme ça, au fur et à mesure... C'est pour cela qu'à terme le périmètre des communautés de communes et des communautés d'agglomérations devra être redéfini.

FD : Quand j'ai vu ces chiffres, il faudrait, je pense, élargir le périmètre de la commune ?

CB : Bien sûr il faut élargir. Ce que je dis aux élus, c'est que l'idéal serait que l'on soit dans une grosse intercommunalité avec l'agglomération d'Angoulême.

FD : Ils ne vont peut-être pas apprécier...

CB : Mais disons, l'objectif premier pour l'instant de l'État c'est de résoudre cette histoire de petites communautés de communes qui ont cinq six communes, et les communes seules, après on verra bien. Mais en terme économique on voit effectivement que cela pose des problèmes avec ce que nous propose la région. Ce que l'on a demandé à la région c'est à l'échelle du Pays.

La région Poitou-Charentes a une politique complètement différente par rapport aux autres régions. C'est à dire qu'elle contractualise avec le Pays et finance en partie l'ingénierie. Le Pays étudie les projets à la place de la région, et ensuite les envoie à la région avec son avis pour l'obtention des subventions. La région prend beaucoup en compte l'avis du Pays pour attribuer sa subvention, ce qui fait qu'elle l'a conforté et légitimé par rapport à ça. La région fait aussi de la délégation de crédit sur le Pays, c'est à dire que le Pays va avoir une enveloppe attribuée par la région et qu'il va pouvoir utiliser pour, par exemple, l'aide à l'amélioration à l'habitat, de logements etc. Là c'est une délégation de crédits directement, donc le Pays fait les paiements à la place de la région.

FD : Ne serait-il pas plus judicieux d'avoir des projets réalisés au niveau du Pays plutôt que de l'intercommunalité ?

CB : On a la chance d'avoir un Pays qui communique bien entre toutes les communes, on fait la mutualisation un peu naturellement. Comme l'on s'entend bien on a demandé que la région vienne présenter son nouveau dispositif au niveau du Pays, et demandé à ce qu'éventuellement, pourquoi pas, l'on ait un chargé de mission économique qui fasse l'accueil des entreprises et fasse la porte d'entrée unique du dispositif. De façon à ce que les cinq chargés de mission des communautés de communes, n'aient pas à faire ça, peut-être le faire mal parce qu'elles n'auront pas assez de temps pour le faire bien. Là on a fait la réunion hier, je peux pas en dire plus mais y a des communautés de communes qui l'ont fait et qui on conventionné avec le pays pour mettre en place ce type de dispositif de face à travailler intelligemment, mais ça se fait pas toujours comme ça. Je sais qu'il y a des pays où les communautés de communes sont rivales, et c'est impossible de les faire travailler ensemble.

FD : Et puis il y a aussi le côté financier, j'imagine que s'il y a une personne qui gère les fonds au niveau du pays il y aurait plus de moyens pour investir dans de l'immobilier, ou faire une pépinière d'entreprises pour plusieurs communautés de communes...

CB : A oui, mais non, au niveau financier le pays est... Au niveau financier, nous communautés de communes on prélève l'impôt directement. TP, TPU, ou fiscalité additionnelle.

FD : Je me disais qu'une communauté qui à moins de 10000 habitants n'avait pas forcément le moyens d'aménager une ZA, et qu'elle pourrait le faire dans ce cas avec une autre. Ce pourrait être par exemple le rôle du pays de coordonner tout ça.

CB : Je vois qu'au niveau des ZA, les communautés de communes qui n'ont pas les moyens d'aménager ces zones, en même temps ce sont aussi celles qui n'ont pas les territoires pertinents pour les aménager. C'est à dire qu'à partir du moment où elle va avoir une taille minimale (disons 7 à 8000 habitants) et une commune centrale, elle trouvera les moyens d'aménager sa zone d'activité. Je vois là on a une communauté de 13 communes, donc c'est pas mal, mais elle n'a que 6000 habitants, c'est un territoire très rural. Mais ils ont les moyens d'aménager une ZA, en rapport avec leurs finances, elles ne va pas être très grande puisqu'ils n'ont pas beaucoup de TP, mais en même temps ils n'attirent pas beaucoup d'entreprises. Ils ne vont pas faire beaucoup de ZA.

FD : Mais il y a aussi d'autres outils que les ZA ! Notamment les aides à l'immobilier.

CB : Alors voilà, les hôtels d'entreprises, nous on a par exemple un projet d'hôtel d'entreprise, que les autres communautés de communes n'ont pas les moyens de mettre en œuvre. Parce que premièrement elles ne sont pas en TPU (les autres du pays), et comme elles ne tirent pas leurs recettes de l'ensemble des entreprises, leur politique est moins tournée la dessus. Et puis oui, sur

l'immobilier d'entreprise la plupart n'ont pas les moyens. Là notre projet, on construit 2 ateliers de productions, se monte à 800000 € ttc.

FD : Par exemple cette communauté de communes limitrophe, que peut elle faire ?

CB : Alors eux, il est prévu la dissolution de cette communauté. On est actuellement en train d'étudier les possibilités, peut être 2 communes chez nous et 2 chez l'autre communauté voisine.

FD : Ca fait un peut penser aux vainqueurs qui se partagent le territoire conquis !

CB : Oui c'est un peu ça, on en est rendu à faire des propositions pour les convaincre. Du style si vous venez chez nous vous aurez droit à ça et puis ça...et si vous allez chez eux vous l'aurez pas ! Là ces 2 communes nous ont demandé quel était leur intérêt d'adhérer à notre communauté de communes, nous avons fait un étude. Mais l'objectif du préfet, au départ, était que l'ensemble de cette communauté de communes adhère à celle d'à côté. Sauf qu'il y a aussi l'histoire des cantons etc., et que 2 des communes font parties du même canton que le notre, et c'est pour cela qu'elles ont demandé si éventuellement elles ne pourraient pas adhérer à notre communauté. Mais après, tout ça, c'est fiscal, combien d'argent je vais gagner en adhérant à cette communauté.

FD : Et puis il y a peut être des volonté individuelles derrière, le président de cette communauté n'a pas forcément envie de céder sa place.

CB : Mais en même temps ils savent que tôt ou tard, s'ils ne le font pas, l'Etat mettra en place des moyens de pression fiscaux qui feront qu'ils seront pris à la gorge et devront adhérer. Donc ils ont la démarche de se dire qu'ils ont vraiment une taille qui est vraiment dans les minimas de tous les domaines de développement. Autant essayer maintenant d'adhérer pour bénéficier d'avantages. Par exemple, en terme de développement économiques, ils n'ont qu'une personne à mi temps en tant qu'agent d'accueil. Donc quand la région vient leur présenter son dispositif de contractualisation, ils sont intéressés, mais je vois mal ma collègue qui est à mi temps faire l'accueil pour les porteurs de projet. Je pense que l'idée de la région est de faire des échelons d'intervention économique pertinents en nous forçant la mains, et en contre partie ils nous offrent de nous tenir au courant des aides qu'ils offrent aux entreprises du territoire. Mais eux, ils n'ont pas de ZA, c'est un petit territoire rural, leur principale compétence c'est l'école.

FD : On dit que c'est un territoire qui n'attire pas les entreprises, mais si on fait rien pour ne pas les attirer, elles ne viendront pas non plus...

CB : Oui bien sur, mais je sais qu'on a des entreprises qui cherchent à s'implanter, et ce n'est pas forcément eux qui vont promouvoir leurs zones d'activité.

FD : Et s'il y a des dissensions entre les communautés, est-ce que ce ne serait pas le rôle du pays de réaliser des compromis ? Par exemple si le pays avaient plus de compétences et de pouvoir en matière économique.

CB : De toute façon on est d'accord, à terme, moi j'aimerais que les communautés de communes fusionnent à l'échelle d'un bassin d'emploi.

FD : Et ça pourrait éviter ces dissensions entre voisins.

CB : En plus, il y en pas vraiment avec eux, bon là c'est à cause de la fusion et la question est de savoir qui récupère quoi. Mais on travaille bien avec eux, et y a pas vraiment de concurrence. Ils sont plus reculés que nous.

FD : J'avais l'impression qu'il y avait une volonté de fusion, et qu'au delà de l'intercommunalité, voir le pays prendre une plus grande ampleur.

CB : Et quand vous parlez de volonté, de la part de qui ?

FD : Des élus. Si j'ai bien compris, c'est le pays qui est le plus en relation avec le conseil régional.

CB : Complètement. Et en même temps c'est le conseil régional qui vient nous dire c'est vous qui aviez la compétence économique et c'est à vous de l'appliquer. Et ils font des délégation de crédit au pays, pas forcément en matière d'intervention économique. Ce n'est pas très clair. Est ce que c'est voulu ? La région nous annonce contractualiser avec nous puisque c'est nous qui avons cette compétence. Et à côté ils nous disent, si vous n'avez qu'un seul chargé de mission généraliste c'est pas notre problème. Ça pose un peu problème, si moi je ne vend pas assez bien leur dispositif, les interventions économiques régionales vont manquer de lisibilité, mais leur objectif est que nous faisons les intervention sans qu'il mettent la main à la pâte financière, ils ne le feront que pour les entreprise, mais ils ne participent pas à l'accueil du porteur de projet, et c'est quand même du temps de travail.

FD : Ce serait donc plus une évolution du CR vers un organisme payeur. Tout le côté de l'ingénierie technique reste pour les communautés de communes.

CB : A terme ils voudraient ça. Sauf qu'ils se heurtent à des territoires qui correspondent pas forcément à des bassins d'emplois. Là, cette communauté de communes est contente de contractualiser avec la région, là aussi ils ont un chargé de mission. Mais à côté...

FD : Ici ça marche bien, mais dans le cas des communautés de communes qui ne sont pas dans le périmètre d'un pays...

CB : En fait par exemple, la région aquitaine contractualise avec le pays (à travers le contrat) et puis après elle dit vous me présenterez vos projet, et s'ils sont inscrit dans le contrat on accordera une subvention. Alors que la logique de la région Poitou Charente est différente. Le pays a un comité d'examen local qui regarde les dossiers, les valide puis les envoie aussi pour validation mais en fait il y a une sorte d'avis consultatif en amont du Pays, ce qui légitime l'intervention du pays, et la région dit que dans le cadre du contrat, elle donne tant à gérer sur telle période. Elle propose de financer telle et telle action. Et moi si j'ai une demande de subvention je ne la fais pas à la région mais au pays. C'est typique au Poitou Charente. L'avis émis par le pays part ensuite à la région qui décide oui ou non le paiement de la subvention.

FD : En fait, la région attribue une enveloppe « virtuelle », que le pays va gérer bien qu'il ne dispose pas des fonds ? L'avis du pays est donc déterminant auprès de la région.

CB : Voilà. Des fois le pays gère des fonds directement. C'est pour cela qu'en Poitou Charente il y a des pays et un peu d'ingénierie derrière. La région peut vouloir un chargé de mission développement culturel, mais le pays lui n'est pas très intéressé. Mais si la région insiste et que le pays reste sur ses positions elle peut très bien rompre le contrat et refuser les prochaines subventions... Le pays est aussi financé par les communautés de communes en cotisation par

habitant, et le résultat c'est que la politique régionale peut être d'octroyer une cotisation par habitant assez importante pour financer le poste d'un chargé de mission développement culturel. En Poitou Charente, y a des cotisation par habitant de l'ordre de 3 ou 4 euros, alors qu'en aquitaine le pays perçoit 50 centimes d'euros par habitant.

FD : Ici la couverture des pays semble bien faite, mais ce n'est pas le cas partout !

CB : Ca marche bien parce que derrière il y a une volonté de la région de faire émerger l'échelon du pays. Mais y a des améliorations à faire.

Après ça dépend aussi de l'action du préfet, par exemple il aurait très bien pu refuser la création de cette communauté de communes. Mais les préfets ne connaissent pas forcément tous les enjeux de l'aménagement du territoire.

FD : Sinon, quand les porteurs de projets, entrepreneurs, viennent vous voir, avez-vous les moyens de répondre à leur demande ? Arrive t-il que vous ne puissiez rien proposer ?

CB : En fait j'appelle Charente Développement. Je propose au moins des ZA, sachant que ce n'est pas le point déterminant. Si elles refusent c'est plutôt car elles sont intéressée de se positionner plus près de l'agglomération, de tel axe autoroutier...

FD : Le positionnement géographique proche du grand Angoulême est-il déterminant ?

Ca dépend. Ici on a des holding qui ne sont pas vraiment territorialisées. Ils ne cherchent pas tant vers la ville centre. Il y a de multiples facteurs. Faut voir aussi si les chambres consulaires jouent le jeu. Par exemple la Chambre de Commerce et d'Industrie ne faisait aucune publicité de notre ZA. Pour des questions de rivalité politique. Ou alors elles commercialise les ZA qu'elle aménage elle même et pas celle des autres.

FD : Le trajet jusqu'à Angoulême ne dissuade pas les entreprises de venir s'installer ?

CB : Ce qui dissuade c'est plutôt la nationale, très chargée, où il y a beaucoup de camions, et la fin de la 2x2 voies crée des embouteillages. Bon, elle va être bientôt élargie, mais le problème sera déplacé ailleurs.

FD : C'est important pour l'attractivité du territoire, s'il y a des grands groupes à Angoulême il y a certainement des petites entreprises (par exemple des sous traitants) potentiellement intéressés par les territoires alentours ?

CB : oui, nous ici à La Rochefoucauld je dirais que nous sommes assez attractifs. C'est une ville qui a un centre ville très dynamique, notamment au niveau commercial, pour une ville de 3500 habitants. Il y a pas mal de services de santé aussi (cardiologue, ophtalmologiste, dermatologue), et le foncier n'est toujours pas très cher. Du coup les gens qui veulent construire une maison ne sont pas rebutés par la distance qu'il y a avec Angoulême. C'est un phénomène national. On gagne en population et du coup les entreprises sont intéressées car on a une zone de chalandise intéressante. Ici la ville est en expansion mais à cause de la dédensification d'Angoulême qui perd des habitants.

FD : Et justement, la mairie s'investit-elle suffisamment pour renforcer l'attractivité du territoire ? Parce que l'envie du chef d'entreprise de vivre sur ce territoire va aussi être déterminante !

CB : Oui mais cette approche n'est pas la priorité. Les entrepreneurs viennent beaucoup pour d'autres raisons, comme la présence de membres de la famille, ou parce que le beau fils (qui va reprendre) veut s'installer ailleurs, près de la nationale 10 par exemple. Ca dépend du projet personnel de la personne. Mais la mairie a tout intérêt à voir sa population augmenter.

FD : Et le centre, Angoulême, ne voit-il pas d'un mauvais œil la perte de population au profit des communautés de communes limitrophes comme la votre ?

CB : Mais il n'y a pas qu'au profit de La Rochefoucauld. Et puis au niveau économique on a moins de base de taxe professionnelle que celles qui sont tout près. La commission départementale d'équipement commerciale qui rend des avis, mais il n'y a pas de schéma départemental d'équipement commercial, ce qui fait qu'elle rend des avis un peu par à coup, et ils ont pas d'orientation. L'État est censé le produire mais y en a pas. Sinon il y a le schéma de développement économique régional. Elles font le recensement des aides etc. On peut le trouver sur le site Internet du conseil régional.

FD : Au niveau législatif, vous souhaiteriez des évolutions par rapport à l'attribution des aides ?

CB : En fait il y a trop de schémas d'intervention (CR, CG), nous si on veut on peut en faire, y a aussi l'État. Sur Charente développement il y a le répertoire de aides. Il y a des pages de possibilités. Et moi j'envoie souvent les entrepreneurs voir les chambre consulaires et Charente développement.

FD : Sinon, à l'échelle de la communauté de communes vous ne faite pratiquement que des ZA en terme d'aide aux entreprises ?

CB : Nous on est à l'échelle d'un bassin de vie, et on a pas les moyens de faire des aides directes.

FD : Faites vous aussi de la prospection d'immobilier pour recensé les disponibilités du territoire ?

CB : Non, on ne fait pas ça. Pas d'observatoire de l'immobilier ici. De temps en temps une entreprise cherche un bâtiment et nous on prévient les maires.

FD : Pensez-vous qu'il y a un déficit de moyens de ce côté là ?

CB : Si j'étais à temps plein là dessus, on pourrait peut être mettre en place ce type d'action.

FD : Enfin, si vous en avez la nécessité.

CB : Disons qu'ici il y a Charente développement qui centralise. Comme le territoire est assez restreint les élus savent bien ce qu'il y a à disposition en ce qui concerne l'immobilier, et ils nous font remonter les informations. Mais par contre je fais un observatoire des demandes. Ca permet de voir les besoins en terme de surface commerciale, et ça m'a permis de dire aux élus que nous avons 3 fois plus de demandes de surfaces commerciales plutôt que sur l'artisanat et l'industrie. On des problèmes sur la dispersion des zones commerciales, ce qui n'est pas super pour la lisibilité du territoire. L'idée était d'en agrandir une près du centre commercial Leclerc, mais ça ne s'est pas avéré possible car c'est en zone inondable et dans le cône de vue du château. D'où la nécessité d'établir un schéma de développement commercial.

FD : Et qui s'occuperait de la réalisation de ce schéma ?

CB : Ce serait nous, mais on ferait sûrement appel à un bureau d'étude. Et on a pas les moyen d'embaucher une personne supplémentaire.

FD : Y a t-il des décalages entre la perception des besoins entre élus et entreprises ?

CB : A oui tout à fait. Par exemple certains élus ne veulent pas implanter un magasin type halle aux chaussures car cela concurrencerait le centre ville, sauf qu'ils comprennent pas que les gens vont à la halle pour acheter des chaussures pas chères qu'ils ne trouveront pas au centre ville. Et les gens vont donc aller à la halle au chaussures d'Angoulême. Donc vaut mieux prendre un bureau d'étude pour avoir un regard extérieur.

FD : Sinon, y a t-il une pression des commerçants sur les élus locaux qui pose problème ? Ce serait peut être différent si le pays s'en occupait ?

CB : Oui mais bon, l'élus connaît toutes les données, et quand cela pose problème c'est que cela n'est pas de son ressort. Par exemple les commerçants d'Angoulême se plaignent que nombre de grands magasins puissent s'installer en périphérie sauf que cette ZA ne relèvent pas de la COMAGA, mais d'une autre intercommunalité. L'objectif de ce schéma est de dire on maîtrise le foncier et on accepte ou non de vendre ce terrain à telle entreprise.

FD : Et bien merci beaucoup de m'avoir reçu et pour le temps que vous avez bien voulu m'accorder.

Communauté de Communes de Charente Boëme Charraud

Entretien réalisé auprès de Mme Sandrine Dubois, chargée de mission développement économique, à temps complet, au sein de la communauté.

Après avoir présenté l'objet de ma recherche...

SD : L'interventionnisme c'est ce qui nous fait défaut, parce que l'on constate que depuis plusieurs années, nous fonctionnons beaucoup par coup en fonction d'opportunités et on a du mal à planifier une vraie politique économique en matière de zone d'activité, en matière de ZA, de réserve foncière, de localisation d'activité économique etc.,

FD : Vous êtes toute seule, employée à temps plein pour le développement économique ?

SD : Sur la communauté de communes nous sommes deux administratifs, une secrétaire, et moi pour la partie économique, je suis les dossiers de recherche et paiement de subventions, une autre personne s'occupe de l'assainissement mais c'est indépendant.

FD : Vous êtes quand même à temps complet sur le développement économique ?

SD : Oui, mais dans la pratique j'en fait très peu, c'est beaucoup plus de l'administratif, de la gestion de dossiers, c'est très polyvalent, ça va de la préparation de dossiers à réalisation des dossiers de demande de subventions, le suivi des projets en cours, car nous sommes essentiellement maître d'ouvrage, on suit les projets qu'on lance, ensuite toute la partie paiement des subventions.

FD : Comment appréciez-vous les moyens que vous avez par rapport aux besoins, avez-vous un potentiel d'action d'aménagement de zone d'activité en premier lieu, avez-vous des outils financiers à proposer ?

SD : C'est vraiment limité, même si nous avons un champ d'intervention économique assez large. Nous avons créé une zone d'activité économique, on en a créé une, enfin une autre aussi mais que nous avons récupérée d'un transfert communal, nous l'avons élargie. Créé ex nihilo, seulement une on en a créé une qui fait trois hectares ce qui n'est pas énorme, c'était un grand projet c'était pour sauver la plus grosse entreprise employeuse du territoire qui sont les papeteries de la couronne. Il y a eu une grande mobilisation de tous les acteurs : nous, communauté de communes parce que c'est sur notre territoire et l'État et autres partenaires.

FD : Vous êtes l'initiateur principal de ce projet ? Vous êtes le pilote ?

SD : Sur ce projet c'était une nécessité locale, donc tout le monde s'est mobilisé, les élus, la mairie de Roulé St Estèphe sur laquelle elle est située. Tous les projets sont d'avantage portés par les élus, les projets émergents sont la volonté des élus.

FD : Donc ici il y a vraiment une volonté des élus de développement économique !

SD : Oui, elle prend différentes formes. Par exemple cette zone économique et la création de commerces en milieu rural, c'est aussi un aspect économique avec cette supérette qui n'existait pas, « les multiples ruraux » comme on les appelle. Que ce soit pour un salon de coiffure, boulangerie, épicerie etc., nous préparons les projets et les mettons à disposition d'artisans qui

deviennent locataires. Cette opération doit être à priori blanche pour la communauté de communes par rapport à nos investissements. Les loyers compensent totalement. La plus value que l'on apporte, nous, communauté de communes nous permet de bénéficier d'aides particulières pour ce genre de projet, notamment la dotation de développement rural (DDR), c'est cette aide de l'État qui a permis de faire fleurir ce genre de multiple un peu partout dans le département. Comme toutes les subventions de l'État il y en a de moins en moins.

Au départ, nous communauté de communes on peut porter le projet. Un particulier vient nous voir, je suis le dernier commerce de la commune, où alors il n'y a plus de supérette sur votre commune, je voudrais en créer une, n'ayant pas les moyens de le faire pouvez-vous m'accompagner. Nous, nous pouvons dire oui parce que nous avons la compétence économique ainsi que la possibilité d'obtenir des subventions que lui ne peut avoir. Nous faisons une avance de fonds. On fait bénéficier le territoire d'un nouvel outil qui était financé par les subventions publiques, puis à l'intérieur duquel on met un locataire pour le faire fonctionner. Sur notre territoire nous en avons trois (boucherie, boulangerie, superettes...)

FD : Les projets, au niveau local, sont surtout des commerces ?

SD : Ca c'est pour les commerces de proximité, du service au public.

FD : Sinon, uniquement la papeterie exporte et qui a un rayonnement au delà du territoire de l'intercommunalité ?

SD : Sur notre territoire nous avons d'autres grosses entreprises, mais y a pas de mobilisation publique.

FD : Pouvez-vous les aider par le biais de la taxe professionnelle ? les réductions sont-elles possibles ?

SD : C'est assez restreint. On a délibéré pour dire que les entreprises nouvellement créées dans certains secteurs et qui répondaient à certains critères pouvaient prétendre à une réduction de x années. Mais il faut que ce soit de vraies industries de pointe ou de la recherche de développement.

FD : Si je comprends bien les grosses entreprises ont peu d'aides.

SD : Pas qui viennent de nous. Après il y a les nouveaux fonds européens qui sont en place pour 2007/2013, et jusqu'à présent elles pouvaient obtenir des aides de l'Europe qui pouvaient se cumuler avec des aides du département ou de la région, mais en aide directe, nous on ne fait pas.

FD : Quand une entreprise s'installe sur votre territoire peut-elle bénéficier d'un soutien financier du département de la région sans que vous n'interveniez ?

SD : On n'a pas la possibilité de faire des aides directes aux entreprises. On peut intervenir indirectement par le biais de l'immobilier.

FD : Par exemple en complément. Est ce qu'il arrive qu'une entreprise bénéficie d'aide financière de la Région et que vous fournissiez une aide immobilière ?

SD : Non il peut arriver que nous fournissions une avance sur investissement et que par la suite l'entreprise nous rembourse par le biais d'un bail d'une location ou d'un crédit bail, mais aucune aide directe à fonds perdus.

FD : Mais vous pouvez faire une aide sous forme de garantie d'emprunt ?

SD : Non ça on a jamais fait. On a pas la taille suffisante.

FD : Justement, combien avez-vous d'habitants ?

SD : Un peu moins de 10000. Exactement 9021 au recensement de 1999.

FD : Si vous aviez plus de moyens, feriez-vous plus de choses ? Peut être qu'après tout il n'y pas tant de demande que ça !

SD : Si, le problème est que nous avons d'autres secteurs d'activités qui sont la voirie et les écoles qui sont très consommateurs de crédit, et que outre la dotation de l'Etat nous n'avons pour seule ressource que la Taxe professionnelle unique.

FD : Est ce que l'aspect financier est un gros frein pour vous ?

SD : Oui évidemment et nous sommes obligés de définir des priorités. J'en reviens à la voirie et aux écoles, nous avons une population en expansion jeune avec des enfants et il faut faire face. Tout cela est financé par les entreprises par le biais de la TPU. C'est un peu paradoxal car cela ne bénéficie qu'aux ménages, il faudrait aider les entreprises, ce sont elles qui nous financent. Il serait plus juste d'avoir une fiscalité mixte qui serait mieux répartie en percevant à notre niveau une partie de l'impôt sur les ménages.

FD : Justement je me demandais s'il arrivait que vous ne puissiez satisfaire aux attentes d'une entreprise qui voudrait s'implanter, et qui du coup chercherait un autre territoire ?

SD : Les autres communauté de communes comme la communauté d'agglomération ne peuvent donner d'aides directes. Seuls peuvent le faire la Région et le Département.

FD : Une aide immobilière n'est quand même pas négligeable ?

SD : Oui bien sûr mais ça se joue aussi au niveau des services, restauration collectives, crèches, transports en commun qui desservent l'entreprise, toutes ces choses qu'on a pas. Nous on peut offrir de l'espace aux entreprises qui en ont besoin avec des terrains pas trop chers. Ce qui fait que nous on attire plutôt les entreprises consommatrices d'espace mais moins productives de TP, comme la logistique par exemple. Toutes les entreprises de logistique veulent venir chez nous. Parce qu'on est traversé par l'A10 et on a des terrains pas trop chers.

Au niveau de la TP c'est pas terrible, ça consomme beaucoup d'espace, et puis on en a pas tant que cela non plus !

FD : Est ce que cela pourrait être mieux si vous aviez un périmètre plus large, 5000 hab. de plus ? Je me demande si territoire n'est pas un peu trop restreint ?

SD : Oui. Nous ce qu'on cherche à faire, pour l'économie je ne sais pas si ça se verrait beaucoup, mais pour les services à la population on aimerait être en Pays. Nous ne sommes pas encore en pays.

FD : A parce qu'il n'y a pas de Pays qui englobe votre communauté de communes ! Il faudrait que vous soyez regroupés avec la zone bleue (en pointant sur une carte).

SD : Exactement. L'agglomération, c'est l'objectif, mais il y a des freins politiques et ça ne se fait pas, ça traîne depuis dix ans. Si on était en Pays avec l'agglomération, le plus cohérent, ça nous tirerait dans pas mal de domaines notamment les transports et pleins de services à la population que nous on peut à peine offrir.

FD : Vous êtes quand même dans la zone d'influence de l'agglomération. Beaucoup vont travailler à Angoulême...

SD : Nous ne sommes pas une commune dortoir, il y en a aussi d'Angoulême qui viennent travailler ici, nous avons quand même pas mal d'activités notamment du fait de grosses entreprises la papeterie de la Couronne qui emploie 500 personnes et une seconde de niveau national.

FD : Avec cette proximité si vous étiez regroupés vous pourriez aménager des zones qui pourraient être complémentaires notamment des sous-traitants.

SD : oui c'est très logique, nous on le souhaite en tout cas. Vous avez contacté la communauté de Champognier ? Eux sont très intéressants car ils ont la plus grosse zone commerciale de l'agglomération. Ils ont une politique de développement économique beaucoup plus structurée, ils ont plusieurs hectares, une zone d'activité, toutes les grandes enseignes nationales, donc c'est autre chose, ils ont des objectifs, une planification qui est différente de la notre, nous c'est au coup par coup. Une entreprise qui nous appelle et qui dit, je voudrais m'implanter, si on a plus de terrain disponible on essaie de voir, on l'envoie vers des privés parce qu'on n'a pas de maîtrise foncière sur l'ensemble des zones.

FD : C'est dommage, des entreprises seraient intéressées, mais vous n'avez pas suffisamment de pouvoir sur le foncier.

SD : Justement, par manque de moyens. Nous n'avons pas les moyens de faire , et, des aménagement de zones existantes ou de la voirie de zones existantes, et d'attirer des réserves foncières. Nous savons par exemple qu'il y a des zones libres, qui restent disponibles, qui sont des propriétés privées et qu'on va laisser comme ça. On dirige alors l'entreprise vers le privé en suivant le projet, c'est un peu du bricolage il faut bien l'avouer.

FD : Qu'est ce qui fait le blocage, parce qu'eux ils ont intérêt à faire quelque chose en commun, si eux c'est le centre économique, derrière il y les sous traitants, ils peuvent placer de bonnes entreprises aux alentours. C'est quand même une approche assez globale, plus elle est large, et plus on aurait de chance d'avoir quelque chose de cohérent.

SD : C'est ce que l'on apprend en théorie. Le problème est politique essentiellement, et financier aussi, parce qu'ils considèrent qu'ils n'ont pas besoin de nous. Ils fonctionnent sans nous.

FD : Ce serait plus cohérent avec vous, mais financièrement ils se gardent tout pour eux.

SD : Oui, mais même, ne serait-ce que faire un pays, ça n'a pas tant d'incidence financière, après c'est un problème de qui prend la présidence de ce nouvel organe entre la droite et la gauche. On en est là. Cela fait dix ans que ça dure. Globalement, l'agglomération est de droite et la périphérie est plutôt de gauche. C'est dramatique que ça se résume ainsi.

Nous, cela nous pénalise beaucoup ne serait ce que pour planifier des projets à plus grande échelle, qui ressembleraient à quelque chose, mais après, concrètement aussi, par exemple on a les contrats régionaux, les contrats du développement durable.

FD : Je connais le plan État/région, le CPER

SD : Avec la région Poitou-Charente chaque Pays à un contrat...

FD : Oui oui, ils attribuent la maîtrise d'œuvre (en leur place) aux communautés de communes en ce qui concerne le développement économique.

SD : C'est nouveau, la région souhaite par le biais d'une convention économique que la communauté de communes soit la porte d'entrée. On est le premier interlocuteur pour toutes ces entreprises par exemple dans le domaine économique. Une entreprise frappe à la porte de la communauté de communes, elle a une demande, c'est la communauté de communes qui fait remonter, qui trie, décide un peu vers où on l'envoie et ce que l'on peut faire pour elle. Il y a d'autres types de contrats, qui sont des contrats d'aides ou de subventions de la région attribués au Pays pour...

FD : Ils ont un nom particulier ces contrats

SD : Maintenant ils vont s'appeler, pour 2007 2013, des contrats de développement durable, contrats régionaux de développement durable CRDD. C'est quand même une enveloppe importante Pour l'économie, mais il y a aussi tout le service à la population...On met tout dedans, parce qu'il faut faire de l'économie durable. C'est une enveloppe de x euros par habitant que l'on attribue aux communes sur la base de projets qu'elles souhaitent mener pendant le contrat.

FD : C'est en fonction du respect de certains critères de développement durable

SD : Oui, et des priorités régionales, la région à ses politiques, elle a des priorités, plus les projets comportent localement, ou plutôt respectent les priorités régionales, plus on est financé en gros.

Cette enveloppe n'est pas négligeable, actuellement elle doit être de 55€ par habitant, elle est attribuée au Pays. Quand on est pas en pays, et bien on rame. On rame pour avoir une convention spécifique qui nous attribuerait la moitié de ce qu'ont les autres, pour essayer de faire quand des choses. En cela le fait de ne pas être en Pays nous pénalise. On ne la récupèrera pas, on aura moins que les autres et puis c'est tout.

FD : C'est dommage c'est une perte qui pourrait être évité.

SD : Oui, tous les ans, on est quatre petits territoires ainsi dans toute la région Poitou-Charentes. Et pourtant ce n'est pas faute d'essayer, mais on ne peut pas faire un pays seul. Cela n'a pas une répercussion directement sur l'économie mais les projets économiques en font partie, donc c'est aussi une recette en moins sous cet aspect là.

FD : Il faut espérer que cela évolue.

SD : Oui, mais on ne s'ait pas trop comment.

FD : alors si jamais il y avait un Pays, vous travailleriez en relation avec le Pays ou vous seriez inclus dans la structure du Pays ?

SD : Non, le Pays et les communautés de communes ont des compétences différentes. Les communautés de communes sont maître d'ouvrage, elles font du concret, des écoles, on commence les appels d'offres, on paye, on fait vraiment du concret. Le Pays a plus une vocation à être dans la planification, dans la gestion.

FD : Il n'y aurait donc pas forcément une superposition des compétences ?

SD : A priori non, bon c'est un peu difficile, au premier abord on ne comprend pas et on se dit qu'ils font la même chose.

FD : Vous pourriez travailler à la fois pour le pays et les communautés de communes. Ce qui permettrait de faire une ZA pour le compte de 2 communautés de communes etc.

SD : Oui il y a un peu de ça mais le pays est beaucoup moins opérationnel. Les communes font vraiment le travail de terrain. Sur trois ou quatre cas concrets de ces enveloppes régionales distribuées au niveau du Pays ensuite c'est le Pays au sein du territoire, par exemple Horte et Tardoire, cinq communautés de communes, c'est au niveau du Pays où ils vont dire on va faire trois projets structurants uniquement sur nos cinq communautés de communes.

FD : Il ne vont pas dire, on va donner la même somme à chacun pour réaliser leurs projets ?

SD : On réfléchit à une échelle qui est plus pertinente, dire par exemple on a droit dans les contrats de la région trois projets structurants qui vont être financés en priorité par la région. Au Pays de décider dans ses cinq communautés de communes et ses cent cinquante communes combien il y a de projets qui doivent être mis en valeur. Evidemment tout ça c'est très politique, c'est une échelle qui est plus pertinente, on évite aussi le saupoudrage des subventions. Les aides Européennes passent par là aussi, ainsi que par le Pays, c'est l'intérêt. On se rend bien compte que les communautés de communes même les grandes, c'est trop petit. Celles-ci (en montrant sur une carte) sont plus grandes, ils ont trente six communes.

FD : Ils doivent avoir les moyens de gérer.

SD : Le Pays y est pour eux, mais à la limite il se justifie davantage pour nous

FD : Pour vous le pays est quand même un niveau très important.

SD : c'est le manque dans la politique. Que l'on ne soit pas en Pays c'est vraiment un manque pour nous. En Poitou-Charentes la priorité a été donnée au Pays

FD : Les entreprises n'ont-elles pas de problème pour monter les dossiers par exemple la papeterie lorsqu'il faut s'adresser au département, à la région avec les multiplications des guichets, c'est un peu le but de donner à la communauté de communes ou au Pays le guichet unique, éviter les dispersions ?

SD : C'est le but de cette convention avec la région, que l'on a pas signé d'ailleurs, car nous ne s'avons pas quelle crédibilité nous avons auprès des entreprises qui viennent nous voir. Ce n'est pas trop notre rôle jusqu'à présent surtout qu'un organe fait ça très bien en Charente, c'est à dire Charente Développement pour le département.

FD : Ça facilite les démarches et évite aux entrepreneurs d'aller voir telle ou telle personne, surtout qu'ils ne connaissent pas forcément bien les procédures.

SD : Oui, Eux prennent en main le dossier de l'entreprise, recherchent les terrains, ils leur font part des aides possibles.

FD : Ils vont travailler avec vous, vous contacter, voir si vous avez un terrain...

SD : Voilà. Ou alors une entreprise existante, LIPI SUR MOUTIER par exemple, qui est une entreprise importante, ont actuellement un problème de haut débit voudraient faire une extension. Ils sont allés voir Charente Développement alors qu'ils sont sur notre communauté de communes, leur exposer le problème.

FD : Alors Charente développement est vraiment au centre du processus., après Charente Développement vous contacte pour le côté aides indirectes, zone d'activité, foncier, eux vont contacter la région pour les subventions directes, et ils prennent en charge le dossier de l'entreprise.

SD : L'agence aide beaucoup, par exemple en mettant en relation les partenaires, surtout que les délais d'intervention administratifs ne sont pas les mêmes que les délais des.

FD : Si le projet de Pays n'aboutit pas, ne peut-on pas envisager de se raccrocher à une autre communauté de communes ou un autre Pays ?

SD : Éventuellement oui. On a déjà essayé, mais on tourne dans tous les sens. Nos problématiques à nous elles sont communes avec l'agglomération et sa deuxième couronne. Eux là (en montrant sur une carte) c'est complètement rural, nous n'avons pas les mêmes besoins. Mais si ça doit continuer comme ça à cause d'une aberration administrative, tant pis !

FD : Et là ce sont des communes non intégrées ?

SD : Voilà. Des irréductibles.

FD : Et le Préfet, que fait-il ?

Il ne fait pas grand chose, pourtant en 2006 il y a eu des commissions d'harmonisation pour l'intercommunalité. Certaines communes n'ont rien à y gagner mais voilà ils ont toujours fait comme ça et ils continuent.

FD : De quoi ça vient, la culture locale... ?

Il y a aussi des oppositions de personnes, politiques... Surtout une question de personne, plutôt que de conflits politiques. Des communes qui n'ont pas beaucoup de dépenses, qui trouvent que cela marche bien comme ça, et qui ne changent pas car elles ne pensent pas avoir à y gagner. Certaines, comme Saint Séverin, par exemple, ont une grosse entreprise et veulent se garder la taxe professionnelle pour eux, tout simplement. Voilà.

FD : Et vous savez pourquoi le préfet ne peut rien faire ?

SD : Je ne sais pas si ce n'est qu'il ne peut plus ou qu'il n'a pas voulu mettre en œuvre tous les moyens. Nous, par exemple, cette commune veut adhérer, car plus proche de nous et plus liée à la périphérie d'Angoulême, et bien l'histoire dure depuis plus de 5 ans. Nous avons délibéré pour

qu'elle adhère, eux aussi, et bien le préfet ne le souhaite pas sous prétexte qu'il ne faut pas défaire l'existant. Soit disant que les communes rurales alentours ne le supporteraient pas, l'équilibre de la communauté serait en jeu...

FD : Et si vous faisiez une grande communauté de communes ce ne serait pas mieux pour que personne ne soit lésé ?

SD. Non. Après il y a des problèmes d'opposition.

FD : Si on reliait les 2 communautés de communes cela ferait tout au plus 15000 habitants, rien d'exceptionnel !

SD : Oui mais les querelles de clochers... On est plus dans le rationnel là vous savez. Le projet un peu plus concret qu'ils ont est de regrouper ces 4 communautés de communes là (elle me montre sur la carte), et cela ne fera toujours pas beaucoup d'habitants. C'est très rural. Avec tout ça il dépasseront à peine les 10000 habitants, mais c'est pareil, l'histoire est en cours depuis 5 ans. Et le préfet n'a pas donné un coup de pouce.

FD : Je n'ai pas trop d'expérience en la matière mais il me semble qu'une communauté de communes de moins de 10000 habitants devrait peut être fusionner à une autre afin d'acquérir un potentiel de financement minimum.

SD : Oui, celle ci ne fait que 3500 habitants. Ils ne peuvent pas faire grand chose. Ils font de la gestion. Finalement on s'aperçoit qu'on ne décide pas grand chose, qu'on prends les opportunités comme elles viennent. Le fait qu'on ait pas la maîtrise du zonage, c'est aussi un paradoxe. Si la communauté décide par exemple une vocation pour chaque commune (accueil d'entreprise pour l'une, une autre pour le développement touristique, une autre avec un peu plus de résidentiel...) on pourrait décider au niveau intercommunal la vocation de chaque commune, avec les ressources communes... et bien c'est pas possible parce qu'on ne maîtrise pas le zonage des POS, des PLU.

C'est quand même un frein, on peut vouloir créer une ZA, si on est pas en concertation étroite avec la commune et qu'il n'y a pas de zone libre et bien on est bloqué pour en créer une autre. La possibilité d'avoir un PLU intercommunal serait le mieux, mais alors ça, c'est pas gagné.

FD : Et avez-vous lancé un SCOT ?

SD : Alors le SCOT ça fait parti des épisodes du pays. On a lancé un SCOT, il a été approuvé, tout est prés pour qu'il fonctionne, mais au final il n'a jamais fonctionné parce que les acteurs ne l'ont pas voulu ! Le préfet n'a jamais poussé non plus pour les inciter à utiliser l'outil. Pourtant tout a été fait.

FD : C'est dommage que ça n'avance pas juste à cause de querelles personnelles.

SD : Oui, et là c'est bloqué de chez bloqué. La seule solution serait que les personnes changent, et encore, rien n'est sûr. Y a vraiment un immobilisme de chaque côté, donc voilà ou nous en sommes.

FD : Et le président de la communauté de commune est plutôt favorable au rattachement de cette communauté de communes ?

SD : Oui, comme l'ensemble des élus. Ils se rendent compte qu'on est limité.

FD : Sinon, quand vous avez fait votre projet pour soutenir la papeterie, avez-vous obtenu beaucoup d'aides de la part du département ?

SD : Non. De l'État surtout, et un peu de la région. La région est intervenue directement auprès de l'entreprise, et l'État directement auprès de nous par le biais de cette DDR, dotation de développement rural, pour l'acquisition du terrain et l'aménagement de la zone. Cette opération a été bien subventionnée et on a eu 50% du coût total financé par les subventions (tous les acteurs confondus). Le reste de notre poche, soit près de 600000 euros. On a un budget d'investissement général qui est quand même de plusieurs millions, mais ce n'est pas suffisant. 50% de subventions c'est déjà bien, en tout cas le mieux que l'on puisse espérer. Nous avons déjà obtenu une fois 80% mais c'est très rare, on s'est demandé comment c'était arrivé.

FD : Et au niveau de la communication sur le territoire, faites-vous quelque chose pour le promouvoir ?

SD. Non. On a un petit journal qui sort 2 fois par an, très succinct. Mais promotion proprement dite du territoire on a pas. Pas de publication particulière.

FD : Et au niveau de la prospective, c'est Charente développement qui s'en occupe ?

SD : Ca on ne fait pas non plus. Le problème c'est qu'on a une offre pour l'instant restreinte. Notre zone est en passe d'être vendue dans son intégralité, et on va se retrouver sans possibilité d'offre, et rien à proposer. Donc pourquoi faire de la promotion si on a rien à vendre !

FD : Il vous faudrait de nouveaux moyens pour faire une autre zone ?

SD : Oui, c'est ce qu'il va falloir faire dans les années qui viennent, refaire une zone. Pour l'instant on y réfléchit, on cherche où est ce que ce serait le plus pertinent, où le foncier est disponible, c'est à dire des terrain que l'on pourrait aménager sans attendre une modification du PLU.

FD : Ce serait peut être bien de le rapprocher du centre d'Angoulême et de le faire avec eux ?

SD : Oui c'est sûr. L'aménagement de zones on sait combien ça coûte. Logiquement la vente des terrains devraient compenser l'investissement qu'on a fait mais c'est jamais le cas.

FD : Vous les achetez au pris des terres agricoles ?

SD : Ca dépend. C'est toujours le problème de l'offre et la demande. Il sont pas fous les agriculteurs, on a acheté des terrains à des prix assez cher par rapport à leur valeur agricole. (près de 1,5 euro le m² de terrain agricole, là c'est pas cher, mais nous on ne les a pas toujours eu à ce prix là).

FD : Autrement, avez- vous des relations, disons informelles, avec les autres communautés de communes limitrophes ou alentours ?

SD : On a des contacts oui, notamment grâce à l'agence Charente développement qui organise des rencontres 2 fois par an et où on se retrouve pour parler par exemple des nouveaux dispositifs qui se mettent en place, comme la réforme de la TP, et c'est aussi l'occasion d'échanger sur certains projets... ça c'est le côté formel. Après, officieusement on peut aussi s'échanger des informations.

FD : Comme les présidents de communautés sont aussi des élus locaux, ne sont-ils pas trop soumis à la pression populaire ? Ne sont-ils pas tentés de satisfaire leurs électeurs et de faire des choix risqués pour le futur de la communauté ? (Les garanties d'emprunt par exemple)

SD : L'avantage, c'est qu'ils sont élus au suffrage indirect, ils ne sont pas sanctionnés par un suffrage direct. Il n'y a pas le même lien avec les communes ou disons, si vous faites tel projet vous êtes réélus et si vous ne le faites pas on ne votera pas pour vous.

Paradoxalement, le développement économique n'est pas forcément perçu de cette manière par les habitants. Faire venir les entreprises c'est bien, mais alors faut qu'elle s'installe loin de chez vous.

Ici on ne fait pas de garanties d'emprunt, je ne crois pas qu'il y ait une pression forte sur les élus.

FD : Sinon, est-ce qu'il y a un schéma de développement économique ? Etes vous satisfait par la législation ?

SD : Alors il n'y a pas ce type de schéma. Autrement, la loi sur les libertés locales de 2004 a franchement posé problème à tout le monde, honnêtement. Il y a un aspect qui nous a handicapé, c'est le fait que l'on ne puisse plus scinder la partie investissement de la partie fonctionnement. Ça paraît un détail comme ça. Par exemple, pour les écoles, la communauté de communes s'occupait des investissements (comme les agrandissements...), alors que le fonctionnement annuel (changer une porte, repeindre les murs...) était pris par la commune. Ça satisfaisait tout le monde, mais avec la loi de 2004 et l'obligation de définir l'intérêt communautaire ainsi que les compétences de chacun, il a fallu tout regrouper. Nous avons donc fait des arrangements. Parce qu'il faut pouvoir gérer tout ça. Comment on gère 5 écoles, alors qu'on est deux ?! Résultat on est bien embêté car on n'est pas en phase avec la loi. Voilà l'exemple le plus récent qui me vient. Autrement, ce qui va aussi sûrement poser problème c'est la réforme de la TP. Alors là on ne sait pas du tout où on va. Le plafonnement des prélèvements sur la valeur ajoutée des entreprises est prévu. La VA des entreprises va être plafonnée à 3,5%. Je vais pas pouvoir tout vous expliquer dans les détails car j'ai pas tout compris. Disons que, grosso modo, on pouvait varier la TP en fonction de nos bases, de nos recettes, mais avec ce plafonnement on va avoir les ¾ de nos entreprises qui vont être plafonnées, et quoi qu'il arrive, même si on augmente la TP, elles ne paieront pas plus. Donc ça nous prive d'une partie de nos ressources potentielles. On perd la maîtrise de notre unique moyen de financement et ça va empirer à l'avenir. Cela date de Janvier 2007, et ça ennuie beaucoup les élus. Surtout qu'on comprend pas pourquoi cette nouvelle loi.

FD : Pour finir, croyez vous que l'avenir passe par l'agrandissement de la communauté, le renforcement du pays... ?

SD : Bon, on sait qu'on pourra pas rester à 5 communes et 10000 habitants, on a la volonté de se raccrocher à autre chose, mais faut que ça reste cohérent, ne pas non plus se précipiter. Il faudrait agrandir notre communauté de communes et en même temps intégrer un pays.

FD : Et bien merci beaucoup de m'avoir reçu et pour le temps que vous avez bien voulu m'accorder.

COMMUNAUTE DE COMMUNES DES 3B SUD CHARENTE

Entretien avec Mlle Sylvie Cot, chargée de mission du développement économique de la communauté de communes des 3B Sud Charente.

FD: Sur le site de la CFL j'ai vu que les deux tiers des communes ont moins de 10000 habitants, et je me demandais si cette taille que vous connaissez permettait de disposer des moyens pour travailler efficacement ?

SC: Vous pourriez aussi voir la Communauté de Communes du Haut-Saintonge qui est la plus grande communauté de communes de France qui regroupe plus de 100 communes avec 60 000 habitants.

FD: Je croyais qu'au delà de 50 000 habitants c'était une communauté d'agglomération, mais sans doute la commune centre ne franchit pas le seuil minimum de population.

SC: Effectivement c'est certainement le cas.

FD: Quelle est la population de votre communauté de communes ?

SC: Nous sommes 37 communes et 16 000 habitants, Barbezieux étant la plus grosse commune avec 5000 habitants.

FD: Vous pouvez me décrire succinctement en quoi consiste votre activité ?

SC: J'ai été embauchée pour des missions d'économie que l'on retrouve dans toutes les communautés de communes, c'est-à-dire une mission classique de gestion et d'aménagement des zones d'activités. Cela veut dire qu'on achète des terrains et qu'on y aménage des zones d'activités. La plus connue que vous avez dû apercevoir en venant est celle qu'on appelle zone d'activités économiques de Plaisance, gérée par la communauté de communes des 3B.

FD: Et la gestion de cette représente quoi en termes d'activité pour vous ?

SC: Environ 40%.

FD: La communauté dispose d'autres zones ?

SC: Nous n'en avons pas tant que cela. Celle de plaisance et une que nous venons de créer sur Barbezieux. La première est une zone d'activité à vocation artisanale, industrielle et commerciale mais pas commerciale grand public comme les grandes surfaces, mais des commerces de matériaux de construction, de location de matériels, plus dédiée à des professionnels. Elle abrite en outre de grosses entreprises comme AMCOR avec ses 250 à 300 salariés. La seconde est une petite zone avec des petits lots créée pour répondre à une demande du secteur tertiaire pour y implanter des services. Tous les lots sont vendus, à titre d'exemple je peux citer un laboratoire d'analyses médicales, une clinique vétérinaire.

FD: En dehors de la création des zones d'activités faites vous quelques choses pour les entreprises ?

SC: Je fournis un appui technique en accompagnant les entreprises dans le montage de leur dossier de demandes d'aide. Nous avons conventionné avec la Région Poitou Charente, et la communauté de communes est porte d'entrée pour obtenir les aides. Un porteur de projet qui veut créer une entreprise, une entreprise que veut s'implanter ou se développer et qui veut obtenir des aides de la Région doit obligatoirement passer par nous.

FD: En quelque sorte vous êtes le guichet unique pour une entreprise ?

SC: C'est cela.

FD: Vous recevez le porteur de projet, vous établissez avec lui son dossier et vous vous chargez des demandes d'aides auprès des financeurs que sont la Région et le Département ?

SC: Lorsque je reçois une entreprise, en fonction de son projet, de ses besoins, je vais l'orienter vers les types d'aides auxquelles elle peut prétendre, qu'ils soient de l'État de la Région ou du Département, et je les aide dans le montage des dossiers correspondants.

FD: En fonction de critères du projet, vous ciblez les dossiers de demande d'aides, mais j'avoue que je ne connais pas les outils, je suis bien allé sur Internet, mais j'ai vu qu'ils sont légion suivant le type d'activité, la taille économique du projet etc.

SC: Nous avons un rôle de conseil, en même temps que nous fournissons un appui technique.

FD: C'est quand même une mission importante.

SC: Lorsqu'une entreprise veut s'installer, elle a un projet de développement, elle a besoin d'un terrain pour s'agrandir. Certes je vais lui proposer un terrain, mais pas seulement. Je vais examiner son projet et lui dire vers quels dispositifs d'aides il faut qu'elle s'oriente.

FD: C'est vous qui aller contacter les services financeurs, Région, Département, pour leur faire passer le dossier ?

SC: Oui, j'aide l'entreprise à boucler le dossier, et je le transmets à la Région qui l'instruit.

FD: Et la Région, elle va demander si besoin des compléments directement à l'entreprise ou bien vous êtes l'interface incontournable ?

SC: Nous sommes l'intermédiaire, passage obligé. Même quand elle refuse une aide c'est à moi qu'elle notifie le refus. Je trouve que c'est une bonne méthode car la communauté de communes est au cœur de l'action.

FD: C'est quand même la Région qui garde le pouvoir de décision pour l'attribution de l'aide ?

SC: Oui.

FD: Lorsque vous montez un dossier de demande d'aide, parce que vous avez conclu suite à l'étude du projet, qu'effectivement l'entreprise a droit à cette aide, arrive t-il que l'aide soit refusée, indépendamment du montant de cette aide ?

SC: Cela peut arriver. Bien qu'il y ait des critères d'éligibilité à l'obtention d'une aide, la Région réétudie le dossier derrière et il peut arriver qu'elle refuse. Malgré les critères précis, le modèle parfait d'attribution des aides n'existe pas, d'autres considérations peuvent entrer en ligne de compte. Mais lorsqu'il y en a, les refus sont toujours motivés.

FD: Pour information, avez vous un ordre de grandeur, de la fréquence des refus d'une aide que vous au préalable, aviez considérée satisfaire aux critères d'éligibilité ?

SC: C'est à dire, que lorsqu'un refus revient, en règle générale je m'y attends plus ou moins dans la mesure où un ou plusieurs critères étaient satisfaits de justesse, ayant d'emblée prévenu l'entreprise, il n'y a pas de vraies surprises.

FD: Lorsque vous réalisez une zone d'activité, quelle part financez-vous en tant que communauté de communes ?

SC: Pour une création lorsqu'on part d'une réserve foncière, nous avons des aides de l'État et du conseil général à hauteur de 50%.

FD: Cette question car je me demande quelles sont les capacités financières d'une communauté de communes de votre taille, pour savoir si elle dispose des moyens suffisants pour conduire une action économique ambitieuse et efficace, ou si au contraire vos moyens financier limitent vos ambitions.

SC: Nos recettes proviennent de la taxe professionnelle unique qui a été instauré sur le territoire. Comme on récupère tout, on reverse une petite part aux communes sous l'appellation d'indemnité compensatrice.

FD: Et cette TPU est une recette suffisante ?

SC: Nous recevons aussi de l'État comme toute les collectivités la dotation globale de fonctionnement.

FD: Ma question est de savoir si vous aimeriez faire plus, et que vous ne le faites pas par manque de moyens financiers, ou si vos moyens sont suffisants pour faire ce que vous souhaitez ?

SC: Il est bien évident qu'on ne peut pas faire tout ce que l'on voudrait, et qu'il faut faire des choix.

FD: Si une entreprise veut s'implanter vous avez de quoi lui offrir ?

SC: Sur nos deux zones tout est vendu. On sait qu'il nous faut en créer une nouvelle et on va lancer une étude en vue d'une nouvelle implantation.

FD: Vous avez les moyens d'acquérir le foncier nécessaire ?

SC: Nous disposons déjà des terrains pour cette future zone.

FD: D'accord, et concernant les aides aux entreprises, vous offrez autre chose que le soutien technique dans montage des dossiers.

SC: Nous n'avons pas d'aides directes. Elles viennent de la Région qui distribue les aides européennes, de l'État ou du Département. Nous communautés de communes, n'avons pas de dispositif d'aides directes.

FD: Et pas d'aides concernant le foncier, lorsque vous louez ou vendez les lots ?

SC: Ce que l'on construit aussi en ce moment, ce sont des ateliers relais.

FD: Cela consiste en quoi ces ateliers ?

SC: Il s'agit de bâtiments que l'on construit sur une zone d'activité, et que l'on loue à des entreprises qui se créent ou se développent et qui ont besoin rapidement d'un local.

FD: Quelles sont les conditions financières de location, vous récupérez ce que vous investissez où les baux de location sont avantageux pour l'entreprise ?

SC: Nous louons ces ateliers relais à perte pendant les 23 premiers mois, pour favoriser l'installation de l'entreprise, par la suite à partir de la troisième année nous louons un peu plus cher que le prix du marché pour récupérer notre mise de fonds.

FD: En dehors de l'aide immobilière, le reste est du ressort de la Région ou du Département ?

SC: La communauté de communes obtient une aide du Département pour construire ses ateliers relais.

FD: D'accord, mais en dehors de la création des zones d'activité, générateurs d'aides immobilières, vous n'avez pas d'autres moyens d'action pour intervenir dans le développement économique ?

SC: Non, les zones d'activités, les ateliers relais, et l'appui techniques sont les seuls outils à notre disposition.

J'anime aussi une association de chefs d'entreprises du territoire.

FD: Quel est l'objet de cette association de chefs d'entreprise ?

SC: Il s'agit de réunions d'informations de débats autour de thèmes divers comme l'emploi, on invite alors un représentant de l'ANPE, de l'information de la chambre des métiers, ou de la CCI etc.

Cela me permet d'avoir régulièrement des contacts directs avec les entreprises et de recevoir de mon côté de l'information.

FD: Cette information vous permet de faire des prévisions. Mais comment cela se passe avec la Région ou le Département pour l'obtention des aides, car j'ai entendu dire que maintenant l'obtention des aides était conditionné par le respect de critères liés au développement durable. Recevez-vous des directives en ce sens ?

SC: Oui notamment du conseil général qui a établi un cahier des charges qui est une sorte de label, qui reprend des concepts de développement durable, aménagements paysagers, respect de l'environnement etc. Si on le respecte nous obtenons des subventions plus importantes. Cela incite les collectivités à être encore un peu plus respectueuse de l'environnement.

FD: Et précisément, arrivez-vous à répondre à ces critères, car j'imagine qu'ils sont source de plus-values dans les coûts de réalisations ?

SC: Oui, car comme les taux de subventions sont plus élevés on s'y retrouve.

FD: Êtes-vous suffisamment nombreux ici pour gérer tous ces dossiers ?

SC: En développement économique, je suis toute seule.

FD: A temps complet tout de même ?

SC: Oui.

FD: Dans vos relations avec le Département celui-ci vous impose beaucoup de choses ?

SC: Non, en dehors du respect des critères.

FD: Lorsque vous réalisez une zone d'activité, la voirie entraîne beaucoup de dépenses, qui sont peut-être à charge du Département si l'intérêt général le justifie ?

SC: Non les dessertes des zones d'activités nous reviennent entièrement.

FD: Dans le Département il existe beaucoup de communauté de communes ?

SC: C'est un découpage compliqué. Vous connaissez l'IAT, l'institut d'aménagement du territoire ? Il met à disposition un site, qui pour la cartographie est remarquable, qui sera meilleur que toutes mes explications.

FD: Comment se passent vos relations avec les autres collectivités, vous arrive t-il de travailler en commun ?

SC: Oui, avec le Pays qui est plutôt un échelon administratif.

FD: Le Pays n'est pas une collectivité, son rôle est plutôt de vous donner des orientations ?

SC: Oui et aussi par rapport aux communautés de communes, le Pays a un rôle fédérateur.

FD: Et il dispose des moyens pour fédérer ?

SC: Il a la position privilégiée pour porter des projets globaux qui concernent toutes les communautés de communes. Le Pays réfléchit sur les projets de toutes les communautés de communes.

FD: Et il arrive à fédérer les projets pour les rendre cohérents entre eux ?

SC: Il y arrive, car c'est lui le Pays qui distribue les aides de la Région, par le biais des contrats de Pays, et forcément on ne peut pas se passer de son accord.

FD: Donc pour entériner les projets, c'est le Pays qui va servir d'intermédiaire entre la Région et la communauté de communes pour obtenir les aides. ?

FD: Il redistribue les aides, mais après, il ne peut rien faire sans les communautés de communes, car il n'est pas porteur de projets.

FD: Et ces projets sont de quelle envergure ?

SC: Il s'agit de gros projets, vous avez entendu parler de l'appel à candidature pour ce qu'on appelle les pôles d'excellence ruraux. Nous n'avions pas le répondant pour candidater, mais le Pays l'a fait en portant les meilleurs projets des communautés de communes.

FD: Et il arrive vraiment à fédérer, car j'imagine qu'il y a des rivalités entre communautés de communes, et qu'il faut trouver des compromis ?

SC: Je ne dis pas qu'il n'y a pas de difficultés, mais on arrive à s'entendre, il le faut de toutes façons.

FD: Je dis cela parce que j'ai appris lors d'un entretien, que la communauté de l'Est Tourangeau avait eu connaissance de la construction d'une zone d'activité de la communauté limitrophe, à moins d'un kilomètre de leur propre projet de zone d'activités. Je ne sais pas si c'est bien normal qu'elle s'en rende compte lorsque les infrastructures se construisent, alors que là aussi un Pays est sensé englober toutes les communautés.

SC: C'est sûr que l'information n'a pas bien circulée.

FD: Il aurait pourtant été rationnel, dans tous les aspects économiques du terme, de réaliser une zone en commun ?

SC: Avec le Pays, l'information circule bien. Normalement la zone d'activités dont vous parlez a été subventionnée, donc le Pays est au courant, et je ne vois pas comment les élus n'ont pas pu ne pas être au courant.

FD: Il s'agit d'une communauté en périphérie de Tours, qui dispose de gros moyens financiers en TP, et qui ne fait pas systématiquement appel aux subventions pour réaliser ses zones d'activités, et qui travaillent avec peu de concertation avec les autres.

Vous avez connaissance des PLU des autres communes, qui pourraient vous donner une indication sur les projets futurs ?

SC: Oui, nous avons connaissance, et on participe aux réunions d'élaboration des PLU. Notre communauté essentiellement composée de petites communes n'a que trois ou quatre PLU, pour les petites communes une carte communale suffit. Notre territoire est composé de trois cantons et ce sont les chefs-lieux de canton qui ont élaboré un PLU.

FD: Pensez-vous qu'une extension de votre communauté de communes est souhaitable et envisageable ?

SC: Je ne sais pas. Il faut poser la question aux élus. Maintenant les dernières communes récalcitrantes qui faisaient bande à part en raison de leur TP conséquente, ont compris où était leur intérêt et sont rentrées dans les communautés. Toutes les communes de nos trois cantons sont membres.

FD: Les communautés limitrophes ont beaucoup d'habitants ?

SC: Elles ont beaucoup de mal, comme nous, elles ne vivent pas très bien.

FD: S'il y en a comme je le crois certaines qui ont trois ou quatre mille habitants il serait logique qu'elles fusionnent avec vous, qu'est qui peut freiner, parce qu'un président à la tête d'une communauté de communes de quatre mille habitants ne peut pas agir efficacement.

SC: Cela ne fait rien, il est un notable important.

FD: Il ne peut pas mettre en route les projets dont sa population aurait pourtant l'usage ?

SC: C'est une question qu'il faut poser aux élus. Je ne suis pas compétente. Je pense que cette question est utile pour alimenter l'argumentation de votre mémoire et qu'il s'agit d'une question de problématique.

FD: Tout à fait, la question est de savoir si l'échelon communautaire, est le meilleur pour assumer le développement économique.

SC: Pour moi, oui.

FD: Personnellement, je pense que concernant votre cas c'est peut-être vrai, mais vous faites partie du tiers des communautés avec peu de moyens.

SC: Je pense que s'il y a matière à réflexion, la fusion pourrait concerner des régions où il y a concentration de petites communautés de communes, là effectivement pour leur faire prendre de l'ampleur, cela pourrait être un sujet de débats.

Nous on arrive à s'en sortir du fait qu'on dispose d'un territoire plutôt grand, avec du foncier et de l'immobilier en réserve.

FD: Vous, vous semblez vous en sortir, mais je puis vous assurer que beaucoup sont dépourvues de moyens d'action.

SC: Oui, je sais, elles n'ont même qu'un seul agent qui s'occupe de tout.

FD: La loi Chevènement de 1999 qui instaure la compétence obligatoire du développement économique, considérant la carte de l'intercommunalité actuelle...

SC: La loi prône le regroupement,

FD: Si on se dirige vers une évolution d'accord, mais si la carte qui d'ailleurs s'achève, reste en l'état...

SC: De plus vient se greffer la problématique du Pays. Pour moi, le Pays est une structure supplémentaire qui vient compliquer le fonctionnement.

FD: Complicé, pas forcément, il y en a qui pensent le contraire.

SC: Pour moi, il complique, car en fait c'est un intermédiaire, il n'a rien, ne fait rien, ne dispose d'aucune espèce de pouvoir. Il ne travaille que par les communautés de communes présentes sur son territoire. S'il n'y avait pas de projets, il n'y aurait pas de Pays, il porte les projets des communautés de communes, il les fait travailler ensemble.

FD: Votre opinion est intéressant, mais j'ai rencontré quelqu'un qui voyait l'avenir du développement économique plutôt au niveau du Pays qu'à celui de la communauté de communes.

SC: Pourtant le Pays n'existe que par les communautés de communes.

FD: Les opinions peuvent aussi dépendre, de l'attractivité du territoire, peu peuplé, loin des grosses infrastructures, on peut avoir légitimement tendance à se tourner vers le Pays.

SC: Pour ceux-là la question est plutôt le regroupement de communautés de communes. Un Pays qui n'engloberait qu'une communauté n'aurait pas lieu d'être.

FD: Il n'y en a jamais qu'une seule.

SC: Bien sûr, c'est la question à se poser. Comment pourrait-on s'organiser autrement, non ?

FD: Moi je n'affirme rien, je cherche et tiendrais compte des avis de chacun. Je recueille les avis sur ces questions d'extension, de regroupement, de fusion de communautés de communes. Je suis au début de mon enquête, et je n'ai pas d'idées préconçues. Par la suite lorsque j'aurais suffisamment d'éléments j'en tirerai des conclusions. Je constate que la carte de l'intercommunalité s'achève, il n'y a presque plus de créations, et l'évolution que l'on peut attendre c'est le regroupement de communautés de communes, et si elle ne se fait pas, elle sera illogique dans la mesure où beaucoup trop de communautés seront à mon avis en dessous du seuil de population nécessaire pour conduire une politique économique efficace. Que voulez vous que fasse une communauté qui n'a même pas un chargé de mission ?

SC: Je prends l'exemple de la communauté de communes du Haut-Saintonge à Jonzac, qui contient 123 communes et 60 000 habitants, elle ne fait partie d'aucun Pays, forcément elle représente à elle seule le Pays. Cet exemple démontre que les Pays ne sont pas indispensables.

FD: C'est quand même un cas exceptionnel, 123 communes, 60 000 habitants sans aucune commune de taille suffisante pour prétendre au statut de communauté d'agglomérations. De toutes manières je pense que le fonctionnement sans appartenir à un Pays est tout à fait imaginable. Je vois chez moi en Aquitaine, dans les Landes, un grand Pays englobe une dizaine de communautés de communes, les autres n'en ont pas. Leur population tourne autour de 3000 habitants, je ne les ai pas encore rencontrées mais je suis curieux de savoir ce qu'elles font.

* * *

Communauté de Communes de l'Est Tourangeau

Entretien réalisé auprès de Mme Romé, chargée de mission développement économique, à temps plein, au sein de la Communauté de Communes de l'Est Tourangeau

FD: Avez-vous prévu une extension de la communauté de communes ?

MR: Non, pas pour le moment, mais rien n'est définitif. Cela dit, aujourd'hui toutes les communes alentours sont intégrées dans une intercommunalité.

FD: Avez-vous généralement suffisamment de moyens pour répondre à la demande des entrepreneurs qui souhaitent s'implanter sur votre territoire ?

MR: Nous disposons de 10 ZA sur le territoire qui représentent 140 hectares, que la communauté de communes a repris aux communes quand elle s'est créée, et que l'on a un peu repositionnées commercialement. En fonction du positionnement de la zone, des activités existantes etc., on a décidé que celle-ci serait plutôt destinée à recevoir tel type d'activité plutôt que tel autre (commercial, ou artisanal, ou plutôt services, ou mixte). La communauté a repris la commercialisation des zones déjà lancées au niveau communal. Sur le territoire on dénombre 950 entreprises redevables de la TP, et 1200 établissements recensés au fichier siren de l'INSEE.

FD: Vous êtes en TPU ?

MR: Oui, on est en TPU.

FD: Existe-t-il une forme de concertation avec les autres territoires, avec Tours par exemple ?

MR: Nous sommes une communauté de communes à part entière, vraiment indépendante, comme l'est Tours Plus. Nous sommes voisins mais il n'existe aucun lien financier.

FD: Même pas de liens informels ? Car j'imagine que les retombées liées à la proximité de Tours sont nombreuses !

MR: Vous imaginez bien. Le fait que les communautés de communes soient en TPU entraîne une sorte de « concurrence » entre les communautés et finalement on ne travaille pas ensemble, et même pas du tout, alors qu'effectivement, il y a fatalement des répercussions.

FD: Par exemple, vous allez connaître la prochaine l'implantation d'Ikéo, et apparemment elle devrait entraîner un mouvement de population... et peut être l'implantation de nouvelles entreprises.

MR: Pour l'instant on perçoit mal l'impact futur. Maintenant je pense que la ZA située près de Carrefour, à proximité de la départementale 140, de la zone des Grands Mortiers, va muter progressivement pour avoir tendance à se tourner vers le tertiaire dans le contexte de l'arrivée

d'Ikéo. Un passage en 2 fois 2 voies de la départementale 140 est programmé. De nouvelles activités vont arriver et vont certainement chercher des sites d'implantation autour de l'agglomération et des communes périurbaines. Il serait intéressant d'avoir des concertations entre communautés, mais en fait il faudrait une volonté politique. Entre agents de développement on s'identifie très bien, on se côtoie, mais les politiques rechignent à travailler ensemble. Chacun à ses propres intérêts économiques et les intérêts de Tours Plus ne correspondent pas forcément à ceux de la communauté de communes de l'Est Tourangeau. Effectivement, on pourrait travailler davantage en cohérence mais il faudrait qu'il y ait un compromis d'intérêt entre les uns et les autres. Ce travail de cohérence ne doit pas se faire au détriment des uns ou des autres, et ce compromis, pour moi, passe par la taxe professionnelle de zones, en tout cas par un partage de la taxe professionnelle.

FD: Est-ce qu'un pays vous englobe ?

MR: Oui, le pays Loire Touraine. Il comprend tout le quart nord est du territoire, c'est à dire les cantons de Château Renaud, Montlouis, Blairé, Amboise.

FD: Et Tours Plus ?

MR: Tours Plus n'a pas de pays. Ce que je vais vous dire est peut être un peu réducteur, mais l'objectif des pays était de capter l'enveloppe financière. C'est une contractualisation avec la région dans le cadre d'une programmation bien précise. Chacun présente ses projets et la région les finance ou pas. Tout cela est inscrit dans le contrat de Pays qui dure 4 ans (2006-2010). Et chaque communauté ou communes qui lance un projet inscrit dans le contrat va pouvoir bénéficier de fonds des régions. Le pays a donc cette compétence, et d'autres missions, comme celle de lancement d'études, de réflexion amont dans divers domaines. Il travaille aussi sur les boucles cyclables etc., il fait le lien avec la région sur de gros projets initiés au départ par la région, et qui sont ensuite mise en œuvre, comme « la Loire à vélo ». Tours Plus n'est pas dans un pays mais elle doit contractualiser directement avec la région.

FD: Donc, ici, c'est toujours le pays qui passe les contrats en lieu et place des communautés de communes avec la région ?

MR: Oui. Les communautés adhèrent au pays, et les membres du bureau syndical Loire Touraine sont des élus des communautés.

FD: Et comment cela se passe-t-il si des entreprises souhaitent s'installer sur le territoire, vous êtes l'interlocuteur principal ?

MR: Non. Le pays, juridiquement, n'exerce pas de compétence à part entière, ce n'est pas une collectivité territoriale, c'est un syndicat. Le développement économique est exercé par les communautés de communes, ce sont elles qui développent les ZA, implantent les entreprises... Le pays peut intervenir dans le cadre de la contractualisation, c'est à dire que par exemple si une communauté décide de lancer une zone d'activité ou de faire une extension pour accueillir une entreprise, et si ce projet a été inscrit au contrat de pays, la région va subventionner les travaux pour une partie. Le maître d'ouvrage en matière de développement économique c'est la communauté de communes, après, la région est un co-financeur via le pays.

FD: Donc vous organisez et montez le projet, ensuite vous demandez les fonds au département et à la région. Vous ne passez pas forcément par le pays ?

MR: On passe par lui quand le projet a été inscrit dans le contrat de départ. Ceci dit, on peut très bien pour un même projet demander des fonds au département et à la région.

FD: Et dans le cas de vos ZA, quelle est en moyenne la part que vous financez ?

MR: C'est complètement aléatoire, ça dépend des projets. Certains ont été financés à 100%. Par exemple quand on construit des bâtiments relais pour louer à des entreprises, on a 10% de la région, alors que la loi nous autoriserait d'avoir jusqu'à 25%. Chaque co-financeurs repartit son aussi enveloppe en fonction du nombre de projets à financer, et s'il y en a beaucoup, l'enveloppe sera petite. Ensuite on se rapproche du Département et de l'État pour obtenir des compléments.

FD: Est-ce qu'une agence de développement économique vous aide ? Qui par exemple centraliserait les projets et servirait de « guichet unique ».

MR: Nous avons l'agence de développement de la Touraine, mais elle n'a pas cette fonction de guichet unique. Elle a une mission davantage orientée vers la promotion du territoire et prospection d'entreprises.

FD: La multiplication des niveaux d'intervention ne complique t-elle pas trop les démarches des entrepreneurs ? Est-ce vous qui vous occupez de tout, qui centralisez tout ?

MR: Non. On accompagne les entreprises, on connaît les possibilités et les limites de chacun des co-financeurs, ensuite on reçoit l'entreprise, on étudie le projet et on voit si cela peut convenir par rapport au dispositif existant. A ce moment là, on rencontre ensemble la région si le projet est éligible, et ensuite c'est elle qui instruit le dossier. Mais cette démarche ne concerne que les aides aux entreprises. Après, pour les projets de développement économique des communautés de communes comme la création de ZA, ou la construction de bâtiments relais comme l'on en fait beaucoup, nous nous occupons de l'ensemble des démarches.

FD: Vous gérez le projet tout au long de son élaboration ?

MR: Si on construit oui. On assume tout. Si on vend juste le terrain et que l'entreprise décide de construire elle-même on l'accompagne dans ses démarches, mais c'est elle qui choisie son maître d'œuvre, son architecte etc. Nous, on regarde si elle peut bénéficier d'aides et on l'accompagne éventuellement auprès des co-financeurs possibles.

FD: N'y a-t-il jamais de superpositions dans les tâches de chaque collectivité ? N'empiétez-vous pas sur les compétences des uns et des autres ?

MR: Non. L'entreprise qui en a besoin vient nous voir en premier lieu et nous l'accompagnons vers les partenaires, mais l'inverse ne se produit pas.

FD: Le département est donc surtout un organisme payeur, sauf bien sûr leur agence de développement économique qui fait de la prospection ?

MR: A partir du moment où il intervient au titre des aides économiques pour les entreprises, vous avez plusieurs types d'aides. Le dispositif d'aides directes consiste à aider directement les entreprises. Ensuite vous avez les aides aux collectivités pour mettre en œuvre des projets de ZA destinées à accueillir des entreprises.

FD: Mais normalement c'est le rôle de la région ?

MR: Effectivement, depuis la loi du 13 août 2004, la région a prérogative à la place de l'État pour octroyer des aides économiques. Le département le peut aussi, en accord avec la région, et c'est le cas notamment par l'intermédiaire du fond départemental d'aménagement du territoire. Le conseil général intervient pour les aides à l'immobilier d'entreprise et les aides à l'innovation. Mais effectivement c'est la région qui est compétente pour distribuer des aides aux entreprises et qui les centralise.

FD: Donc c'est une tolérance ?

MR: Avant cette loi, d'un point de vue économique, chacun intervenait différemment selon son niveau, et concrètement peu de changements sont intervenus de ce côté là. Outre le fait que le Conseil Régional a dressé un schéma de développement économique régional et social, il a mis en place un nouveau dispositif d'aide. Si par exemple les communes veulent intervenir directement auprès des entreprises elles le peuvent par le biais de conventions avec la région.

FD: Ce schéma de développement, n'est juste que des orientations en matière d'attribution des aides ?

MR: Pas uniquement. Il fixe des objectifs avec des priorités dans certains domaines de développement.

FD: Si les projets correspondent à ces priorités les aides de la région seront plus conséquentes.

MR: Oui. Vous pouvez demander ce schéma à la région.

FD: Donc vous essayez en premier lieu de répondre aux priorités de la région.

MR: En fait on ne travaille pas à la même échelle, les priorités de la région ne cadrent pas forcément avec les priorités de notre petit territoire. Nous, en matière de stratégie de développement économique du territoire, sachant que la ressource principale de la communauté de communes est la TP, il est facile d'en déduire que la pertinence et la pérennité des actions futures de la communauté de communes dépend de cette recette. Elle a donc intérêt à être dynamique en matière de développement économique pour plusieurs raisons, notamment pour la création d'emplois sur le territoire, mais aussi pour prévoir les recettes futures qui permettront d'assumer les compétences à venir de la communauté de communes, notamment celles concernant le développement des services à la population, petite enfance, voirie, ordures ménagères, tourisme etc., compétences qui coûtent mais ne rapportent rien.

FD: Pensez-vous que les moyens et les outils législatifs sont adaptés à l'exercice de vos compétences, notamment en matière d'aide aux entreprises ou souhaiteriez-vous voir intervenir des modifications dans les textes ?

MR: Je pense qu'aujourd'hui les outils législatifs se sont assouplis et se sont beaucoup clarifiés par rapport à la complexité juridique antérieure. Nos pratiques en matière de droit communautaire ont longtemps été irrégulières en particulier en ce qui concerne les aides économiques.

FD: J'ai vu sur le site de la DCPRF que les maires se plaignaient que les outils n'étaient pas adaptés à la réalité du terrain, et qu'ils avaient les mains un peu trop liées pour agir efficacement.

MR: Toutes nos actions sont soumises aux exigences du droit public. Il est vrai que l'action dans le domaine privé est bien moins contraignante que dans le domaine public. J'aurais tendance à dire que ce ne sont pas les outils qui rendent l'action difficile mais plutôt les moyens, surtout financiers.

FD: Justement, si vous, avec 26000 habitants les moyens financiers sont un frein à votre action, et sachant que les deux tiers des communautés de communes ont moins de 10000 habitants, je me demande comment font-elles ?

MR: Les moyens financiers sont un frein, mais aussi les moyens humains. Je me souviens lorsque nous avons commencé, nous étions trois agents, et il fallait réunir toutes les compétences que l'on peut trouver dans une mairie, dans les domaines technique, juridique, administratif, notamment les marchés publics, et c'était plutôt compliqué. Aujourd'hui la communauté de communes a grandi, elle s'est structurée, nous avons une personne spécialisée dans les marchés publics, un ingénieur directeur technique qui couvre un domaine vaste et complexe, un directeur financier, moi-même qui s'occupe du développement économique aidée d'une assistante.

FD: Dans votre action de développement économique, vous y arrivez seule convenablement ou faudrait-il que vous soyez deux pour être pleinement efficace ?

MR: Si on le voulait il pourrait y avoir du travail pour deux. La charge de travail dépend de la stratégie du développement économique que les élus ont mis en place. Nous sommes dans un domaine où on peut faire beaucoup de choses. On peut faire de l'aménagement de l'espace en réalisant des zones d'activités, en travaillant sur l'amélioration de l'environnement des entreprises, de la voirie notamment, on peut faire de l'appui technique aux entreprises, c'est-à-dire du conseil, de l'accompagnement, on peut aussi faire de l'animation économique.

FD: Actuellement quelles sont vos activités principales, faites-vous des zones d'activités, de l'appui technique aux entreprises, du montage de dossiers, assurez-vous le contact avec les partenaires pour l'obtention des aides ? Comment fournissez vous les terrains, les louez-vous à des tarifs avantageux, quels autres types d'aides existent et quelles sont les aides les plus utilisées.

MR: Quand on fait de l'aménagement du territoire il est certain que la fourniture du foncier aux entreprises est un élément essentiel.

FD: La réalisation de zones d'activité constitue votre action essentielle pour faire venir les entreprises, la communauté de communes ne dispose pas d'autres moyens pour attirer les entreprises ?

MR: Ici c'est ce qu'on fait surtout. On construit aussi des locaux pour accueillir les nouvelles entreprises. Je fais aussi de la prospection, de l'accueil et de l'information, de l'instruction et de l'accompagnement de projets, je reçois les porteurs de projets, je fais de l'information pour la création d'entreprises. Je fais également de l'animation de réseau, actuellement nous sommes en train de créer une association de dirigeants d'entreprises à l'échelle intercommunale. Je participe aussi à l'élaboration des documents d'urbanismes du territoire de Tours où je suis amenée à communiquer aux urbanistes les éléments qui concernent l'état actuel ma communauté de communes et son évolution future prévisible.

Dans une communauté de communes comme la nôtre, il nous faut des agents de développement ultra polyvalents, de qui a été difficile à trouver, car qui dit polyvalent, dit multi compétences,

connaissances du droit public, du droit privé, du fonctionnement des entreprises et des collectivités, de l'aspect commercial, de l'aspect juridique pour l'achat et de la vente des terrains, de l'élaboration des crédits baux, de l'aspect financier, de la rentabilité des projets. Par exemple lorsque nous fournissons un bâtiment à une entreprise, nous établissons le loyer de départ, en négociant un compromis entre ses besoins, ses capacités financières. En résumé nos activités sont très diversifiées, c'est de la conduite d'opération.

FD: Donc selon vous, toutes ces activités peuvent et doivent se faire au niveau de la communauté de communes, mais ailleurs, des communautés m'ont dit qu'elles n'en avaient pas les moyens et, qu'il faudrait que le Pays se développe pour s'en charger.

MR: En aucun cas le Pays ne peut se substituer à l'action des communautés de communes. Le Pays n'est pas un établissement public, c'est un syndicat qui réfléchit en amont des projets, mais qui en aucun cas ne peut les mettre en œuvre. De plus je pense que la proximité des communautés de communes est essentielle dans la conduite d'un projet, plus on étend le territoire, plus le projet se dilue.

FD: D'accord pour votre cas, mais j'ai vu des communautés de communes, avec une vingtaine de communes réparties sur un vaste territoire, mais avec une très faible population, largement inférieure à 10000 habitants, et c'est pour celles-là, dépourvues de moyens suffisant, que je me demande comment elles peuvent agir. Vous évidemment avec votre grosse TP, la proximité immédiate d'une grande agglomération comme Tours, vous disposez de moyens financiers sans commune mesure avec celles que j'évoque. Connaissez vous dans votre secteur une ou des communautés de communes ayant une situation comparable, et est-il raisonnablement envisageable de vous agrandir pour absorber ces communautés sans moyens.

MR: Il en existe certainement en milieu rural, et d'après les conversations que j'ai eues ou que j'ai entendues entre élus, l'extension du périmètre de la communauté n'est pas une hypothèse totalement exclue. Il n'est pas impossible qu'un jour on adapte le périmètre à la pertinence des moyens.

FD: Est-ce qu'alentours, il reste encore des communes intégrées dans aucune intercommunalité ?

MR: Oui, deux ou trois.

FD: Compte tenu de la proximité du territoire, les élus doivent subir des pressions, et ne sont-ils pas tentés d'aller au-delà des moyens dont ils disposent, disons que pour promouvoir leur territoire en faisant venir des entreprises, ils pourraient être pressés ou tentés d'investir un peu plus qu'ils ne devraient ?

MR: Je dirais que tant qu'on peut investir il n'y a pas de limite !

FD: Je dis cela parce que bien que maintenant je crois que ce n'est plus possible, mais il y a eu de gros problèmes avec les garanties d'emprunt. Je ne sais pas si les communautés de communes peuvent encore s'en servir, je crois que c'est très encadré, cette méthode a eu pour effet de grever lourdement des budgets avec les soucis de redressement qui surviennent par la suite.

MR: C'est une pratique que nous ne faisons pas, cela dit, c'est une dérive toujours possible.

FD: Il vous arrive d'être contrôlés ?

MR: Que ce soit les communautés, les mairies, les syndicats, tous les actes sont contrôlés par le Préfet dans le cadre du contrôle de la légalité. Il peut y avoir ensuite les contrôles de la chambre régionale des comptes. Nous n'avons jamais été contrôlés, mais je connais plusieurs communes membres qui l'ont été, et il n'est pas impossible que notre tour vienne. Moi cela ne me gênerait pas, nous avons un directeur général, un directeur financier qui sont là pour dire aux élus « stop », ce contre pouvoir administratif est là pour rappeler aux élus ce qu'on peut ou ne peut pas faire.

FD: Lorsque vous lancez un projet, même si ce projet est éligible, la Région ne vous suit pas forcément pour l'aider financièrement ?

MR: Si ce projet est inscrit au contrat de Pays approuvé par la commission permanente du Conseil Régional, non, elle ne peut pas nous refuser l'aide, en revanche s'il n'est pas inscrit, elle fait ce qu'elle veut et peut très bien refuser.

FD: En Poitou Charente, j'ai pu constater que la Région délègue par contrat ses attributions en matière de politique économique aux communautés de communes qui du coup prennent la maîtrise de l'ingénierie financière et juridique lorsqu'elles initient des projets, la Région ne devenant alors qu'un organisme payeur. Une démarche similaire est-elle de mise par ici ?

MR: Non. De toute façons les communautés de communes restent maîtresses de leurs projets. La Région donne évidemment des impulsions qu'on peut ou ne pas suivre, mais si on ne les suit pas on sait très bien que l'on aura pas de finances. Par exemple la Région met en lumière sa politique le développement durable, et si on construit un bâtiment relais, il nous faut passer par un bureau d'études qui en fera le bilan énergétique, il faudra que le bâtiment comporte un certain pourcentage de bois dans la mesure où la Région a décidé de soutenir la filière bois, etc. C'est le cas avec un bâtiment que l'on construit actuellement où avec le bureau d'études énergétique nous avons réfléchi aux matériaux isolants, aux divers modes de chauffage. Au début on trouve ces exigences très contraignantes, mais à l'arrivée on se rend compte que cela en valait la peine dans la mesure où l'on a trouvé des solutions qu'au départ on ne soupçonnait même pas. Pour résumer, ici, la Région impulse mais n'impose pas.

FD: J'essaie de me renseigner, car les textes de lois, qu'il faut que je recherche, permettant à la Région de déléguer bon nombre de ses attributions sont tout nouveaux, et il semblerait que la Région Poitou Charente soit en pointe en ayant déjà énormément délégué aux communautés de communes. J'ai d'ailleurs rendez-vous cet après midi à la chambre de commerce et d'industrie avec M. Faugouin, c'est lui qui m'en a parlé et il doit m'expliquer tout cela.

MR: Je ne sais pas.

FD: Bien que vous m'ayez dit que cela ne fonctionnait pas du tout, je reviens sur la notion de réseau, car je crois que le renforcement des liens entre communautés de communes permettrait de meilleures pratiques intercommunautaires et d'avoir une vision du territoire à une échelle plus grande que celui de votre communauté de communes.

MR: Pour l'instant cela ne passe pas, mais nous les agents des communautés, nous commençons à nous rendre compte que cette démarche va devenir incontournable. Nous avons d'ailleurs été contactés par une autre communauté pour l'instruction des actes d'urbanisme. Depuis 2004 les communes de plus de 10 000 habitants doivent assumer elles-mêmes l'instruction des actes liés au droit des sols, permis de construire, déclaration de travaux, qui jusque là était assurée par la DDE. Nous disposons nous, depuis avant la création de la

communauté de communes, d'un service instructeur puisque les élus avait créé un SIVU pour le droit des sols et lors de la création de la communauté le SIVU a été dissous et intégré à la communauté. La communauté voisine du Vouvrillon nous a demandé d'étudier ensemble la création d'un service d'urbanisme commun.

Cette ancienneté du service urbanisme nous permet d'être en avance, nous commençons à disposer d'une masse d'informations qui devient intéressante grâce à l'informatique. Avec le SIG nous commençons à avoir des couches d'informations sur le territoire qui nous permettent des études très intéressantes, nous avons le cadastre numérisé, nous savons où sont situés les bâtis, les réseaux, alors que beaucoup de communautés de communes travaillent encore sur papier avec des données non actualisées, et cette avance intéresse les communautés voisines qui tentent de se rapprocher pour bénéficier de notre expérience, en même s'il n'y a encore rien de concret on commence à ressentir ce besoin de liens entre communautés.

Je pense que des rapprochements auront lieu dans la mesure où l'exercice de certaines compétences en termes de pertinence de gestion fera que l'échelle de plusieurs communautés sera plus intéressante que l'échelle d'une seule.

FD: Je peux donc penser que dans l'avenir il n'est pas totalement exclu de réaliser une zone d'activité à deux ?

MR: La communauté a un gros projet de zone d'activité dans le sud du territoire, à proximité de la toute nouvelle A85. Il se trouve qu'à quelques centaines de mètres à vol d'oiseau se trouve la zone d'activité de St Malo située sur la commune d'Esvres dans la communauté de communes du Val de l'Indre et qui vient d'entamer un projet d'extension de 50 hectares, et notre projet de zone d'activité de 150 hectares est tout proche. On en a déjà parlé avec le Président, et l'idéal serait de faire un gros projet commun au bord de l'A85, et pourquoi pas partager la taxe professionnelle juste sur cette zone. On disposerait pour ce faire du double des moyens, l'investissement serait plus rationnel notamment au niveau des infrastructures qui seraient communes.

Lorsque j'en discute avec le directeur général il me dit oui, il faudra en arriver là, mais si j'en parle au Président, il dit que cela ne serait pas idiot mais c'est tout. Il y a des clivages politiques bloquants.

Il faut reconnaître que les communautés de communes sont très jeunes et qu'un jour on en arrivera à un partage des compétences plus approprié, peut être pas sur des compétences à part entière mais sur des projets.

FD: A quel stade en est le projet que vous venez d'évoquer ?

MR: Celui du Val d'Indre est engagé.

FD: Dans ce cas qu'en est-il du vôtre ?

MR: Le nôtre est conditionné par le bouclage du périphérique de Tours. Tant qu'il n'est pas réalisé notre projet est en attente.

FD: C'est donc trop tard pour coordonner les deux projets ?

MR: Non, on peut toujours par se greffer par la suite par le biais d'extension. Ce n'est pas une situation réhabilitaire.

FD: Cette situation vient d'un problème de couleur politique différente ou plus simplement de personnalités différentes ?

MR: Non ce n'est pas un problème politique, il existe bien sûr des personnalités différentes, mais dans les communautés de communes on avance au consensus, c'est à dire en trouvant toujours des compromis qui préservent l'intérêt de chaque commune.

FD: Dans ce cas particulier, n'y a-t-il pas une autorité à l'échelon supérieur qui aurait pu fortement inciter par le biais des aides à réaliser un projet commun, car je suppose que la communauté du Val d'Indre a reçu des aides ? Je pense au Département et à la Région qui distribuent les aides.

MR: Cela pourrait effectivement marcher.

FD: Il faudrait donc un investissement du Préfet pour inciter à cette forme de réalisation.

MR: Oui, que cela soit au moins incitatif, en octroyant des aides supplémentaires, si bien sûr les deux projets ont entre eux une réelle cohérence.

FD: Si je comprends bien ce genre de démarches n'est pas encore d'actualité, bien que d'après les textes elles soient possibles.

MR: C'est cela. Pas plus mentalement que politiquement nous ne sommes prêts à ces façons de travailler, mais on y viendra, c'est une question de maturité des communautés de communes.

FD: Peut-être que le Préfet, le Département, la Région sont au-dessus de ces rivalités ?

MR: On ne peut pas dire qu'il s'agit de rivalités, mais chacun est maître dans son territoire et ne s'occupe pas des autres. Il n'y a pas pour le moment de concertation. Nous sommes un peu au courant quand même de ce que font les autres car la loi SRU impose aux communes la consultation pour avis des communautés de communes environnantes pour l'approbation de leur PLU. Donc on voit passer de temps en temps le PLU d'une communauté voisine et on peut ainsi être informé de gros projets.

Le Conseil Général intervient dans le financement de pas mal de parc d'activités et on peut se poser des questions sur leur légitimité d'intervenir sur un territoire plutôt qu'un autre, et sachant que ses moyens sont de plus en plus limités, on peut penser que s'il focalise de gros moyens sur un territoire cela sera au détriment des autres. Sans doute y a-t-il quelque chose à faire pour savoir qui peut intervenir pour améliorer la pertinence des projets sur les territoires intercommunautaires, c'est une vraie question.

FD: Il se trouve que vous voyez passer les PLU qui sont un moyen partiel d'information, mais ce n'est pas le cas du Département qui subventionne des projets au coup par coup, sans vision d'ensemble de ce que se fait sur l'étendue de son territoire.

MR: Il y a deux ou trois ans le département a réalisé un schéma départemental des zones d'activités qui lui donne quand même un aperçu de ce qu'il finance.

FD: C'est possible de se le procurer ce schéma ?

MR: Sans problème, vous demandez Eric Boulais du service économique.

FD: Bien merci, de toutes ces informations sur la cohérence des territoires.

MR: Effectivement il y a encore beaucoup à faire dans ce domaine. Vous devriez voir le SCOT de l'agglomération Tourangelle, car c'est en participant aux réunions que j'ai appris énormément de choses sur ce qui se faisait dans la région. Même si on dit que les SCOT ne sont pas suivi d'effets, au moins le nôtre nous a permis à tous de nous connaître les uns et les autres, de savoir ce que nous faisons, car avant chacun travaillant de son côté, nous étions dans une ignorance dramatique.

FD: Quel est le périmètre d'élaboration du SCOT ?

MR: L'agglomération Tourangelle, plus les 4 communautés de communes limitrophes.

FD: Avant il existait quand même un schéma directeur ?

MR: Oui un SDAP.

FD: Donc des orientations très limitées. Où en est le SCOT, quel est son calendrier ?

MR: Il a débuté il y a environ un an et demi, ce n'est pas vieux.

FD: Il y en a donc encore pour un bon bout de temps, et ce sont des bureaux d'études qui l'élaborent.

MR: Nous n'en sommes qu'à la phase diagnostic. Des commissions thématiques ont été créées, chacune se divisant en deux parties, l'une politique composée d'élus l'autre technique composée de techniciens. Les bureaux d'études organisent des réunions ou politiques ou techniques.

* * *

Communauté de commune du Pays d'Azay le Rideau

Entretien réalisé auprès de Mme Christèle Proust-Carre, chargée de mission développement économique, à temps complet, au sein de la communauté de communes.

CPC : Pour resituer l'action économique de la communauté de communes, elle date de 2001, mais avant il y avait un SIVOM, à la carte, mais qui ne regroupait pas toutes les communes qui sont aujourd'hui dans la communauté, mais presque la totalité. Il y a eu poursuite du travail déjà engagé dans le syndicat, qui a bien fonctionné à partir des années 90. Il y avait un passé et une habitude de travail commun, et il travaillait déjà sur la ZA d'Azay le Rideau, qui compte dans les 300 emplois et une trentaine d'entreprises.

FD : La communauté date donc de 2001, mais dans les faits, cela remonte bien plus loin.

CPC : Voilà. L'ancien directeur, très dynamique, très actif auprès des entreprises, a participé à la réussite du travail en commun. Ce site d'activité crée par la commune d'Azay le Rideau à l'époque, a été une création au départ plus par opportunité, avec des aménagements qui ont été boostés par cette politique pour le mobilier d'entreprise. Très rapidement, dès les années 90, le syndicat a fait des ateliers relais. Un 1^{er} groupe a été fait en 94/95, et a rapidement trouvé acquéreur, alors le syndicat a de suite lancé une deuxième tranche et on a eu 4 ateliers qui ont permis d'accueillir des entreprises et de les encreur sur le territoire. C'est ce qui a favorisé le développement du site. Voilà pour la partie immobilier d'entreprise et ateliers relais. Cette politique a été poursuivie puisqu'on a eu un deuxième groupe d'ateliers relais en 2005 qui a été construit, 2 à vocation tertiaire et 2 à vocation artisanale, et qui sont aujourd'hui tous occupés. L'immobilier d'entreprise disponible joue énormément sur le dynamisme de sites d'activités existants, puisque notre situation en frange tourangelle fait que l'on a de nombreux contacts avec des entreprises qui ne trouvent pas d'immobilier disponible sur l'agglomération et on a vraiment une carte à jouer là dessus.

FD : Oui, c'est vrai que vous devez avoir un territoire très attractif en raison de la position géographique.

CPC : Oui. En raison de la proximité de Tours, ça c'est clair. On a tout pour nous de ce côté là.

FD : Alors pour l'immobilier d'entreprise, vous arrivez à suivre la demande ? Vous devez beaucoup sélectionner en fonction des projets ?

CPC : La dessus il n'y a pas forcément une politique très cadrée, on donne pas d'orientation très spécifique en terme d'activité par rapport à cet immobilier d'entreprise. C'est plus en terme d'opportunité de projet et de viabilité d'activité. On va tenir compte de ces éléments là pour accueillir ou non l'entreprise, mais c'est vrai que lorsqu'on a plusieurs demandes en cours on va regarder par ordre de priorité. On ne va pas forcément exclure un type d'activité particulier, comme les activités soumises à déclaration, pas de contraintes particulières.

Il y a eu aussi une politique pour les bâtiments d'accueil. On différencie les bâtiments relais, où les entreprises arrivent avec un bail de courte durée et afin d'envisager ensuite une installation plus pérenne sur un terrain viabilisé. Et puis l'installation d'entreprise qui a déjà un antécédent, des bilans à nous présenter, et là (sous réserve qu'on ait les financements des partenaires) on peut aller sur de l'aménagement maîtrise d'ouvrage directe de la communauté de communes et on fait un bail commercial, voir même une formule de crédit bail. Voilà pour le bâtiment

d'accueil. On a eu 3 installations sur le site d'Azay, et une 4^{ème} qui a été requalifiée puisque l'activité a périclité.

FD : Et vous projetez d'en créer d'autre d'ici peu ?

CPC : Oui. On a un volet constant de demandes de locaux. Après il y a aussi des périodes creuses où l'on reste plusieurs mois sans demande des entreprises. Mais globalement on a un flot de demande assez régulier de locaux. Le souci pour les entreprises c'est qu'il faut être réactif car quand elles ont besoin de locaux, souvent, c'est pour dans les 2 ou 3 mois à venir. Quand c'est une vision à long terme c'est plutôt sur l'achat de terrains.

FD : Donc quand vous lancer des constructions c'est par anticipation.

CPC : Oui, quand on construit des ateliers c'est par anticipation. Entre le moment où l'on décide d'engager le projet, qu'on l'étudie, que l'on choisit l'architecte etc., il se passe bien 2 ans.

FD : Et vous le vendez ou le louez à des tarifs qui permettent de rembourser les investissements ?

CPC : Alors nous on ne vend pas. On loue à des tarifs pour rembourser l'investissement. On tient compte de nos annuités d'emprunt, des aides que l'on a perçues... et normalement il y a une règle qui définit que l'on ne doit pas être en dessous du prix du marché. Après on tient compte bien évidemment de notre position, on ne peut pas avoir les mêmes prix que sur l'agglomération tourangelle. Le problème c'est que l'on a une base faite par l'observatoire économique et la chambre de commerce, et les prix sont plutôt définis sur l'agglomération tourangelle. Après c'est à nous de nous positionner par rapport à ces prix là.

FD : Et vous trouver encore des disponibilités ? Quand vous travailler sur les bâtiments c'est plutôt de la reprise de l'ancien ou de la construction ?

CPC : C'est plutôt de la construction. On peut refaire de la reprise, mais pratiquement tous nos programmes sont de la construction neuve. On a bien requalifié un local, qui était un ancien bâtiment d'entrepôt de la SNCF, que l'on a racheté, car il y avait un souhait de maintenir le bâtiment en tant que tel de par la qualité patrimoniale du bâtiment. Aujourd'hui il est occupé.

FD : Votre activité principale c'est quand même l'aménagement de ZA ?

CPC : Exactement, c'est notre vocation première. On accueille des entreprises locales qui se développent, il y a un réseau de petites entreprises familiales sur notre territoire qui démarrent à domicile, et quand leur taille augmente et qu'elles ont besoin de locaux on peut leur proposer des terrains viabilisés. On a essayé de répartir nos sites d'activités sur nos 12 communes.

FD : Et vous arriver à bien répartir les activités ? J'imagine que les entrepreneurs préfèrent se positionner près de la voie express !

CPC : Oui, et aussi de leur domicile. (Elle va chercher une carte). Le site majeur est sur Azay le Rideau. Il y a un site communal à Cheillé que l'on a repris à la création de la communauté, mais qui n'a plus de potentiel de développement, il n'y a plus de foncier disponible. Le site de Rivarennas est dans le même cas. Ce site avait été créé par le syndicat pour permettre aux entreprises locales de se développer, car là (en montrant sur la carte) tout le secteur est en zone inondable. Cette zone a donc été envisagée à l'époque comme une solution de repli mais aujourd'hui le site est plein. Deux sites ont donc ensuite été développés respectivement sur les

communes de Pont-de-Ruan et de Thilouze, sachant qu'il y a ici une grosse pression en terme de développement de petites entreprises artisanales puisqu'on est proche de l'agglomération tourangelle, on est là encore plus proche de l'agglomération. La pression foncière est aussi importante pour le développement des habitations, et puis ce qui va derrière, les artisans et petites entreprises... C'est pour cela que deux sites ont été créés à faible distance l'un de l'autre.

FD : Vous trouvez toujours du foncier à un prix acceptable ou cela devient-il de plus en plus dur ?

CPC : Le souci que l'on a aujourd'hui c'est qu'effectivement le prix du foncier augmente de plus en plus, cela dit les zones ont été créées sur des terres à vocation agricole à la base. Finalement les acquisitions n'ont pas été très difficiles, cela s'est bien passé. Mais cela se corse en ce qui concerne le montage budgétaire, les travaux de viabilisation etc., car ça coûte de plus en plus cher et c'est de moins en moins financé. Auparavant il y avait un partenariat assez fort de l'Etat, du Conseil général, via la dotation de développement rural (la DDR), mais avec l'acte II de la décentralisation les collectivités comme le Conseil général ou la région ont récupéré de nouvelles compétence et sont du coup obligés de revoir leur politique d'aide aux collectivités. Elles doivent faire le tri. Maintenant elles ont tendances à privilégier un site et les autres sont beaucoup moins financés. On a donc aujourd'hui plus de difficultés à boucler nos budgets sur les petites zones d'activités. Il faut être sûr d'avoir les entreprises pour les remplir rapidement.

FD : Vous êtes généralement le financeur majoritaire ou non ?

CPC : Sur une opération qui s'étale comme à Saché et Thilouze je ne peux pas encore vous répondre, on n'a pas encore les accords de financement, on attend la réponse du Conseil général alors que le dossier est maintenant déposé depuis un an et demi. On est pas financeur majoritaire mais ça risque d'arriver d'ici peu. Ce qui est certain, c'est que dans tous les règlements d'intervention, que ce soit au niveau de la région ou du Conseil général, pour avoir un financement il faut présenter un bilan financier avec les recettes évaluées. C'est une mécanique qui n'était pas demandée jusqu'ici, donc il faut définir un prix de vente du terrain au m², et il y a une obligation d'avoir dans le montage financier une participation d'au moins 10/20%.

FD : Pour obtenir ces subventions, il faut bien passer par le pays ?

CPC : Alors ça passe par le pays pour la région. On est regroupé en pays (expérimental) sous le Chinonais, suivant la loi Voynet. La politique de pays du Chinonais a été en accord avec le Conseil général d'aller sur le financement d'un site d'activité majoritaire, que l'on appelait auparavant pôle d'appui (dénomination aujourd'hui disparue). Le site d'activité principal est donc financé par la région à travers le pays, et bien sûr cette priorité est donnée au site d'activité d'Azay le Rideau qui a le plus gros potentiel de développement. Il est occupé sur une vingtaine d'hectare et là on va sur un projet de ZAC qui a un périmètre d'une centaine d'hectares.

FD : Le pays est-il plutôt un organisme de planification, pas forcément pragmatique. Mais qu'elle est l'utilité de devoir passer par le pays pour obtenir les financements ? Ne serait-il pas plus simple de traiter directement avec la région ?

CPC : Aujourd'hui les régions sont les principales collectivités compétentes sur le développement économiques et sont là pour coordonner les aides en matière de développement économique. Elles s'appuient sur les politiques du pays pour distribuer localement leurs aides. Le pays a le plus de proximité et correspond plus aux caractéristiques du territoire. Il y a une charte de développement du pays qui est établie et qui définit ses orientations, dans le domaine de l'économie, de l'aménagement de l'espace, touristique, de l'action sociale... Il définit ses

axes d'intervention aussi en fonction de la politique régionale et de là il définit un programme d'action finançable par la région, qui elle intervient à travers un contrat de pays.

FD : Le but est-il de faire un déploiement plus équilibrer des subventions pour les communautés de communes ? Et éviter trop de disparités ?

CPC : Tout dépend de la politique du pays, selon là où est situé le pays dans la région, selon la politique locale etc., on peut choisir de privilégier l'économie sur un secteur pour une raison x ou y, et puis privilégier d'autres secteurs sur ces communes là. Nous sur le Chinonais on est plutôt sur une volonté de développement harmonieux de l'ensemble des communautés de communes. Ce n'est pas calculé en terme d'équité mais on est plutôt sur cette logique là de distribuer de façon harmonieuse sur l'ensemble des collectivités mais ce n'est pas la logique sur l'ensemble de la région.

FD : Est-ce que le pays à aussi un rôle d'information pour les communautés ? Pour éviter par exemple qu'elles lancent de manière individuelle deux projets tout proches alors qu'ils pourraient être réalisés en commun ?

CPC : Il peut avoir ce rôle là et intervenir, mais il ne le fait pas tant que ça, finalement c'est plutôt le Conseil général qui va pointer du doigt ce constat. Le pays n'a pas forcément à intervenir, cela dit les communautés de communes échangent tout de même entre elles.

FD : Donc vous êtes plutôt bien informé de ce qui se fait autour, en dehors de votre périmètre ?

CPC : Oui, on sait se qui se fait autour. Il y a des limites administratives et aujourd'hui on est sur une multitude de structures (pays, conseil général...), c'est assez compliqué et si nous on prend l'exemple de la communauté de commune voisine, de la confluence, il y a un site d'activité qui est en cours d'aménagement sur la commune de Ballan, juste à côté. Finalement elle va être loin de nous, mais on ne va pas être sur les mêmes logiques d'aménagement, eux sont plus sur des parcelles plus importantes, alors que nous sommes plus sur des petites entreprises.

FD : Il n'y a donc pas forcément de concurrence ?

CPC : Non. Disons que la logique est de travailler harmonieusement dans la mesure du possible.

FD : Mais compte tenu de votre proximité de l'agglomération tourangelles, il n'y a quand même pas une sorte de compétition pour faire venir les plus grosses entreprises ? Il n'y a pas de surenchère.

CPC : Techniquement je dirais qu'il n'y a pas de concurrence. De fait il y a des vocations qui sont définies sur les sites, et l'installation va être liée à des critères qui peuvent être l'appartenance géographique du dirigeant, ou liés au marché local... Donc il n'y a pas forcément de concurrence, on va plutôt rechercher une complémentarité. Pour compléter ce que l'on a dit sur l'immobilier d'entreprise, le foncier, et le foncier aménagé, on a aussi le volet PLUI (Promotion, prospection d'entreprise) qu'on a à Voué et que l'on développe sur Azay le Rideau. On a notre site Internet pour présenter et valoriser ce dont on dispose, mais on essaye de travailler sur la valorisation de notre territoire, le rapprochement d'entreprises, et en fait, dans ce cadre là on est parti en partenariat avec deux autres communautés de communes (Bourgueil et Chinon). Donc vous voyez on est vraiment pas dans une logique de concurrence, au contraire on essaye de travailler dans une logique de complémentarité. On a travaillé avec la communauté de Bourgueil à partir de 2003 sur une démarche environnementale sur 2 sites respectifs, puisque

nos deux communautés adhèrent au parc naturel régional, lequel nous a proposé cette démarche environnementale pilote. C'est à dire d'avoir un audit environnemental du site d'activité dans son fonctionnement, ses aménagements, sa réalisation etc. Il y a eu un diagnostic de réalisé ainsi qu'un programme d'action. On a fonctionné avec l'outil écocarte et de là on a déterminé un programme d'action avec des cibles prioritaires, on a rédigé une charte environnementale sur chacun des deux sites qu'on a proposés de faire signer aux entreprises, sachant que l'intérêt de la démarche était un rapprochement avec les entreprises.

FD : Les entreprises prennent par exemple des engagements en matière de gestion des déchets...

CPC : ...ou simplement se sont des préconisations, rien ne s'impose aux entreprises, c'est une démarche d'amélioration continue. On essaye d'avoir un rythme d'échanges avec les entreprises, une amélioration de la part la collectivité, une amélioration des entreprises sur leurs abords, sur leurs fonctionnements en terme de consommation d'énergie, consommation de fluides... C'est une amélioration sur l'ensemble du site. Cette démarche là nous l'avons eue sur les deux sites d'activité avec la communauté de commune de Bourgueil et en fait Chinon s'est également engagé dans la démarche, il y a eu des habitudes de travaille ensemble, et de ce fait on a poursuivi le travail sur le développement économique. Depuis un an et demi on est engagé sur une démarche triennale de promotion économique. Nous avec Bourgueil on avait engagé préalablement une étude stratégique de développement économique, c'est à dire on avait défini de la même façon pour la démarche environnementale des axes prioritaires en terme de développement économique pour valoriser nos territoires en terme stratégique, sur quel type d'activité il faut aller, quelles sont les actions à mener sur le site d'activité etc. On mené une enquête auprès de la population par rapport aux besoins qui se faisaient sentir sur le territoire, donc effectivement il y a eu des thèmes qui ont été déclinés, qui ne sont pas les mêmes sur Azay le Rideau et sur Bourgueil, et qui ne sont pas non plus les mêmes sur Chinon. Pour poursuivre ce travail d'études stratégiques et amener certaines des actions, on mène conjointement un travail sur la promotion économique de notre territoire.

FD : Cela se fait par rapport à ce qui est disponible au niveau de Tours ? Quand vous faites une zone, vous faites venir des commerces que vous ne trouvez pas dans les environs.

CPC : Oui ce peut-être sur des manques dans certains secteurs d'activités, cela peut-être aussi sur l'accueil d'entreprises et aussi pour aller rechercher de nouvelles entreprises. Si vous allez sur le site Internet ça devrait être mis en ligne prochainement, mais par ce réseau promotion économique on mène une enquête auprès des entreprises pour nos trois communauté de communes, puis on a élargi un peu avec le Chinonnais sur la sous-traitance. A quel type de prestataire font appel les entreprises, est-ce qu'elles sont obligées d'aller très très loin pour essayer de voir quel type d'entreprise on pourrait attirer sur le territoire pour répondre aux besoins des entreprises locales sans qu'elles aillent chercher ça ailleurs. En terme de promotion on a essayé de se munir d'outils en présentation auprès des entreprises et de tous les partenaires institutionnels, donc on a fait des fiches thématiques par secteur d'activité prioritaire sur notre territoire, pour l'instant quatre : Bâtiments Travaux Publics, Services, Tourisme et Commerce. On a fait ce label, entreprendre avec les autres communautés de communes et mettre en avant les chiffres, et mettre en avant les potentialités de notre territoire par rapport à ces secteurs d'activités. Avec ces outils on va pouvoir aller un peu plus loin dans la prospection et mener des actions plus concrètes de rapprochement auprès des entreprises. Par exemple on lance un mailing, on va faire un salon qui prend campagne prochainement à Limoges...

FD : Et vous avez un stand à ce salon ?

CPC : C'est un salon qui correspond bien à notre échelon local ou rural, donc on a la possibilité de prendre un stand, à peu de frais pour la collectivité, et on va monter une présentation en partant de fiches thématiques et faire quelque chose qui tienne la route.

Par rapport à ce travail là, la communauté de communes d'Azay le Rideau est coordonnateur du groupement. On a fait un groupement de commandes publiques avec les trois communautés de communes, on a travaillé avec un prestataire, un partenaire qui est l'ADUC, l'Agence de Développement d'Urbanisme du Chinonnais. Donc en fait il y a un pôle économique à l'ADUC qui travaille sur ce projet.

FD : Il y a une agence de développement en Indre et Loire ?

CPC : Oui, c'est l'agence de développement de la Touraine avec laquelle on travaille aussi.

C'est de la prospective ?

CPC : Justement, ils font de la prospective pour le département, ils mettent en avant la Touraine et avant tout les sites départementaux, c'est une structure qui est financée par le Conseil Général, et ce sont surtout les sites du Conseil général qui sont mis en avant. Pour les actions de l'agence de développement de la Touraine, ce sont essentiellement des actions nationales et internationales de très grande envergure, nous, nous sommes sur un échelon beaucoup plus local.

FD : Ils font donc un travail complémentaire mais pas forcément très intéressant pour vous.

CPC : Il est vrai que l'Agence de Développement de Touraine est complémentaire. L'ADT amène beaucoup de contact sur l'agglomération Tourangelle. Il faut être clair, ils nous contactent quand ils ne trouvent rien sur l'agglomération Tourangelle. Un comité de pilotage a été monté à cette occasion, l'ADT en fait parti, ils nous conseillent... Mais en apport d'entreprises, il y en a peut qui viennent via le réseau ADT, c'est davantage de l'installation spontanée.

FD : Et avec les Chambres Consulaires, quels sont vos rapports ?

CPC : Les Chambres Consulaires ont un rapport important avec les ressortissants, on a des relations importantes pour la création et le développement des entreprises existantes sur notre territoire et après il y a aussi certains dispositifs d'aides aux entreprises. Actuellement on a le RAC qui fonctionne à l'échelle du Pays, opération de restructuration d'artisanat et du commerce, toutes les communautés de communes sont partenaires pour des actions collectives, (dans une ORAC il y a des actions collectives et des actions individuelles). Donc les actions individuelles qui sont en fait des aides directes aux entreprises, sachant que nous, pour l'ORAC du Chinonnais il y a des actions qui ont été mises en avant, la priorité c'est l'artisanat de production, l'artisanat d'art, et puis les petites entreprises de services. L'ORAC intervient pour tout ce qui est investissement de mise aux normes, investissement d'immobilier d'entreprises, en fait ce sont des subventions d'entreprises.

FD : C'est géré comment l'ORAC ?

CPC : La gestion sur le Chinonnais c'est un montage un peu particulier, en fait c'est le pays qui a porté cet ORAC puisque pour monter une ORAC il faut des fonds régionaux, des fonds de l'État, des fonds du Conseil Général, et le pays du Chinonnais a transmis la maîtrise d'oeuvre de cet ORAC à la chambre des métiers qui instruit les dossiers pour ses ressortissants et pour la

chambre de commerce, il y a une convention qui est passée avec la CCI. La chambre de commerce instruit ses dossiers pour ses ressortissants, et nous on est consultés dans la mesure où la communauté de communes fait partie du comité de pilotage d'attribution des aides, en tant que partenaire de l'opération. C'est un des dispositifs d'aide, dans ce cas là on se voit très régulièrement avec la chambre des métiers et les conseillères locales ainsi qu'avec une association qui s'appelle « Alphasil », qui attribue les prêts à taux zéro.

FD : Que signifie Alphasil ?

CPC : Il n'y a pas forcément de définition, c'est une association Alpha initiative locale, en fait, il existe sur toute la France des plate formes d'initiatives locales qui distribuent des prêts à taux zéro aux entreprises pour la création, et le primo développement. Ce sont des aides à la création pour donner un petit coup de pouce au développement qui interviennent après chaque système d'aides qui contribuent à certaines dépenses, sachant que ce fonds là est assez souple autant l'ORAC c'est sur la mise au normes etc., sur des investissements bien précis, là l'Alphasil va intervenir sur ces mêmes investissements et par exemple va intervenir pour une avance de trésorerie. Là aussi la communauté de communes est partenaire puisque quand un prêt est attribué par l'association Alphasil la communauté de communes subventionne le prêt en donnant une subvention à l'association.

FD : Ce genre de subvention c'est attribué comme une aide directe ou non ?

CPC : C'est quand même de l'aide directe, un prêt à taux zéro, c'est forcément de l'aide directe en terme d'intérêt.

FD : Vous avez les moyens de faire des aides directes aux entreprises ?

CPC : Nous n'avons plus les moyens, c'est pour cela qu'on passe par une plate forme d'initiative locale, on passe par l'association, avant ça fonctionnait comme ça. La région nous avait donné un fond qui fonctionnait comme ça, là on va faire le transfert, la région nous a indiqué que l'on avait plus le droit de faire tourner ces fonds, donc cela se fait maintenant via les initiatives locales.

FD : C'est pour suivre la légalité ?

CPC : Tout à fait. C'est très cadré au niveau des aides directes entreprises

FD : Normalement pour la communauté de communes c'est tout ce qui est aides indirectes, et après les aides directes vous le faites, mais vous suivez un autre canal pour suivre la législation.

CPC : Voilà, les aides directes ce sera via la location de bâtiments d'immobilier d'entreprise par exemple, le soutien du dossier de portage auprès de structures diverses X ou Y, dans le montage de certains projets, notamment sur le site Internet il y a en avant l'innovation. Pour vous citer cet exemple, à l'époque du syndicat, le syndicat a travaillé sur la création de la société Touraine Jus de Pomme. Vous avez une entreprise qui s'appelle Touraine Jus de Pomme qui est une société anonyme, et c'est le syndicat qui à l'époque a participé à la création de cette activité. Un des aspects de l'économie du territoire d'Azay le Rideau c'est tout ce qui concerne les filières agricoles, puisque l'on a quand même tout un ensemble de petites filières agricoles qui contribuent à la vitalité économique de notre territoire et aussi à sa diversité en terme paysagère, patrimoniale. On a des filières qui sont soutenues, la filière la plus spécifique au territoire c'est la vannerie, et l'osiericulture. La commune de Vilaine et Rocher est le premier village vannier de France avec soixante dix emplois, et la filière vannière et osiericole c'est, en France, cent

cinquante emplois dont soixante dix à Vilaine et Rocher. On soutient cette filière qui est très petite, mais très organisée localement, donc elle a pu être maintenue, parce qu'elle est coopérative, ce qui a fait sa force, mais forcément en terme de traitement, d'innovation sur certains produits etc., il n'y a pas de gros laboratoires dernière puisque c'est une toute petite filière, personne ne s'intéresse à eux, donc il faut les aider. Donc la Collectivité intervient sur cette filière là. Autre filière que nous avons, c'est la filière Viticole, il y a une appellation d'Azay le Rideau qui a été créée, autre filière c'est la filière arboricole qui rencontre beaucoup de difficultés, et au cours des années quatre-vingt-dix le syndicat avait travaillé sur cette filière, déjà à l'époque elle avait des difficultés. Dans les variétés de pommes vous avez la pomme à manger, la pomme à couteau et la pomme de moins bonne qualité qui va être transformée en compote. Entre les deux il peut y avoir une pomme de bonne qualité mais un peu cabossée donc elle ne pourra pas être commercialisée sur les circuits classiques de vente en pomme à croquer. De là est venu l'idée de travailler sur la création d'un produit afin d'utiliser cette pomme qui a de bonnes qualités gustatives et toutes les qualités du produit Val de Loire. Da là est né l'idée, avec le financement de la collectivité et l'intervention d'un bureau d'études etc., de créer du jus de pomme mono variétal, du jus de pomme de Gala, de Golden. C'est le syndicat qui a contribué à organiser les arboriculteurs à travailler en groupe de travail sur ce projet là, qui a financé et recherché des financements pour travailler sur l'innovation d'un nouveau produit, sur la création d'une entité et donc aujourd'hui il y a une société Touraine Jus de Pomme qui vend son jus de pommes mono variétal, qui est un très bon produit vendu dans les circuits classiques de grande distribution, et qui essaye de développer son produit y compris à l'export, il se vend aujourd'hui en Asie, en Amérique etc. C'est un projet typiquement né avec l'appui de la collectivité afin d'aider les filières en difficulté. Voilà un exemple de projet qui a pu être mené avec la collectivité sur l'un des aspects innovation, immobilier d'entreprise etc.

FD : Le cadre législatif est-il devenu contraignant pour vous, car maintenant les outils dont vous disposez sont-ils suffisants ou aimeriez vous des modifications ? Parce que passer par une société pour attribuer des aides, enfin par une association pour, peut-être qu'il y aurait des modifications à apporter pour vous faciliter la tâche et gagner en temps ?

CPC : L'ALFADIL est vraiment un outil très souple, il y a une grande souplesse, on est pas sur des financements figés qui interviennent uniquement pour des investissements X ou Y, il y a vraiment une grande souplesse d'attribution, l'appui des banquiers, donc il n'y a pas vraiment une complexité forte. Cela paraît complexe pour les entreprises qui en bénéficient parce que cela fait un échelon supplémentaire, mais finalement ça permet aussi la transparence parce que c'est une structure où il n'y a pas d'élus qui décident, c'est une structure strictement technique, donc ça permet d'éviter d'éventuels abus et de se dissocier de tout portage politique, on va dire d'aide à une entreprise X ou Y.

FD : Justement, je sais que certaines communes ont fait des garanties d'emprunt massivement et ont ensuite eu beaucoup de soucis. Il faut éviter que les élus soient tentés de répondre à une pression populaire et de surenchérir pour satisfaire la population.

CPC : C'est vrai il faut aussi que les collectivités aient les moyens d'intervenir dans des situations de crise compte tenu des enjeux. Nous on a eu le cas d'une entreprise sur Azay le Rideau qui a périclité qui s'appelle la SIBEL qui fait du déroulage de peuplier pour la fabrication de boîtes de fromages, cageots à huîtres qui a cessé son activité en 2004, en 1950 c'était plus de 1000 emplois ici, et petit à petit l'activité a diminué et comme c'est une activité de production, forcément une partie a été envoyée en Espagne dans des villes où la main d'œuvre est moins chère. Il y a aussi une logique de groupe puisque c'est le groupe BEGNET qui fait partie de la holding pour la production de boîtes fromagères qui a racheté, et forcément il était aussi intéressant pour eux de rapprocher le site de la production fromagère dans le

Calvados. Bien sûr on s'est rapproché de la direction pour essayer de maintenir le site localement mais après il y a des logiques contre lesquelles on ne peut pas aller, d'autant que l'outil qui n'avait pas été modernisé, l'entreprise était très vieillissant, et il y avait donc de lourds investissements à faire, et donc injecter des fonds publics n'aurait pas forcément été utile à long terme, ça aurait repoussé l'échéance, et aujourd'hui c'est là toute la difficulté pour les activités de production.

FD : Mais sinon au niveau de l'activité économique c'est plutôt florissant, il y a plus d'arrivées que de départs ?

CPC : Sauf que nous de par notre position proche de l'agglomération Tourangelle on bénéficie effectivement d'un dynamisme en terme de création de petites entreprises, par contre l'inconvénient que l'on a c'est que l'on a pas de grosses unités, et on est une communauté de communes des plus pauvres du Chinonais en terme de ressources fiscales. On a pas de grosses entités, la seule grosse entité que l'on a c'est les transports GELEZ, qui sont à Azay le Rideau, et les dirigeants étant à l'âge de la retraite vendent leur entreprise et malheureusement l'entreprise ne va pas rester sur le territoire.

FD : Vous n'avez aucun moyen pour essayer de les inciter à rester ?

CPC : Les élus ont essayé d'avoir des échanges avec le dirigeant, pour savoir comment il souhaitait se positionner sachant que lui est originaire d'Azay le Rideau et que c'est une entreprise familiale. Mais la difficulté qu'il y a dans le transport c'est que les rotations par rapport aux principaux axes coûtent cher, l'essence coûte cher, et en fait ne pas être directement sur l'agglomération Tourangelle est un manque à gagner pour l'entreprise, puisque ses clients sont pour l'essentiel sur l'agglomération Tourangelle et que la distance à faire tous les jours en aller-retour cela fait un plus en terme de dépense de fonctionnement on va dire, et sur l'année ça représente un gros budget, il est plus simple pour l'entreprise, pour l'activité, d'être sur l'agglomération Tourangelle plutôt qu'à Azay le Rideau. Après tout dépend du type d'activité qu'il y a derrière, c'est vrai que là par rapport à l'activité des transports GELEZ, son positionnement actuel sur Azay le Rideau faisait que c'était un manque à gagner, donc là le projet qui semble aboutir c'est un rachat par une entreprise de Joués-lès-Tours et donc cela va être une nouvelle perte pour la communauté de communes.

FD : Comment expliquer par rapport aux autres communautés de communes le fait d'avoir de petites entreprises et pas une grosse ? Il y a des disparités, eux sont plus proches de l'agglomération, plus proches de la voie express ? Etc.

CPC : Très souvent les installations sont historiques, les grosses entités, Chinon en tant que Sous-préfecture, et l'éloignement par rapport à Tours ont fait qu'il y a tout un développement de services et d'activités qui fonctionnent de part l'éloignement de Tours, la proximité de Tours fait que certaines activités n'ont pas pu se développer. Après il y a aussi les attaches des dirigeants qui jouent un rôle important, si on prend par exemple Angers : un gros Pôle est lié au plastique (Plastivaloir etc.), je pense que c'est plus historique finalement. Nous sur Azay le Rideau ce qui était historique c'était le déroulage peupliers puisqu'il y avait du peuplier sur la vallée, et puis c'est une activité qui a périclité parce que c'est une activité de production qui n'est pas viable dans le temps. La grosse activité qu'il y avait sur Sainte-Maure c'était les usines ALAIR de textile. Mais voilà, on connaît les difficultés du textile et l'activité a cessé depuis quatre ans. Le territoire et la communauté de communes s'en sortent parce qu'une grosse base Inter marché s'est installée il y a quelques années. C'est une grosse ressource fiscale qu'ils ont, sur Azay le Rideau ça ne s'est pas fait parce qu'effectivement il y a une trop grosse proximité par rapport à

l'agglomération Tourangelle et qu'à l'époque les axes de transport n'étaient pas développés comme ils le sont aujourd'hui.

parce qu'on est bordé au nord par l'A 85, donc il y a une sortie autoroutière. De gros projets vont peut-être venir par la suite. L'agglomération commence à être de plus en plus saturée, à s'écarter de plus en plus, mais on peut espérer que d'ici quelques années, le foncier qu'on a disponible fera qu'on pourra cueillir de nouvelles activités.

FD : Vous ressentez-vous, au niveau des projets que vous menez, du manque de taxe professionnelle provenant de grosses entreprises ? Le fait de n'avoir uniquement que de petits artisans vous pose-t-il problème, vous arrivez à gérer les projets ?

CPC : Ce sont des ressources de la collectivité, la communauté de communes a un budget qui est bien sûr limité.

FD : Arrivez-vous à donner suite aux projets que vous souhaitez ?

CPC : Il y a eu une révision de statut, les transferts de charges vont être évalués. Nous avons de gros projets avec de gros équipements, centre social, des Politiques de musée, c'est une grosse politique d'économie touristique aussi sur le territoire. Ces projets vont devoir être étalés dans le temps puisque la collectivité ne pourra pas supporter tous ces investissements là de façon trop serrée. Donc oui ça nous limite forcément dans nos actions.

FD : N'est-ce pas une volonté des élus de développer ou justement de ne pas développer, de faire venir des entreprises ou non ?

CPC : Au niveau économique, d'après un ressenti technique, c'est fait d'avantage par opportunité la politique d'intervention au niveau économique, que par un cadre politique qui a été défini par les élus de la Communauté de communes. Le cadre politique a été défini, il a consisté à avoir un prix unifié pour le foncier viabilisé sur le site d'activité d'Azay le Rideau et sur les autres sites d'activité on a un prix uniforme au m², ça c'est un cadre politique défini, après on a pas défini, privilégié telle ou telle activité, c'est un peu par opportunité que les projets sont définis, il y a l'économie mais pas uniquement, sur Azay le Rideau on tient compte aussi de l'économie touristique. Il y a eu une volonté de développer un Office du Tourisme de trois étoiles sur Azay le Rideau, avec l'argent de la communauté de communes, puisque le personnel de l'Office du Tourisme c'est le personnel de la Communauté de Communes

FD : Les Offices du Tourisme ont des étoiles ?

CPC : Oui, en fonction de la qualité de service qui est donnée. Il y a une volonté d'avoir un accueil qualitatif sur Azay le Rideau, parce qu'on a le château, afin d'accueillir au mieux les touristes. On est un des points d'attrait du Chinonais en nombre de visiteurs.

FD : Le périmètre de la communauté, il a été réalisé suivant quelle base, par canton ou par affinité de Communes historiques ?

CPC : Au départ le travail a été lié à l'historique avec le syndicat, le SIVOM. Après d'autres sont venus, d'autres se sont retirés. Au canton d'Azay le Rideau il y a en moins la commune de Pondervan qui est sur le canton de Monbazou, et on a en plus la commune de Drui qui dépend du canton de Monbazou et qui a préféré aller sur la Communauté de Communes de la Confluence avec Ballan. Ce sont des choix d'affinité politique, choix d'élus. Il est certain que lorsque le travail sur la Communauté de Communes a été engagé, des groupes de travail se sont mis en place et ont invité toutes les Communautés de Communes potentiellement intégrables

dans la structure, à l'époque devait être invitée je pense la Commune de Saint benoît la forêt qui faisait partie avant des groupes de travail du syndicat, il y avait Drui, il devait y avoir Villeperdue, on élargit, après en fonction des affinités du fonctionnement de la population cela peut être différencié. Pour la création de la Communauté de Communes de Sainte More, c'est ainsi que l'on a procédé, on avait invité toutes les communes potentiellement intégrables, après elles tiennent compte de l'antériorité, du fonctionnement de la population.

FD : Sinon avez-vous le sentiment d'avoir un périmètre suffisamment large pour la Communauté de Communes ? Lorsqu'elle s'est créé n'auriez-vous pas aimé une marge de population plus élevée, avec davantage de moyens et plus d'aide ?

CPC : L'échelon des douze Communes est cohérent sachant que nous avons un territoire entre l'est et l'ouest qui est différent, mais dans les années à venir les Communautés de communes vont grossir par des fusions de Communautés de Communes entre elles. On va vers ces fusions, ce sont les orientations de la direction des collectivités locales, c'est ce qui se prépare au niveau des Ministères d'entraîner une fusion des Communautés de Communes entre elles.

FD : Vous vous avez un bon tissu économique, vous avez des moyens, mais il y a d'autres Communautés de Communes qui ne sont pas très loin avec quatre ou cinq mille habitants, peu d'entreprises et peu de moyens...

CPC : Dans le Chinonais, sur le canton de Chinon il y a trois Communautés de Communes, une composée de trois communes Chinon, Rivière, Saint Benoît, une autre Communauté de Communes sur le Verron avec la « poule aux œufs d'or » de la centrale E.D.F. avec Avoine, Savignon, puis toutes les petites Communes du sud de la Vienne qui ont constitué l'une des plus ancienne Communauté de Communes du département, la Communauté de Commune rive gauche de la Vienne, qui a fonctionné au départ parce que c'est une communauté de communes de gestion. Ils ont regroupé leur service technique et ont mis leur matériel en commun, entretien de voie et chemins, c'est comme ça que chez eux a démarré l'intercommunalité. Chaque structure à son antériorité. Sur Chinon il y a une volonté Préfectorale qu'une fusion soit envisagée un jour ou l'autre.

FD : Volonté Préfectorale, cela veut dire que les élus eux même ne peuvent pas se mettre d'accord ?

CPC : Pour l'instant ils n'arrivent pas à se mettre d'accord. Il y a eu une délibération favorable de Chinon, mais deux délibérations défavorables de la rive gauche et du Berron. Pour l'instant pas d'aboutissement.

FD : Mais eux ils viendraient vous rejoindre ?

CPC : Non, déjà il faudrait qu'ils se constituent en Communauté de Communes entre eux, et peut être qu'à terme, ça viendra peut être un jour sur le Chinonais. Le canton de Chinon est divisé en trois Communautés de Communes, ce qui est surprenant. Donc un jour il faudra envisager un regroupement, pour une Communauté de Communes, une entité, après à terme on fera un seul groupe. Sur le sud du Chinonais, trois Communautés de Communes ont repris les limites cantonales, un syndicat SIVOM Touraine Sud-Ouest qui existait, fonctionnait pour des fonds régionaux, pour l'ORAC, mais qui regroupe ces trois Communautés de Communes, peut être qu'à terme ce sera une seule Communauté de Communes.

FD : Les élus à Azay le Rideau ne sont pas contre une extension ?

CPC : Ce n'est pas évoqué pour l'instant. Au niveau politique ce n'est pas encore cadré.

FD : D'après la loi Chevènement depuis 1999 : octroyer une compétence économique obligatoire aux Communautés de Communes qui sont comme celles-ci, est-ce cohérent ? Avec votre proximité de la voie express de Tours apparemment vous n'avez pas de problèmes de ce côté là, mais eux (la communauté voisine) ils n'ont peut être pas le personnel ? etc.

CPC : Ici , en personnel, nous n'avons pas de chargé de missions, mais une directrice, et sur Avoine c'est le directeur de la Communauté de Communes et directeur des service d'Avoine, pas de personnel en temps que tel chargé du développement économique. Chaque territoire fonctionne en fonction de sa richesse, il est évident que sur Avoine ils ont une logique qui est complètement indépendante du marché puisqu'ils ont la manne financière de la Centrale, donc ils ont aucun souci de faire des travaux de viabilisation sans problème en autofinancement.

FD : Pourtant c'est une petite Communauté de Communes, ils n'ont pas beaucoup d'habitants

CPC : Six à sept mille habitants, mais ils ont une manne financière énorme même si une partie est écrêtée sur le département.

FD : Il serait quand même plus judicieux que ce soit utilisé à plus grande échelle plutôt que d'avoir tout sur une petite Communauté de Communes !

CPC : Le Pays peut avoir une action éventuellement, en disant, il y a un pôle sur cette Commune là, alors nous on privilégie le développement de ce secteur là, mais après il faut une volonté politique derrière, pour l'instant nous c'est pas le cas, c'est une distribution sur l'ensemble du Pays.

FD : Il n'est peut être nécessaire qu'ils aient trois salles polyvalentes, quatre salles des fêtes etc.

CPC : Et après je dirais que cette politique peut être menée au niveau des Communautés, du Pays et également au niveau du Département. On se pose la question : est ce que le Département a besoin d'aider ces Collectivités là. Ces collectivités là ont les moyens de proposer des terrains à l'Euro symbolique et d'attirer de grosses entreprises qui vont créer une centaine d'emplois, ce qui est le cas pour la plate forme Système U.

FD : Le Préfet à la possibilité de contraindre la fusion avec d'autres Communautés de Communes ou ce sont juste des actes en refusant des actes en refusant des subventions ?

CPC : Il faut que ce soit justifié. Le Préfet n'a pas vraiment de moyens de refuser des subventions, il peut un instant s'il le décide avoir une politique défavorable. Cela a été le cas sur le département d'Indre et Loire qui est très couvert, il a été très en avance en terme de couverture en intercommunalité, de création de Communauté de Communes, parce que nous avons eu un Préfet qui était le précédent Directeur des Collectivités Locales M. Schmith . Quelques-unes ont été intégrées. (voir Préfecture Indre et Loire gouv.fr). La dessus le Préfet peut avoir un rôle de pression auprès des élus, de pousser à la création des Communautés de Communes et qu'elles se réunissent entre elles, après c'est du relationnel avec les élus, du rapprochement, des réunions.

FD : Le relationnel fonctionne bien entre élus au sein de la Communauté de Communes ?

CPC : Oui, mais au niveau Pays les avis seraient bien controversés. On a un Pays qui, politiquement n'est pas très facile, mais pas de grosses distensions en réunion, officiellement on va dire. Le mauvais fonctionnement des trois Communauté de Communes est lié à des aspects techniques, personnels, mais l'aspect politique joue.

FD : Vous avez un « SCOT » ?

CPC : Non, cela montre les difficultés politiques sur le territoire.

FD : Il peut se faire s sur l'échelle de plusieurs Communautés de Communes ?

CPC : Il pourrait se faire à l'échelon du Pays. Plusieurs réunions ont été organisées à l'initiative du Sous-Préfet mais n'ont jamais abouti, à cause d'une dissension entre les élus.

FD : Avez-vous un schéma directeur ?

CPC : Non, rien sur le territoire en aménagement de l'espace. En terme d'aménagement de l'espace c'est les PLU des Communes qui font fois, la charte du Pays et la charte du Parc.

FD : Il n'est pas obligatoire d'avoir un schéma de cohérence territorial ? Ca devrait le devenir bientôt ?

CPC : Oui, mais ce n'est pas encore obligatoire, nous ne sommes pas encore dans l'aire Tourangelle. Il y a une partie de nos communes qui sont concernées par l'aire de l'agglomération Tourangelle, mais comme il y a une autre partie du territoire qui ne l'est pas, ce n'est pas obligatoire. Mais attention, je ne suis pas une spécialiste en terme d'urbanisme. Après c'est vrai qu'il y a un gros rôle des services de l'État pour qu'un SCOT puisse se faire. Il faut que les périmètres soient cohérents, et là, cela n'arrive pas à fonctionner sur les périmètres d'études qui sont définis.

L'action économique aurait très bien pu être portée à l'échelon du pays, nous les réunions qui étaient organisées au départ, toutes les communautés de communes du chinonais étaient invitées et en fait il n'y a que les trois communautés de communes du Nord qui ont souhaité partir ensemble

FD : Vous avez le sentiment que le pays peut avoir une importance grandissante ou sans plus ? Enfin je ne sais pas, j'ai lu des articles sur les réunions de l'ADCF, ou des maires et des présidents disaient que l'intercommunalité, les communautés de communes notamment, c'est l'avenir des territoires. Il y en a qui sont d'accord, (ou pas), et d'autres qui disent que c'est plutôt le pays...

CPC : En fait cela dépend de la configuration locale selon les endroits où vous vous trouvez en France selon les régions, il y a même des endroits où le moteur économique c'est le parc. Prenez sur la Brède sur l'Indre le moteur du développement économique c'est le Parc régional Il y a des communautés de communes qui sont assez fortes. Moi honnêtement, la structure pays en tant que telle aujourd'hui, on le voit en beaucoup d'endroits, c'est la structure locale de la politique d'intervention régionale, cela s'apparente plus à un guichet, il n'y pas forcément de politique derrière. Il peut y avoir des actions menées, tout dépend du dynamisme des élus qui sont à la tête de ce pays, du consensus politique. Il y a beaucoup de facteurs qui entrent en ligne de compte

FD : Justement, en parlant de la multiplication des intervenants, vous ne trouvez pas que cela fait un peu trop d'avoir des aides de tous ces différents niveaux : la Région, le département, le pays, et l'intercommunalité...

CPC : C'est vrai qu'il y a une difficulté de lisibilité pour les entreprises, c'est certain

FD : Par contre si c'est compliqué, c'est complémentaire !

CPC : C'est complémentaire et ça fonctionne entre nous. On arrive même à avoir un réseau, même si ce réseau n'est pas forcément très construit. Il peut y avoir des cas où c'est moi qui vais recevoir l'entreprise et qui vais la conduire vers la structure X ou Y, des cas où c'est l'artisan lui-même qui va effectuer cette mission de coordination. On a pas d'organisation très cadrée sur le territoire. Il y a des territoires qui sont très organisés, qui mettent en place des structures de ce type, (encore une structure supplémentaire vous allez me dire), elles cadrent bien l'intervention faite de façon que tous les acteurs soient informés de tous les projets sur le territoire, et que chacun puisse apporter sa pierre à l'édifice. Nous ce n'est pas encore bien organisé. Dans le cadre du Pays du Chinonais on a essayé de mettre en place un réseau d'agents du développement économique, on se voit mais ce n'est pas régulier. On n'échange pas suffisamment sur nos projets finalement. Il faudrait qu'on ait un réseau d'échange entre nous. Par rapport à cette action là on a un réseau d'échange, mais il n'y a rien d'organisé au niveau du pays.

FD : Je me demandais justement si c'était partout pareil, si vous aviez un rôle centralisateur pour porter le projet, contacter la Région, le Département ?

CPC : C'est aléatoire. Ça varie d'un territoire à l'autre en France. Par exemple, je sais que la Région adopte une démarche environnementale, alors pour le site d'activité on a été amené à travailler avec un parc en Auvergne, et un autre dans les boucles Normandes. Le Parc en Auvergnats a un réseau qui est très cadré, et informel. Ils sont vraiment organisés, avec un fonctionnement comme accueil et porteur de projet. Il y vraiment un réseau d'échange mis en place et ils ont un rythme régulier de réunions. On sait que ce réseau là fonctionne aussi sur la Région Parisienne, mais après, chaque territoire fonctionne un peu à sa manière en fonction des intervenants. Donc c'est compliqué, c'est certain.

FD : J'imagine les artisans et les entrepreneurs qui viennent vous voir, et leur dire qu'il faut aller au Département, à l'Agence, à tel endroit...

CPC : Il y a certainement des améliorations possibles, mais cela dit, il va souvent y avoir un relais qui va les diriger vers des structures. Moi par exemple, aujourd'hui si je sais que tel projet peut être financé par telle aide, (je connais le relais et la personne contact au Conseil Général), on va voir ensemble le projet, et on va éventuellement contacter l'entreprise. Il va vraiment y avoir un travail en partenariat, en fait c'est pas trop mal mais ce n'est pas cadré. Cela apporte de la souplesse.

FD : Le travail que vous faites dans un cas particulier, il peut aussi être fait par une autre personne, dans un autre cadre, à un autre échelon.

CPC : Exactement. Donc cela fait une superposition. Après, tout dépend de l'organisation au sein de la structure intercommunale, c'est vrai que moi je suis seule sur Azay le Rideau chargée du développement économique et de l'agriculture. Je m'occupe à la fois de l'aspect proposition pour le territoire, accueil des entreprises, aménagement des sites d'activités etc. Si vous allez sur d'autres sites d'activités appartenant à d'autres communautés de communes, vous pouvez

très bien trouver deux personnes en charge du développement. En fait il y aura une personne qui sera chargée de tout ce qui est relationnel avec les entreprises, et une autre personne qui sera chargée de tout ce qui est aménagement

FD : Comment vous gérez cela toute seule ?

CPC : J'ai beaucoup de travail et la vitesse ...

FD : Vous pourriez avoir un collègue sans problème

CPC : Je pourrai avoir un collègue sans problème c'est sûr. Mais c'est une volonté des élus d'axer la politique de la communauté sur telle ou telle activité suivant les compétences que l'on a et les actions que l'on souhaite mener.

FD : Et bien merci beaucoup de m'avoir reçu et pour le temps que vous avez bien voulu m'accorder.

REGION AQUITAINE

Entretien réalisé auprès de Mme Valérie Eloire, chargée des politiques contractuelles au Conseil régional d'Aquitaine pour le département des landes.

FD : Pouvez-vous me parler de votre travail et de votre service, car si j'ai bien compris votre service s'occupe des politiques contractuelles des communautés de communes des Landes.

Oui, les Politiques contractuelles concernent les territoires, Pays, Agglomérations, et pour ce qui concerne notre direction nous nous occupons plus précisément des contrats de Pays, donc des territoires organisés en Pays issus de la loi Voynet de 1999. Notre travail se situe au niveau des Pays, sachant qu'ils sont une fédération de communautés de communes, et que les projets sont portés par ces mêmes communautés de communes. Les Pays ont une vocation d'animation et de fédération du territoire, de prestations d'ingénierie et d'études notamment, mais nous intervenons sur des opérations portées par des maîtres d'ouvrage que sont les communautés de communes.

FD : Justement, si les projets sont portés par les communautés de communes, quel est le rôle du Pays dans la mesure où il n'intervient pas dans le financement ?

Effectivement le Pays n'apporte pas de finances, nous subventionnons directement les communautés de communes. En fait le Pays participe à l'élaboration d'un programme de développement local sur le plan de l'ingénierie d'organisation et d'animation avec ses moyens humains, un animateur, un ou plusieurs assistants, cela dépend de la taille du Pays, de son ancienneté, de son implication dans le développement local du territoire. Il a bien sûr vocation de regrouper les communautés de communes, mais surtout de faire en sorte que les investissements des communautés de communes soient rationnels par rapport à l'ensemble du territoire. Si on prend l'exemple des zones d'activités, il appartient au Pays de regarder de près la pertinence de leur implantation, car nous n'avons pas l'intention d'en subventionner une dans chaque communauté de communes. Le rôle du Pays d'avoir une vision d'ensemble du territoire pour connaître les meilleures opportunités de mise en œuvre d'un projet à tel endroit plutôt qu'à un autre selon les potentialités et les atouts inhérents à chaque endroit, proximité d'infrastructures existantes par exemple qui font que la situation sera plus judicieuse à tel endroit. Ces choix initiés par le Pays se font évidemment avec l'accord de l'ensemble des élus du Pays.

FD : Pourtant une communauté de communes qui veut réaliser une zone d'activité, peut le faire sans l'accord des autres communautés du Pays ?

Notre service n'ayant pas la capacité d'interdire quoi que ce soit, on ne peut l'empêcher, mais elle de fera sans notre financement. Les financements régionaux sont initiés par une structure de réflexion qui est le Pays, dont les élus doivent décider de la meilleure affectation des crédits sur le territoire même si ces crédits sont ensuite directement versés aux communautés de communes.

FD : Le but de cette organisation serait donc que les élus ne soient pas soumis à des pressions locales, et qu'il n'y ait pas de concurrence entre les territoires qui composent le Pays ?

C'est une organisation d'aménagement du territoire compte tenu d'enveloppes qui ne sont pas forcément à la hauteur des demandes d'investissement.

FD : Les élus sont-ils d'accord, ou agissent-ils sous forme de compromis lors des décisions prises par le Pays en vue de la réalisation de projets ?

Les élus des communautés de communes sont les mêmes que ceux du Pays dans la mesure où les élus du Pays sont des représentants des communautés de communes.

FD : D'accord mais les projets sont portés par les communautés de communes, et j'essayais de savoir si le Pays était seulement une boîte de centralisation des demandes de subventions où s'il détenait un véritable pouvoir, connaître donc son impact réel sur la réalisation d'un projet.

Son rôle est une réflexion en amont sur l'aménagement de son territoire. Je vais prendre un autre exemple plus explicite que celui des zones d'activité, à savoir celui des services. Le rôle du Pays est de recenser les besoins en services sur le territoire et d'y répondre globalement, même s'il se doit de remédier à une déficience localisée. Pour moi l'échelle du Pays se caractérise par une vision d'ensemble plus pertinente que celle de la communauté de communes.

FD : Donc vous suivez les recommandations du Pays sur la pertinence d'un projet ?

Tout à fait, on accompagne le Pays dans ses choix.

FD : Si un Pays ne valide pas le projet d'une communauté de communes, vous ne participez pas à son financement ?

En fait on établit un contrat. A partir du moment où le Pays a élaboré une charte, c'est à dire a défini la stratégie de développement du territoire, on dresse avec les communautés de communes un programme d'actions, sur lequel les différents partenaires financeurs, Europe, État, Région, Département, vont pouvoir dire sur quelles actions ils vont pouvoir intervenir, et c'est sur la base d'un programme d'actions entériné par les financeurs que le Pays assisté du conseil de développement aura à valider les projets répondant à ces actions. Le Pays sait donc d'emblée sur quels projets nous allons pouvoir intervenir sur le plan financier et on établit un contrat avec lui.

Tous les contrats de Pays issus de cette génération de la loi Voynet arrivent à échéance maintenant, ils devaient se terminer fin 2006 mais compte tenu des retards de mise en place au départ, l'État a accordé un délai supplémentaire d'un an.

Normalement cela correspondait aux contrats de plans de la Région qui eux se terminaient fin 2006.

FD : Quel est votre premier bilan, avez-vous réussi à mener à terme les orientations du contrat de Pays ?

Un certain nombre d'opérations a été réalisé, un autre ne l'a pas été. Nous n'avons pas encore fait notre bilan, chaque Pays va le faire, nous n'avons pas une vision de ce qui a été réalisé par rapport à ce qui a été prévu que ce soit en temps, en financement ou en pourcentage, mais nous avons encore jusqu'à la fin de l'année pour engager des opérations. Ce bilan on le fait un peu au fil de l'eau, mais il sera fait à la fin de l'année.

FD : Je pourrais donc dire que le Pays dispose d'une échelle d'intervention plus pertinente que celle des communautés de communes, ce qui sous entend que celles-ci ont pour la plupart une

taille trop restreinte pour pouvoir prétendre conduire seules une politique de développement économique efficace ?

En effet, c'est cela, d'autant qu'au départ la définition du Pays était bassin de vie, bassin d'emploi, identité géographique du territoire, afin que la population ressente l'appartenance à un territoire, que les échanges par exemple domicile travail restent sur le territoire, ce qui hélas n'est pas toujours le cas.

FD : Ce qui voudrait dire qu'au départ la formation des communautés de communes n'a pas été élaborée dans un souci de rationalisation des territoires ?

La difficulté est que les communautés de communes ont été constituées à partir des cantons, et elles n'ont donc pas de logique par rapport aux nouveaux bassins de vie ou d'emploi, même si un minimum de logique est respectée dans la mesure où chaque chef lieu de canton offre un minimum de services aux habitants de la communauté de communes.

FD : Même si l'échelle du Pays assure une certaine cohérence dans la réflexion du développement économique, ne peut-on envisager des évolutions en terme d'accroissement des périmètres des communautés de communes pour rendre celles-ci économiquement plus solides dans la mesure où les deux tiers des communautés de communes sont de trop petites tailles pour disposer de moyens suffisants ?

Sans doute y a t il quelque chose à faire mais cela reste de la volonté des élus concernés, en ce qui me concerne je n'ai pas entendu de velléités de regroupement de communautés de communes.

FD : Pourtant il en existe bien qui ne disposent que d'un territoire restreint, ou d'une taxe professionnelle faible ?

Je ne sais pas si les élus ne veulent pas, mais il y en aura toujours un qui ne voudra pas, je me demande même parfois s'ils se posent la question. Je ne sais pas à quoi attribuer leur indifférence sur cet aspect car effectivement il existe vraiment des endroits où cela paraîtrait naturel, certaines sont grandes comme Adour Maremme Côte Sud, mais la plupart sont vraiment très petites.

FD : Pour ces communautés, avec peu de population, peu d'entreprises, sans moyens, n'est-il pas illusoire de leur demander de mettre en œuvre les compétences obligatoires de la loi Chevènement, et est-ce que pour vous, lorsque vous établissez un périmètre de communauté de communes, existe-t-il un seuil de taille en deçà duquel la communauté n'est plus viable ?

Nous n'avons aucune tutelle sur les communautés de communes pour les inviter à se regrouper. C'est déjà une grosse évolution d'avoir depuis une quinzaine d'année des communautés de communes, et qui sont opérationnelles en tant que maître d'ouvrage depuis une dizaine d'années, parce qu'avant les maîtres d'ouvrages étaient les communes.

FD : D'accord, mais suite à une visite à la communauté de communes du Pays Tarusate j'ai pu me rendre compte que sans être opulente, elle disposait de moyens sans commune mesure avec sa voisine de Mugron, qui elle, végétait. Le Préfet ne dispose-t-il de par la loi d'aucun levier pour regrouper des communautés ?

Lors de la création des communautés de communes, le Préfet a eu de par la loi le pouvoir de d'imposer de manière autoritaire la définition du périmètre des communautés de communes, de

s'opposer ou d'interdire une création, mais au départ, dans la pratique, les élus prenaient l'initiative et proposaient un périmètre, et ils n'auraient pas accepté cette tutelle de l'État. C'est toujours un problème de pouvoir, chacun veut sa parcelle de pouvoir même s'il n'apporte que peu de chose au territoire.

FD : Cette opposition entre élus serait donc un frein de l'évolution des périmètres des communautés de communes ?

J'ai l'impression qu'elles se sont créées sans réflexion préalable tant paraissait naturel le périmètre du canton, avec des communes gravitant autour d'un chef lieu de canton, mais sans organisation économique.

FD : N'y a-t-il pas des moyens de promouvoir le regroupement ? J'ai lu une circulaire ministérielle qui incitait à la rationalisation des territoires pour les rendre cohérents, ce qui n'est pas le cas lorsque l'on voit un territoire qui ayant la chance d'être bien situé aux abords d'une infrastructure majeure dispose de moyens conséquents, alors que son voisin est complètement démuné ?

Je pense effectivement que cela serait nécessaire mais il y a toujours 36000 communes en France avec un certain nombre de prérogatives même si les communautés de communes ont pris beaucoup de compétences, ce qui fait que l'on a toujours plusieurs niveaux d'administration.

FD : Justement, tous ces niveaux ne compliquent-ils pas le fonctionnement, Europe, État, Région, Département, Pays, EPCI, communes ?

C'est mon avis personnel, évidemment que cela complique.

FD : Lors de mes précédents entretiens avec d'autres personnes s'occupant d'intercommunalité, on m'a assez souvent soulevé ce problème.

Oui, c'est l'organisation administrative française qui est comme cela, et la décentralisation a conduit les élus à vouloir s'occuper de tout dans la mesure où s'ils voulaient avoir la mainmise sur leur territoire il leur fallait ne laisser aucun sujet de côté. Les communautés de communes ont défini des blocs de compétences, qui ont finalement éclaté puisque tous les niveaux s'occupent de tout. Nous en tant que financeurs cela ne nous pose pas de problèmes mais pour les maîtres d'ouvrages, il faut aller chercher des fonds chez tous les partenaires financiers.

FD : Donc en fait tous ces niveaux ne sont pas forcément complémentaires, n'y a-t-il pas redondance, ne serait-il pas judicieux que la Région intervienne sur un domaine précis avec des aides directes, le Département sur un autre...

Cela est en partie déjà vrai, chacun a des compétences, la Région est par exemple chef de file en matière d'aide aux entreprises. Nous, nous travaillons sur l'aménagement du territoire qui est de la compétence de la Région avec le développement économique, et cela nous conduit à aborder tous les domaines dont certains ne sont pas de notre compétence, mais sur lesquels nous sommes fortement sollicités. Si je prends l'exemple de la petite enfance et des personnes âgées, nous ne sommes pas directement concernés, mais de savoir quels sont les besoins du territoire en la matière, où seront localisées les structures d'accueil, fait partie de l'aménagement du territoire. Nous sommes à cheval sur des compétences de droit commun, le Département qui s'occupe de l'action sociale, les maisons de retraite c'est lui, la Région qui s'occupe d'aménagement du territoire, domaines forcément liés.

FD : Mon avis personnel est quand même qu'il y a redondance entre ce que fait le Département et ce que fait la Région.

C'est vrai que l'on peut être plusieurs à financer une même opération.

FD : Si l'on prend l'exemple des aides directes qui sont du ressort de la Région, je me suis rendu compte qu'il y a aussi des aides indirectes par des moyens détournés, c'est vrai aussi que les départements prennent le droit d'octroyer des aides directes, cela se fait.

Il y a des conventionnements qui se font entre Région et Département, et maintenant arrivent des demandes de communautés de communes de conventionner avec la Région, car en fait elles sont obligées de demander à la Région une convention pour pouvoir intervenir sur des aides directes aux entreprises.

FD : Donc elles peuvent le faire ?

Elles peuvent si la Région accepte de conventionner avec elles.

FD : N'y a-t-il pas d'autres moyens ? J'ai rencontré des personnes qui m'ont dit que des sociétés d'économie mixte locales le permettraient par moyens détournés.

C'est-à-dire ?

FD : En versant à la SEM des subventions qu'elle reverse sous forme d'aides directes. Normalement cela n'est pas légal.

Je pense effectivement que ce n'est pas autorisé.

FD : Pourtant cela se fait.

Nous ne traitons pas des aides directes aux entreprises, en dehors des aides au commerce et à l'artisanat dans le cadre d'opération collectives particulières. Je connais mal ce sujet.

FD : Ce ne serait pas plus facile si les compétences de la Région et du Département par exemple..... ?

Oui mais ce serait travailler les lois de décentralisation en clarifiant les compétences entre les uns et les autres.

FD : J'ai l'impression que tout le monde veut faire un peu de tout.

Oui, pour être présent partout.

FD : Suivant les textes c'est bien de partager, mais en regardant ce qui se passe ce n'est pas souvent le cas.

C'est bien de partager, mais en même temps il existe un principe de libre administration des collectivités territoriales, c'est à dire que l'on fait ce que l'on veut, dans le cadre de la loi, bien sûr. Concernant les aides directes les conseils généraux ne peuvent en accorder que s'il y a convention avec la Région, et si la Région par cette convention autorise sur certains sujets particuliers les départements à octroyer des aides directes.

Aujourd'hui la loi c'est cela, après qu'il y ait des détournements, je ne sais pas.

FD : La compétence économique est une compétence obligatoire des communautés de communes, mais pour la plupart j'ai l'impression que pour elles c'est une compétence qui ne signifie pas grand chose, qu'il s'agit d'une politique sur du long terme, qu'elles n'en ont peut être pas les moyens ?

Pour les élus des communautés de communes c'est une politique à court terme, forcément à l'échelle des mandats locaux. C'est aussi pour cela que le Pays est pour nous un échelon intéressant puisqu'il permet d'avoir une vision prospective à une échelle plus large que celle des communautés de communes.

FD : Et pour l'instant cela fonctionne plutôt bien ?

Pour le moment oui.

FD : Le Pays permet-il d'amener les élus sur un consensus sur les projets ?

Cela dépend des territoires mais dans les Landes cela marche plutôt bien. Nous avons quand même réussi à monter des contrats qui tiennent la route par rapport aux objectifs qui ont été définis. Souvent ce sont des cabinets privés qui ont accompagné les territoires dans l'élaboration des chartes, puis des contrats qui ont suivi. La difficulté pour les Pays reste d'éviter le catalogue de « La Redoute », c'est-à-dire de faire remonter systématiquement tous les projets, car ensuite c'est politiquement délicat de faire le tri, et il est difficile de refuser à l'un ce qu'on aura peut-être accepté à l'autre. Nous Région, avons demandé aux territoires de faire un tri en tenant compte de leurs priorités, et cela commence à rentrer dans la culture, car de toutes façons ils savent nous n'aurons pas les crédits pour tout faire.

FD : Donc la priorité des crédits que vous octroyez suit les contrats ?

La Région suit les contrats, mais lors de la négociation des contrats elle ne signe pas tout sur le contrat, et elle ne fera pas tout ce que les territoires demandent, et nous avons écrit sur le règlement quels types d'opérations seront financés et comment faudra t-il s'y prendre.

FD : Lorsque vous participez au financement d'un projet, par exemple la création d'une zone d'activité, avez-vous les moyens de susciter cette création dans un territoire voisin plus défavorisé ?

Justement c'est l'intérêt du Pays qui avec sa vision d'ensemble qui permet les choix les plus opportuns. Si une communauté de communes dit « moi, je n'ai rien, je voudrais chez moi cette zone d'activité » ce n'est peut-être pas le bon choix car elle ne sera peut-être pas remplie alors que dans la communauté voisine la situation géographique peut être bien plus attractive compte tenu des infrastructures existantes, par exemple. Je considère que tout le territoire d'un Pays ne doit pas forcément être équipé de zones d'activités, leur pertinence ne s'impose pas partout. Souvent lorsqu'une communauté de communes crée une zone d'activité c'est pour relocaliser une entreprise déjà implantée sur le secteur, mais mal situé dans le bourg par exemple, sans pour cela rechercher la venue absolument d'autres entreprises si la zone n'est pas attractive.

FD : Au niveau des aides et des outils, qu'est-ce qui est le plus utilisé dans les zones d'activités, il y a du mobilier, avez-vous connaissance si les communautés de communes utilisent tous les outils qu'elles ont à leur disposition, ou si vraiment elles en ont une mauvaise connaissance ?

Moi je ne peux pas me mettre à la place des communautés de communes et en même temps je ne considère pas que ce que nous leur proposons c'est une boîte à outils. Le but n'est pas qu'elles

utilisent tous les outils, c'est plutôt qu'elles soient capables de réfléchir sur ce qui est important sur leur territoire. Savoir ce que leur rapporte la venue d'une entreprise, par rapport aux investissements engagés. Si une seule entreprise a demandé à s'installer et que le reste de la zone reste vide parce qu'il ne correspondra pas aux besoins d'autres entreprises, il vaut mieux bien réfléchir en amont, parce que les zones d'activité c'est compliqué, la Région n'intervient pas sur la création de zones commerciales, les grandes surfaces qui au préalable ont fait une étude de marché ont les moyens de payer leurs terrains viabilisés, elle intervient sur les zones industrielles et artisanales.

FD : Existe-t-il un schéma de développement économique régional, et en quoi il consiste ?

Oui, mais je ne sais pas en quoi il consiste, car à ce moment là j'étais en congé maternité et je n'ai pas assisté aux réunions, il n'est pas encore sorti officiellement.

FD : J'ai regardé sur Internet, où ses grandes orientations sont présentées, lesquelles favorisent plutôt l'industrie que les zones commerciales.

C'est une vision qui fait l'état assez large de l'activité économique de la Région dans les domaines de l'industrie de l'agriculture et qui dresse une prospective de l'emploi, des entreprises susceptibles de partir, mais je n'en sais pas plus.

FD : Lorsque vous financez des projets, êtes-vous le financeur majeur du projet compte tenu des moyens importants de la Région ?

Non pas toujours, c'est variable cela dépend des projets. De plus nous avons un règlement qui nous limite sur le pourcentage d'intervention et sur le coût global des travaux, nous ne sommes donc pas forcément le plus gros financeur.

FD : Vous pouvez intervenir dans tous les domaines, zones d'activité, vous pouvez subventionner la construction, le privé...

Cela c'est le domaine de la direction de l'action économique. Nous, nous intervenons sur les zones d'activités, les actions collectives en faveur de l'artisanat et du commerce, notre champ d'action est assez limité en ce qui concerne le développement économique.

FD : Tous ce qui concerne la mise à disposition des locaux, les locations pour l'ORAC n'est pas de votre compétence ?

En effet, dans les faits nous n'avons pas de liaison avec les entreprises, notre action concerne le public, zones d'activités, pépinières d'entreprises.

FD : Lorsqu'une entreprise veut s'implanter dans un département, il n'y a pas de guichet unique, il appartient à l'entreprise de contacter un à un les partenaires susceptibles de les aider à monter leur projet ?

Oui, l'entreprise doit en premier lieu contacter la Région puisque c'est elle le chef de file des aides économiques. Après ce sont aux élus locaux d'apporter leurs aides, certains sont conseillers généraux, conseillers régionaux, qui sont donc compétents pour renvoyer l'entreprise vers les partenaires adéquats. En clair il n'y a pas de guichet unique, mais il y a malgré tout le leadership de la Région sur les aides directes aux entreprises.

FD : N'y aurait-il pas quelque chose à faire, je pense notamment aux PME qui n'ont pas nécessairement le savoir-faire pour monter leur projet d'implantation, qui ne connaissent pas les interlocuteurs utiles ? Je sais que cela existe en Poitou Charente.

Ce n'est pas de ma compétence, néanmoins dans la direction de l'action économique il y a un certain nombre de chargés de missions qui travaillent sur les territoires qui ont le premier contact avec les entreprises, et puis les entreprises elles-mêmes sont affiliées à des réseaux comme les chambres des métiers, les CCI, qui relaient l'information institutionnelle auprès des entreprises.

FD : Ces chambres des métiers, de commerces et d'industries sont donc des intermédiaires courants entre la Région et les entreprises ?

Il y a effectivement beaucoup de partenariat entre ces organismes et la Région, ils sont pour les entreprises un relais important.

FD : Et vous-mêmes, avez-vous des contacts directs avec le CCI et CM ?

En ce qui me concerne oui dans le cadre des opérations collectives en faveur de l'artisanat et du commerce, je travaille plus d'ailleurs avec les CM que les CCI, mais les deux sont le plus généralement associées et dans les départements il existe ce qu'on appelle l'inter consulaire qui regroupe les deux entités.

FD : Savez-vous si au sein de la Région il y a des gens qui font un travail de recueil de l'information et de prospective pour connaître bien en amont les éventuelles opportunités ou éventuels souhaits d'implantation d'entreprises.

Oui, je sais qu'au niveau de l'action économique des personnes travaillent là dessus.

FD : Pensez-vous qu'une mise en réseau des communautés de communes pourrait simplifier la mise en œuvre de projets communs ?

On peut considérer que le Pays est en quelque sorte le réseau des communautés de communes.

FD : J'ai l'impression ce sont des querelles entre personnes qui freinent la mise en œuvre de projets communs.

A partir du moment où nous avons validé un contrat, on peut inciter, mais sans plus, on ne peut pas contraindre, il y aura toujours quelques récalcitrants qui ne voudront pas travailler avec les autres. Nous à la Région, n'avons aucun pouvoir de contrainte.

FD : C'est par le biais des subventions que vous pouvez inciter.

Oui, et après la communauté de communes peut faire sa zone d'activité où elle veut si elle ne demande pas de financement. En dehors des contraintes règlementaires, si elle a les moyens elle fait ce qu'elle veut, où elle veut.

FD : C'est quand même dommage que deux communautés limitrophes fassent chacune leur zone sans qu'il y ait en amont une concertation commune qui pourrait apporter par exemple des moins values sur le coût de la viabilité des terrains.

Je pense que ce travail là se fait maintenant à l'échelle des Pays, malgré les pressions. En ce qui nous concerne, pas d'aide s'il n'y a pas de réflexion préalable et si ce n'est pas inscrit dans le contrat.

FD : Au niveau de l'Aquitaine la carte intercommunale est réalisée ?

Oui, il ne reste plus que quelques communes isolées, mais certaines ne rentreront jamais dans rien. Dans chaque département il reste quelques communes qui ne sont pas rattachés à une communauté.

FD : J'imagine que ces communes disposent de gros revenus grâce par exemple à une où des entreprises importantes génératrices de grosses taxes professionnelles.

Ce doit être vrai pour certaines, à moins que ce soit de petites communes qui ne font strictement rien, et dont la population vit avec les emplois et les services qui sont autour.

FD : Si à la limite je comprends l' élu qui ne veut pas partager, je ne comprends mal celui qui n'a rien et qui ne fait rien, et qui se complique la vie tout seul.

Je ne sais rien des motivations de cette minorité d'élus, à moins qu'il s'agisse de frein politique, d'entente entre élus.

FD : Je pense qu'il s'agit de communes en périphérie d'une agglomération dont elles profitent.

Il arrive parfois que ce soit des communes rurales, par exemple dans les Landes il y a Lue et Mézos, isolées des centres d'activités, qui ne sont pourtant pas des communes riches. Leur motivation de ne vouloir appartenir à aucun groupement sont pour nous difficiles à comprendre, peut-être s'agit-il simplement de querelles de clochers.

FD : Finalement j'ai l'impression que le développement économique d'une communauté de communes, est lié à sa localisation, près d'un centre ou d'infrastructures majeures. Par exemple les aides que vous apportez à une entreprise sont-elles décisives dans son choix du lieu d'implantation ou bien est-elle un complément intéressant pour l'entreprise qui a choisi son site d'implantation en fonction de sa localisation ?

Moi ce que je constate, c'est beaucoup de relocalisations, des entreprises locales mal implantées, ou qui veulent s'agrandir. Pour celles qui arrivent, il faudrait voir les communautés de communes qui sauraient mieux que moi quelles sont les motivations de leurs choix d'implantation. Pour celles qui existent déjà sur le territoire, elles bénéficient d'une aide indirecte des communautés de communes, par le prix attractif du terrain viabilisé, parce que nous justement, nous aurons aidé les communautés de communes à réaliser leurs zones d'activité.

FD : Qu'est qui fait qu'une entreprise supra nationale, il en existe quelques unes, s'implante à tel endroit ?

Oui, il y en a quelques unes dans la côte sud des Landes, en raison du dynamisme économique du bassin de Bayonne et de toute la côte sud, il y a la forte progression de la filière « surf », un énorme potentiel touristique, il y a des zones d'activité gigantesques qui sont proposées sur Saint Geours de Maremme où des entreprises de haute technologie vont s'installer, en fait le développement génère du développement.

FD : Moi je me pose la question car sur la communauté du Pays Tarusate se trouve une grosse entreprise de chimie, il y a Sony et d'autres grosses entreprises, et apparemment ces unités sont bien entendu contentes des aides qui leur sont apportées, mais leur motivation principale est la situation à proximité de la RN 124 à deux fois deux voies, et un potentiel de grands espaces.

Sur des zones qui comme Tartas possèdent naturellement de gros atouts du fait de leurs infrastructures, je conçois que l'aide même si elle est la bienvenue, n'est pas l'élément déterminant d'implantation, mais sur des zones déshéritées ce l'est sans doute.

FD : Je pense que ce l'est aussi pour les PME, bien plus que pour les grosses entreprises nationales ou internationales.

C'est certain, personnellement je connais peu d'entreprises de ce calibre qui s'installent en milieu rural à part quelques unes comme Panneau Landes, qui s'est implantée en zone rurale en raison des ressources de la forêt des Landes en bois qui est sa matière première.

FD : Ressentez- vous une course, une concurrence, entre les territoires de tous niveaux pour obtenir aides et subventions, sans pour cela que cela corresponde absolument à l'intérêt du territoire, mais que c'est en fait une compétition qui va de soi entre territoires.

Bien sûr que cela existe. Le premier aspect que va regarder un élu, c'est le financement de son projet. Il n'est pas sûr que son investissement se rentabilise, d'ailleurs très souvent les investissements en services des communautés de communes ne sont pas rentables, et elles vont donc rechercher un maximum d'aides pour ces réalisations. Mais nous ne prenons pas les projets à mesure qu'ils arrivent, ils doivent faire l'objet d'une réflexion préalable au niveau du Pays ce qui tend à modérer l'esprit de compétition entre communautés de communes.

FD : Tant mieux si cela se passe ainsi, je ne savais pas que tous les projets portés par les communautés de communes devaient systématiquement passer par le Pays, car en regardant de près, les élus mettent leurs réalisations en avant en parlant de compétition entre les territoires, et que le mérite leur revient si la zone d'activités est implanté sur leur territoire et pas sur celui du voisin, vous arrivez donc à gérer les dissensions que cela implique.

Je ne dirais pas que nous arrivons à les gérer, mais que nous les évitons grâce à la réflexion préalable faite au niveau du Pays. D'ailleurs cette réflexion d'ensemble leur permet souvent de se rendre compte eux-mêmes que leur projet n'est pas pertinent ou qu'il le serait plutôt à côté. C'est un des gros avantages de la loi Voynet qui associe le conseil de développement aux réflexions du Pays dans l'élaboration du contrat, c'est à dire l'implication de la société civile pour avis dans les projets de développement économique. Les élus décident mais ils le font avec l'éclairage de cette importante réflexion multipartite.

FD : Personnellement j'habite Mont-de-Marsan, mais je sais que la communauté de communes du Grand Dax, est complètement paralysée du fait que la commune centre qui est Dax est la seule dont le conseil municipal est de droite, au milieu d'un ensemble de communes de gauche, et cette commune qui est de loin la plus importante n'accepte pas de ne pas disposer de majorité au conseil communautaire, et de subir les décisions.

Des cas de figure comme celui-là il y en a d'autres.

FD : Et ces situations, les textes n'arrivent pas à le gérer.

Oui, je suis au courant, cette communauté vient de passer en communauté d'agglomérations, de majorité à gauche, avec la ville centre de droite, mais la deuxième commune est de gauche, en fait c'est un problème d'équilibre des forces.

FD : Moi je constate la situation de Dax de l'extérieur qui est un blocage qui dure depuis longtemps même si maintenant on commence à entrevoir une éclaircie, en interne je ne sais pas ce qui s'y passe, mais on peut comprendre une que la plus grosse commune qui n'arrive pas à faire entendre sa voix ne soit pas satisfaite de la situation.

Encore que la situation économique évolue rapidement sur le territoire, Saint Paul lès Dax abrite nombre de grosses entreprises, vient de terminer une énorme zone commerciale, c'est une ville qui a de la ressource, ce qui va peut-être les forcer à travailler ensemble.

FD : Sur Mont-de-Marsan l'action de développement économique de la communauté de communes du Marsan est embryonnaire. Je m'y suis rendu et j'ai pu constater qu'elle n'était pas encore structurée.

C'est aussi mon impression, je travaille très peu avec elle, et par ouïe dire je sais que pour le moment elle n'a pas une capacité d'action importante. Vu de l'extérieur on a pas l'impression qu'il s'y passe grand chose.

FD : Pour l'instant non, le chargé de mission m'a dit qu'il n'avait pas de personnel, pas de moyens.

Il n'y a pas de moyens en raison de l'absence de volonté politique.

FD : Oui, mais quelle est la pertinence d'une communauté d'agglomérations si elle ne fait rien, d'autant que tous les élus étant du même bord, il n'y a pas de frein politique.

En tout cas les élus locaux ont voulu la créer, mais derrière, il manque la volonté politique de la faire fonctionner.

FD : Faute de personnel, le chargé de mission se confine dans un travail purement administratif au détriment du rôle d'émulation qu'il devrait avoir pour faire décoller sa communauté d'agglomérations.

C'est encore une communauté d'agglomérations relativement récente, et peut-être que les élus n'ont pas encore pris la dimension de l'appareil qu'ils ont à leur disposition. Il manque le moteur pour la faire fonctionner, à savoir la volonté d'élus de démarrer, de faire quelque chose.

* * *