

## CCI-R PACA

### **PROFESSION DE FOI**

Alain Lacroix

J'ai rencontré beaucoup d'entre vous afin de faire connaissance et de vous faire part de ma décision de présenter ma candidature à la Présidence de la CCIR Provence Alpes Côte d'Azur. Le temps et les contraintes de calendriers ne m'ont malheureusement pas permis de me présenter à chacun et je le regrette. C'est la raison pour laquelle je me permets de vous adresser ce qui est en quelque sorte ma profession de foi.

J'ai bien conscience que cela ne remplace pas un échange direct mais c'est pour moi une forme de politesse et ma façon de vous faire partager l'esprit qui m'anime. Je n'ai pas l'habitude de ce type de démarche. Aussi j'espère que vous l'accueillerez avec bienveillance en excusant ma maladresse ou mes imprécisions.

C'est juste le témoignage de ma sincérité.

#### **Ce que je suis...**

Je ne suis pas né dans cette région.

La seule chose qui m'y rattache hormis que j'y travaille et que j'ai l'intention d'y finir mes jours, ce sont mes amis et mon enfance. J'ai passé ma prime jeunesse en Algérie. Chaque fois que nous partions et que nous revenions nous accostions à Marseille. J'ai gardé de cette époque une certaine nostalgie et le sentiment que je devais quelque chose à cette terre qui m'a accueilli en quelque sorte pour la dernière étape de mon histoire professionnelle et personnelle.

C'est en partie ce qui explique mon engagement dans les grands projets de transformation de notre région. Mais ce n'est pas la seule raison.

Il y en a une autre, plus profonde encore.

La vie m'a amené à faire de nombreuses mobilités. J'ai beaucoup appris des autres au cours de ces multiples rencontres mais j'ai perdu une partie de ce qui fait l'essentiel de tout homme : mes racines. Ma communauté à moi, en quelque sorte mes nouvelles racines, ce sont les femmes et les hommes de l'économie que j'ai rencontrés et qui m'ont fait confiance en m'accueillant au sein d'un monde que je ne connaissais pas jusqu'alors : celui des Chambres de Commerce et d'Industrie.

Sans que ce soit présomptueux de ma part, je pense que je peux apporter quelque chose à cette communauté et les sept années que j'ai passées ici, y compris en siégeant au sein de la Chambre de Commerce et d'Industrie, m'y ont préparé.

Je sais que certains ont évoqué le fait que je sois un banquier. Il ne m'appartient pas de renier la profession que j'exerce. Ce ne serait ni digne ni crédible d'ailleurs. Je veux simplement dire qu'avant d'être un banquier, je me considère d'abord, comme vous, entrepreneur. Plus animé par la volonté d'entreprendre et le souci de voir se concrétiser les projets de ses partenaires que comme un technocrate qui arbitre les dossiers du fond de son bureau.

Mes plus belles victoires ont toujours été les réussites de mes clients et le développement de notre territoire.

### **Ce que nous pourrions faire ensemble...**

Au risque de vous surprendre, je n'ai qu'un programme : travailler ensemble, et surtout de fortes convictions.

Au moment où je vous écris, si d'aventure vous me faites confiance, j'ignore ce que je devrai faire. Je n'ai pas de plan conçu à l'avance et pour être franc, je n'en ai jamais eu.

Au cours des nombreux challenges professionnels qui m'ont été confiés, j'ai toujours procédé de la sorte. Je n'ai pas de plan; je n'ai qu'une méthode. Toujours la même : je consulte, j'écoute, je me nourris des idées de mes interlocuteurs et je reviens vers eux avec des propositions que je soumets à leur arbitrage. C'est ma façon de faire : rassembler et assembler, tant je suis persuadé que lorsqu'on a la capacité de rassembler des femmes et des hommes autour d'un même projet, ils possèdent souvent en eux une part de la solution. Et surtout, je sais ensuite mettre en œuvre.

Mais quand la solution est partagée, la mise en œuvre est souvent plus aisée.

Ce que je sais par contre, c'est que ce mode de gouvernance ne peut réussir que si la confiance existe entre chacun. C'est un préalable essentiel et la seule situation dans laquelle je suis capable d'exercer mon savoir-faire. C'est aussi la mission que je m'assignerai.

Si vous me faites confiance en me choisissant pour présider la CCIR, alors nous devons partir sur des bases apaisées et nous faire confiance.

C'est le gage de notre réussite commune.

## **Ma conception du rôle de la CCIR...**

Les textes confèrent à la CCIR un certain nombre de prérogatives qui vont de la définition d'une stratégie au plan régional jusqu'à sa faculté à contribuer à la mutualisation de certaines fonctions d'appui telles que les Ressources Humaines, l'informatique ou la comptabilité.

Ces deux prérogatives essentielles me permettent d'illustrer la manière dont je souhaiterais animer les travaux de la Chambre Régionale.

### *- Stratégie -*

Sur le fond, la seule stratégie gagnante est celle qui se nourrit des spécificités du terrain, en l'occurrence pour ce qui concerne la CCIR, de celles des territoires sur lesquels les Chambres Territoriales opèrent. Ce principe puise ses racines dans un constat simple et de bon sens : la géographie a toujours raison. Cela implique, au-delà de la définition et de la validation de grands axes d'action qui donnent à l'ensemble cohérence et lisibilité, de prendre en compte dans la déclinaison de ces derniers, les caractéristiques et les contraintes de chacune des Chambres de Commerce et d'Industrie, car au final ce sont ces dernières qui assurent la proximité territoriale et restent souveraines dans l'exercice de leur mission au quotidien.

Sur la forme, il n'y a de bonne stratégie que si celle-ci est le fruit d'un travail de réflexion et de concertation en amont. Cela implique que nous devons construire ensemble un projet régional qui prenne en compte justement les avis de chacun.

C'est à ce prix que la stratégie régionale sera partagée, appropriée et mise en oeuvre avec l'adhésion et l'enthousiasme qui sont les deux grands facteurs qui contribuent dans la durée à la réussite collective.

### *- Mutualisations -*

Les mutualisations sont rendues nécessaires afin de faire face aux coupes budgétaires dont sont sujettes les CCI dans leur ensemble. Mais paradoxalement, cantonner le raisonnement à ce seul angle, serait incomplet voire erroné.

En favorisant la mise en commun de fonctions non stratégiques ou n'ayant pas de rapport direct avec le cœur de métier des CCIT, ces mutualisations génèreront au moins deux autres facteurs positifs :

- En concentrant le métier dans un seul endroit, elles permettront d'accroître l'expérience et le professionnalisme des équipes qui en auront la responsabilité;

- En s'appuyant sur un socle d'effectif néanmoins plus étoffé, elles permettront toutes choses égales par ailleurs de renforcer l'activité concernée à la fois par la somme des effectifs mais aussi par la plus grande polyvalence qu'elles engendreront nécessairement.

J'ajoute pour ma part deux modalités à la mise en oeuvre de ces mutualisations :

- Bien que concentrant l'activité dans un seul point, nous devons de mon point de vue veiller au maintien des bassins d'emplois, ce qui implique autant que faire se peut au respect d'un équilibre entre les CCIT dans la répartition de ces mutualisations.
- Mutualisation ne veut pas dire enfin déresponsabilisation. Cela impliquera donc à mon sens d'inventer un mode de gouvernance qui permette à chaque CCIT d'avoir une part de responsabilité dans la définition des services dont doivent s'acquitter les activités concernées et d'avoir un regard sur la gestion de ces dernières.

*- Principe de subsidiarité -*

Ces deux sujets m'amènent à préciser ma conception du positionnement de la CCIR dans le rapport qu'elle devrait avoir demain avec les CCIT. Celle-ci tient toute entière dans un principe simple mais d'une grande efficacité : le principe de subsidiarité. C'est la règle qui régit tous les groupes décentralisés dotés d'une holding de tête et de composantes jouissant d'une forte autonomie.

Il est somme toute assez simple à exprimer et à comprendre :

- Le principe de subsidiarité vise à privilégier le niveau terrain d'un pouvoir de décision aussi longtemps que le niveau central ne peut pas agir de manière plus efficace.

Tout est dit.

## **Mon engagement si vous me faites confiance...**

L'esprit qui m'animerait tient en quatre mots :

- Respect
- Équité
- Confiance
- Unité

*- Respect -*

Ce principe paraît aller de soi tant c'est, semble-t-il, la moindre des choses.

En ce qui me concerne je place sous ce mot quelque chose de plus profond encore. Quelque chose qui, je le suppose, est en partie à l'origine de la discorde que vous avez endurée durant ces cinq dernières années.

Le respect, cela passe au préalable par la connaissance de l'autre : son histoire, ses différences et ses aspirations. Nous sommes tous différents, tous issus ou appartenant à des territoires qui sont, à la mesure de ce que nous sommes, des patries que nous défendons.

Le respect c'est justement, au-delà des postures de façade, connaître l'autre. Admettre son point de vue, ses contraintes et œuvrer afin de trouver un chemin. Le respect passe par le dialogue et la volonté parfois utopique de vouloir concilier les contraires.

*- Équité -*

Depuis longtemps il y a dans notre Région des petites et des grandes Chambres de Commerce. Depuis deux ans maintenant, ce déséquilibre apparent s'est accentué avec l'émergence des métropoles qui pourrait amener à considérer qu'il y a d'un côté des Chambres Territoriales et de l'autre des Chambres Métropolitaines.

Une règle de bonne gouvernance voudrait que la représentation au sein de l'instance de la CCIR soit équilibrée de manière, au-delà du fonctionnement au quotidien, à balayer les appréhensions ou les aprioris.

Quoiqu'il en soit, et quel que soit le modèle de gouvernance qui sera retenu le moment venu, œuvrant personnellement dans un système où le principe qui prévaut est celui "d'un homme une voix", j'aurais toujours à cœur d'animer le processus de décision de la Chambre Régionale dans un esprit de bonne équité.

## *- Confiance -*

Nous devons d'abord avoir confiance en nous.

Confiance dans les atouts extraordinaires de notre Région, confiance dans les formidables aptitudes des femmes et des hommes qui y travaillent. Notre Région peu ou prou n'a pas connu les bienfaits de l'industrialisation des trente glorieuses et pour certains de ses territoires, ils ont subi les méfaits d'un changement brutal de leur modèle économique.

Paradoxalement, ce qui nous manquait hier n'est plus un sujet. Aujourd'hui, plus que beaucoup d'autres, nous avons tout pour réussir :

- Un environnement exceptionnel que tout le monde nous envie et que peu peuvent revendiquer alors que la qualité de vie est devenue le facteur discriminant de nos économies post-industrielles.
- Nous disposons d'infrastructures rares : deux grands aéroports internationaux, un grand port, des voies de communication avec tout le reste du pays, une situation qui paradoxalement nous place au centre d'une partie du jeu international.
- Et nous concentrons la plupart des industries de demain : le Tourisme, la Recherche, la Santé, l'Aéronautique, les nouvelles technologies du Digital ou de la Biologie, les nouvelles énergies, l'industrie verte. J'en oublie certainement...

Au-delà des qualités intrinsèques que je viens d'évoquer, nous sommes un territoire d'entrepreneurs. Chez nous, il ne pousse pas que des oliviers ou de la lavande; il y pousse des créateurs.

Nous devons aussi nous faire confiance.

J'ai toujours fait confiance à ceux qui m'entouraient et je n'ai jamais été déçu. Faire confiance cela consiste simplement à donner une valeur à des hommes.

La confiance c'est la pierre angulaire du dernier principe qui animera mon mandat si vous décidez de me le confier.

## *- Unité -*

Nos territoires, leur histoire, leur économie, les femmes et les hommes qui y vivent et les animent sont tous différents.

Aucun ne doit être laissé de côté au principe qu'il est plus petit ou sujet à une quelconque suspicion. Aucun d'entre nous ne pourrait se réjouir de voir l'autre marginalisé, laissé de côté. Nous appartenons à la même communauté; elle s'appelle : Provence Alpes Côte d'Azur.

Nous devons au nom de cette appartenance être unis.

Je travaillerai à cette unité.

### **En conclusion...**

Voilà ma profession de foi. Conservez-la ; elle m'oblige.

Elle est somme toute assez simple car elle puise ses racines dans ce que je suis profondément : quelqu'un qui aime ses semblables et qui est convaincu que les hommes ne valent que par ce qu'ils ont transformé.

A la CCIR, c'est le rendez-vous auquel nous sommes convoqués.

-----