

C'est la première fois que nous nous retrouvons depuis mon élection.

Vous comprendrez que c'est pour moi un moment particulier de m'adresser à vous dans cette circonstance, après la responsabilité que vous m'avez confiée.

J'ai consacré ces premières semaines à aller à la rencontre de mes collègues présidents. Pour faire plus amplement connaissance bien sûr, pour recueillir leurs conseils, mais aussi pour mieux comprendre les territoires et les spécificités des institutions dont ils avaient la responsabilité. J'ai découvert des hommes de grande qualité, pétris des enjeux de leur territoire et animés de la volonté de construire un bloc UNI autour de la CCIR.

Je sais les difficultés que notre collectif a connues dans les années passées et je ne les mésestime pas. Je n'ai pas à les juger. Elles sont le fruit de divergences dont je ne doute pas qu'elles ont été exacerbées par les circonstances particulières dans lesquelles les chambres de commerce ont été traitées. Mais je n'ignore pas, non plus, que les crises ont cela de profitable qu'elles ont la capacité de révéler les faiblesses des organisations et cela de salutaire qu'elles permettent ensuite de remettre les choses dans le bon ordre.

Je crois, à la lumière des échanges que j'ai eus avec chacun de vos présidents, que ce temps est venu...

**X X X**

Puisque c'est la première fois que je m'adresse à vous dans un exercice qui peut s'apparenter à "un discours de politique générale", je me dois de vous dire :

- Mes premières impressions ;
- Ce que nous allons faire ensemble au cours des prochains mois ;
- Dans quel esprit, je vous propose de le faire.

### **MES PREMIERES IMPRESSIONS TOUT D'ABORD**

J'ai coutume de dire que je ne connais pas grand-chose aux chambres de commerce en général et à la CCIR en particulier. N'y voyez pour autant aucun amateurisme, ni aucune forme d'humilité. Je suis juste dans cette phase d'observation que doit avoir tout dirigeant quand il prend ses fonctions.

J'y ajoute ma touche personnelle.

Le respect de ce qui a été fait avant moi, tant je sais que les chambres et mes prédécesseurs n'ont pas attendu que j'arrive pour exister. Si je peux avoir une quelconque utilité, c'est juste d'apporter modestement une pierre supplémentaire à cet édifice. Mais pour le faire, je dois d'abord observer et écouter.

VOUS ECOUTER . . .

Ce dont je suis également persuadé c'est que, comme dans tout collectif, chacun détient une part de la vérité. Pour vous dire MA vérité, nous savons tous INTUITIVEMENT quel est le sens des évolutions que les pouvoirs publics impriment aux chambres de commerce. Certains peuvent faire de la résistance, engager des actions de retardement, ça n'est que pis-aller. Notre intelligence, et au bout notre REUSSITE, viendront de notre capacité à conduire ces évolutions dans le meilleur temps, en partageant nos points de vue, tant je suis convaincu que la coexistence d'avis contraires n'exclut pas l'existence d'une vérité.

Pour moi, la seule vérité qui vaille, c'est celle que nous partagerons.

**X X X**

Chers amis,

Nous aurons dans les prochains mois à porter devant notre tutelle un Plan Stratégique. Je ne conçois pas cet exercice comme une obligation mais comme une nécessité.

Celle d'avoir une feuille de route.

Cette feuille de route, ça n'est pas une formalité administrative de plus. Ce doit être l'expression d'une ambition.

Nous sommes les combattants de l'économie. Aucun combattant ne peut gagner sans idéologie. Notre plan stratégique devra être NOTRE IDEOLOGIE :

- L'expression collective de ce que nous voudrions faire ;
- L'ambition de ce que nous voudrions devenir ;
- Là où tout SE REJOINDRA . . .

Cette ambition devra porter la vision du territoire auquel nous rêvons pour que nos enfants naissent et grandissent

Chaque fois que nos décisions seront habitées par cet esprit, chaque fois que nous mettrons de côté nos petites difficultés passagères pour regarder au-delà, ALORS je suis convaincu que nous ferons DE GRANDES CHOSES.

**X X X**

A ce stade de mon propos, je me dois de vous faire partager une inquiétude et une conviction.

Mon inquiétude vient des résultats de la sortie du dernier baromètre Edelman Trust 2017. Il révèle la plus grande baisse jamais enregistrée dans la confiance de la population envers le système institutionnel :

- 72% des français s'accordent sur le fait que le système institutionnel les laisse tomber. Ils ont perdu confiance envers les institutions, leur gouvernement, les entreprises, les médias et les ONG.

Ne nous trompons pas... Nous faisons PARTIE du problème. Nous sommes peu ou prou mis dans le même sac.

Que n'ai-je entendu autour de moi quand certains ont appris que j'avais été élu à la chambre de commerce et d'industrie de région : à quoi ça sert ? Ca va exister encore longtemps ? Ce sont des charges pour rien . . . Je vous passe les détails.

Nous-mêmes, ENTRE NOUS, il nous arrive de dire, quand nous parlons de CCI France « que ça ne sert à rien" . . . Devons-nous, NOUS AUSSI, alimenter cet état d'esprit, nous complaire dans ce constat ?

Vous connaissez la réponse . . .

ET POURTANT . . .

Quand je me suis rendu à la rencontre de mes collègues, quand j'ai découvert le rôle que chacune des CCIT jouait dans son territoire, LA PASSION avec laquelle chacun de mes pairs

m'expliquait tout ce qu'il faisait, j'ai mesuré ce qui était réalisé et j'ai regretté le mauvais traitement dont nous étions l'objet.

Nous sommes beaucoup mieux que ce que l'on pense de nous . . .

Notre faisons beaucoup plus que l'inanité dont on prétend nous affubler . . .

Notre plan stratégique devra aussi servir à cela :

- A choisir nos combats ;
- A mettre en valeur nos réussites ;
- Et à le faire savoir.

### **MA PREMIERE PERCEPTION DE NOTRE ORGANISATION**

Je voudrais maintenant vous faire partager quelques réflexions.

Puisque c'est notre première assemblée générale, permettez-moi de vous rappeler le rôle de la CCIR. Ce sera ma façon de synchroniser nos perceptions.

### **QUELS SONT LES MISSIONS DE LA CCIR ?**

La Loi a conféré des pouvoirs à la chambre de région. Je les rappelle :

#### **- La définition du schéma directeur –**

Si je mets ce point en premier, c'est parce que nous avons fait le choix de valider l'organisation territoriale actuelle. C'est ce que nous allons proposer à votre suffrage lors de cette séance. Ce sera donc, si vous y consentez, un sujet qui sera derrière nous. Pour autant, il appartient à la CCIR, en sa qualité de chef de réseau de veiller, en y mettant les formes qu'il convient, à la bonne cohérence du schéma sectoriel.

Il y va de notre crédibilité collective.

#### **- La collecte des ressources –**

Je sais que cela a été un important point de crispation entre nos institutions et je le comprends.

Nous devons y revenir. Nous ne pourrons le faire que si le faisons en toute transparence, sans arrière-pensées. Je pense qu'il y a un chemin pour y parvenir parce que le modèle que je vous propose est collectif.

Je suis persuadé que la bonne volonté qui nous anime fera le reste.

Je propose qu'au sein du schéma régional d'organisation des missions nous ouvrons un chantier spécifique de manière à ce que ce sujet, là aussi, soit rapidement derrière nous.

### **- Employeur unique -**

Le principe de réalité veut qu'indépendamment des responsabilités qui lui incombent en sa qualité d'employeur unique, la CCIR délègue la gestion des principales dimensions relatives à ce domaine, aux CCIT.

Pour autant, ce principe implique que nous respectons les objectifs d'effectifs que nous adoptons entre nous. Plus encore en tant que chefs d'entreprise, que nous veillions en permanence à revisiter nos organisations de manière à ce qu'elles demeurent agiles et performantes.

Je sais que mes collègues partagent ce point de vue. J'y veillerai pour ma part au sein de la CCIR.

Nous devons là encore sur ce poste qui consomme 80% de nos budgets, faire preuve de la plus grande transparence entre nous en termes de réalité de nos effectifs de manière à éviter toute arrière-pensée.

Je sais que des benchmark existent. Nous devons les affiner et les publier régulièrement.

### **MA CONCEPTION DU ROLE DE LA CCIR PACA ?**

Cela m'amène à vous dire le rôle que je souhaite donner à la CCIR.

Je conçois la CCIR comme la "maison commune" des CCIT.

Le Bureau est en quelque sorte le "club des dirigeants". C'est pour moi une instance essentielle. C'est l'endroit où il importe que nous construisions à la fois la COHERENCE de nos actions et la COHESION de notre groupe.

La COHERENCE, nous ne l'obtiendrons que si nous faisons jouer pleinement le principe de subsidiarité qui est la clef de voute de notre organisation. C'est la contrepartie des aménagements que nous allons valider.

Je vois dès à présent deux applications à ce principe.

La première tient aux mutualisations que nous devons faire. Je sais qu'un certain nombre d'initiatives ont été prises : paye - service RH – marchés publics. J'ai compris que d'autres restent à mettre en oeuvre.

Mais j'ai compris aussi que tout n'avait pas été mené parfaitement à son terme. Puisque nous sommes au début de notre mandature, je propose que nous fassions un état des lieux de manière à sortir d'un schéma de mutualisation à la carte, pour entrer dans un dispositif généralisé.

De passer du mode "expérience" au mode "industriel".

C'est à ce prix que nous pourrons faire des économies afin d'orienter nos recettes vers les missions pour lesquelles nous sommes mandatés. Vers ceux qui nous ont élus.

La deuxième application qui est dans le prolongement des mutualisations, concerne le travail que nous devons faire ensemble pour ne pas réinventer, chacun dans notre coin, des offres qui pourraient utilement s'établir sur la base d'un socle commun applicable dans chacune de nos CCI.

A titre d'illustration, on me dit :

- Que nous avons 7 services entreprises qui fabriquent chacun de leur côté 7 produits différents
- Que nous pourrions développer un socle commun sur la formation.

Ne faisons pas dans nos chambres l'inverse de ce que nous prôtons dans nos entreprises.

La CCIR devra s'employer à faire que ce principe de subsidiarité devienne une réalité. C'est le rôle que je lui assigne. J'entends bien qu'elle le joue pleinement :

- Pour la crédibilité de notre mouvement ;
- Pour le service de nos adhérents ;
- Pour, au final, la pérennité de nos chambres.

**X X X**

La COHESION maintenant.

Notre cohésion reposera sur notre volonté d'apprendre à nous connaître en conjuguant nos qualités et nos différences. Je suis convaincu que la cohésion résulte bien souvent de la conjugaison de différences qui se compensent.

La cohésion de notre groupe sera mon souci permanent . . . Et le Bureau sera le creuset où nous devons forger cette ambition. En ce sens, le premier Bureau que j'ai animé dernièrement est tout à fait emblématique de ce que nous allons réussir à faire ensemble.

Cela passera aussi par notre capacité à forger entre nous un état d'esprit, une ambiance.

Dès à présent, pour satisfaire ces exigences, je vous informe que je compte engager une réflexion sur deux dimensions :

- Le système d'animation de notre collectif. Je compte y travailler dans les semaines à venir et faire des propositions au Bureau après que j'aurai procédé à quelques consultations.
- Compte tenu du rôle qui lui échoit, la CCIR doit apporter une valeur ajoutée aux CCIT et se positionner en matière d'expertise. Je souhaite revisiter l'organisation de manière à m'en assurer et, si besoin, à engager dans le temps les évolutions qui s'imposeraient pour y parvenir.

**X X X**

Il me reste à vous parler de ce qui nous rassemble aujourd'hui : VOUS.

Vous êtes l'assemblée générale. Comme son nom l'indique, l'assemblée est le lieu où se votent les textes. Mais c'est aussi avec ses membres que se construisent ces décisions.

Alors quel rôle j'attends de vous ?

J'en vois au moins trois :

- Vous appartenez d'abord à une communauté : celle des chambres de commerce et d'industrie et nous avons une patrie commune : la région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Pour moi vous êtes

les députés de l'économie. C'est vous qui êtes sur le terrain, qui faites vivre la réalité de ce que nous sommes.

- Vous êtes les porte-parole de nos entreprises mais aussi des ambitions que nous poursuivons. C'est vous qui, dans les territoires, assurez la permanence de la parole. C'est à vous qu'il appartient de faire changer l'image que nos concitoyens ont de nous.

- Vous devez enfin être des promoteurs de projets et, à ce titre, votre présence dans les chantiers que nous allons mettre en œuvre est primordiale.

C'est de la conjugaison de vos expériences que naîtra la cohérence de nos travaux.

Alors je compte sur vous.

## **ELABORATION DE LA STRATÉGIE**

Je ne voudrais pas conclure sans vous parler du chantier qui va occuper les cinq prochains mois de notre mandature : la construction de notre Plan Stratégique.

### **1. Il devra d'abord s'appuyer sur le Schéma Régional de Développement Economique d'Innovation et d'Internationalisation**

C'est en quelque sorte l'état du marché.

Ce Schéma Régional a la pertinence de s'appuyer sur 4 piliers dont nous devons nous inspirer lorsque nous bâtirons notre feuille de route. Ils sont frappés au coin du bon sens. Ils indiquent la route que nous devons suivre pour engager nos propres mutations.

Je les cite :

- Concentration des moyens
- Accès simplifié sur l'ensemble des outils
- Attractivité et soutien au développement
- Alignement de toutes les politiques



Le SRDEII trouve également son aboutissement dans la formulation d'objectifs clairs et mesurables. Nous devons donc aussi réfléchir à identifier des balises claires et précises pour encadrer notre ambition.

Notre crédibilité est aussi à ce prix. Dans le monde qui est le nôtre, celui de l'économie, tant qu'on ne se fixe pas d'objectifs chiffrés, on ne fait que des galops d'essai . . .

## **2. Nous devons ensuite identifier nos propres ambitions selon la même démarche**

Là encore, nous ne partons pas d'une feuille blanche. Nous disposons de documents de référence qui doivent servir de base à ces travaux.

Nous allons engager dans les jours qui viennent un chantier, de manière à pouvoir revenir auprès du Bureau en février prochain, pour partager ce qui devrait être notre vision commune.

## **3. Puis viendront les schémas sectoriels**

Schémas auxquels beaucoup d'entre vous vont être associés de manière à aboutir, au mois de juin prochain, à la production d'un document qui sera notre feuille de route pour les 5 années à venir.

**X X X**

Voilà chers Amis,

Mes premières impressions et le programme pour les prochains mois. J'ai conscience d'avoir été un peu long, mais vous savez comme moi "que l'on a jamais deux fois l'occasion de faire bonne impression".

Avant de clore mon propos, je voudrais vous adresser un dernier message.

Un message de confiance et de fierté.

Fierté tout d'abord d'être à vos côtés pour vivre avec vous cette aventure.  
Confiance ensuite dans la conviction que j'ai que nous allons réussir.

Car tout porte à cela :

La grandeur des attentes que nos partenaires extérieurs ont formulée, au premier rang desquels je place le Conseil Régional

Le rôle et les attributions que la loi NOTRe confère à nos institutions en les mettant pour la première fois au centre du jeu, positionnées comme les véritables partenaires du monde institutionnel.

Ceci jusqu'à la représentation nationale qui ne s'y est pas trompée, elle qui cette année a refusé de nous imposer une coupe budgétaire supplémentaire.

Il nous appartient maintenant de prendre toute notre place. De mettre nos CCI au cœur de la mission qui est la leur et de les positionner au centre de l'organisation du monde économique de notre région.

C'est une mission exaltante et pour la conduire, je sais que je peux compter sur chacune et sur chacun de vous.

Merci de votre attention.

-----