

FICHE RAPIDE

OPEN LAB SOLUTIONS

Régis PASSERIEUX 9 août 2026



INSTITUT POUR LA
REFONDATION PUBLIQUE

Réindustrialiser : l'obstacle est d'abord institutionnel

Trop de lieux d'expertise, d'avis et d'instruction. Pas d'impulsion coordonnatrice. Diagnostic et proposition d'une architecture de mission.



La désindustrialisation n'a pas été une négligence : **un choix**

Ni amollissement, ni glissement. La production a été délocalisée par les grandes entreprises, **avec l'accord des responsables publics**. Un véritable consensus implicite a été forgé.

Ce processus volontaire, mené par les multinationales — notamment vers la Chine — visait à produire selon leurs propres règles pour maximiser le profit net. Un cycle long, scandé par des décisions multilatérales majeures : l'entrée de la Chine dans l'OMC, l'ALENA pour les États-Unis.

Là où nous avons voulu garder nos pôles d'activité, nous avons su le faire : luxe, agroalimentaire, avions et hélicoptères, pétrochimie.



Pourquoi la France a reculé plus que ses voisins

- 01 **La taille des entreprises.** Plus elles sont grandes, plus elles ont délocalisé — y compris leur sous-traitance. La France est marquée par de très grandes entreprises au capital largement étranger. Nous avons donc été plus entraînés.
- 02 **L'enracinement dans les territoires.** Là où la décision se prend au plus près et où les acteurs, notamment financiers, se conjuguent, l'industrie a résisté. Notre centralisation et notre vision par grandes filières nous ont pénalisés.

Sous ces deux dimensions, on comprend nos reculs plus lourds que ceux de l'Italie ou de l'Allemagne.



Organiquement, notre système est **trop complexe**

Nous avons trop de lieux d'expertise, d'avis et d'instruction — et pas d'impulsion coordonnatrice.

La décentralisation existe, et dans beaucoup de régions la cohérence territoriale est au rendez-vous. Le problème est ailleurs : **l'émiettement de l'État par la multiplicité de ses acteurs.**

L'État discute beaucoup entre ses composantes. Il manque une clarté et une rapidité d'impulsion stratégique.



AU SENS ÉCONOMIQUE

L'expertise l'emporte sur la décision stratégique

DGE, DGEC : rien d'anormal. Mais au-delà — ADEME, SGPI, BPI, CRE, ANCT etc.... — **cela fait beaucoup !**

L'instruction des dossiers d'aide par appel à manifestation d'intérêt en est l'illustration : les différentes facettes de l'expertise finissent par l'emporter sur le choix des options stratégiques.

De nombreux dossiers en ont pâti



AMÉNAGEMENT

Personne ne prend le lead sur l'aménagement industriel

Entre la DGALN et la DGITM, aucune autorité ne se saisit véritablement de l'aménagement territorial industriel des ZIP (LE HAVRE, FOS, DUNKERQUE).

Et la DGE, de son côté, **ne veut pas s'intéresser à la planification industrielle.**

Il en résulte un problème de pilotage stratégique et de clarté du traitement de l'offre et du marketing territorial.



AU PLAN LOCAL

Sans chef de file, la coordination devient **lourde**

Les services économiques en région ont été affaiblis. Faute de chef de file, la coordination entre DREAL, DDT, services du SGAR (et ports en ZIP) s'alourdit à l'échelon technique.

S'il n'y a pas une structure forte, ou une collectivité territoriale qui s'impose, **cela se passe mal**

Du sommet à la base, cette complexité horizontale et verticale s'enchevêtre. Dans une guerre de mouvement industriel, c'est funeste.



On réindustrialise — et différemment

C'est la fin d'un cycle historique, et un consensus économique et politique. La thématique majeure du nouveau cycle est la décarbonation. Deux conséquences :

- **La bataille énergétique** — coût, sécurisation, desserte — prend un tour essentiel dans la redistribution des cartes, et renforce encore le poids de la décision publique.
- **La planification territoriale industrielle devient très complexe.** Une usine fonctionne encore moins solitairement qu'auparavant : les flux circulaires, CO₂ et H₂O, sont majeurs dans l'équation.



Il ne s'agit pas de restaurer, mais de créer

Le mot « réindustrialisation » laisse croire à un terrain qu'on ré-arroserait et ré-ensemencerait à l'identique. Il s'agit en réalité de faire émerger, **en un temps extrêmement rapide, une industrie nouvelle** sous une forme nouvelle.

La vitalité industrielle est là : nouveaux cycles de produits, nouveaux procédés de production. L'enjeu est de savoir qui va en tirer parti, et où — et qui sera délaissé.

Une guerre économique de mouvement s'ouvre. Il ne s'agit pas de lever des freins pour que la machine reparte, mais d'être proactif, conquérant, organisé en mode projet.



Une architecture de mission, hautement nécessaire

La clef, c'est le territoire — et un principe intelligemment construit de subsidiarité.

- 01 **Une organisation forte à l'échelon territorial**, différenciée selon les sites : un grand ensemble industriel ne se pilote pas comme un réseau de petites villes ou une vallée industrielle.
- 02 **Une coordination nationale et un appui réel**, faisant remonter les problématiques pour qu'elles soient tranchées transversalement : grandes infrastructures, appui financier, formations, méthode ERC et sites de compensation.
- 03 **Un État présent**, articulé aux collectivités : en impulsion, en appui, en soutien — si l'industrie est bien une priorité nationale.

Les sous-préfets France 2030 n'ont pas fonctionné. L'information ne circule pas ; les décisions restent trop compartimentées et analytiques.



On rajoute une "procédure Notre Dame" : c'est une erreur !

C'est un constat de carence. La vision de l'administration de gestion l'a emporté face à la vision d'une administration de mission.

Face à la complexité, avec le besoin de planification industrielle et de mise en alignement, **nous devons organiser d'urgence un vrai dispositif articulé et global.**

Il n'existe pas aujourd'hui

A la place des rustines archaïques : une réglementation pour résoudre le problème de réglementation et un fonctionnaire volant pour aller desserrer les écrous.

L'IRP forme les transformateurs publics et construit des solutions pour l'action publique.

refondationpublique.fr