

5 CHANTIERS POUR SIMPLIFIER ET ACCÉLÉRER LES INSTALLATIONS INDUSTRIELLES



**Remis par Guillaume Kasbarian, député d'Eure-et-Loir
Le 23 septembre 2019**

5 chantiers pour simplifier et accélérer les installations industrielles

Pacte productif 2025

Guillaume Kasbarian
Député de la 1^{ère} circonscription d'Eure-et-Loir

avec la participation de **Victor Blonde**, inspecteur des finances,
Laurence Goutard-Chamoux, inspectrice de l'administration,
Mathilde Sin Ronia, chef de projet à la Direction interministérielle de la
transformation publique,
Olivier Lluansi, Délégué aux Territoires d'industrie
Gael Garreau, **Aymeric Beaumont**, **Sandrine Ballester** et **Quentin Hémont**,
collaborateurs parlementaires,

Septembre 2019

SYNTHÈSE

Les investisseurs voient la simplification des procédures administratives comme l'une des principales pistes d'amélioration de la compétitivité d'un pays. En effet, malgré les efforts récents engagés en la matière et une attractivité retrouvée puisque la France se positionne désormais à la 17^{ème} place au classement de compétitivité et d'attractivité du Forum économique mondial de Davos 2018, elle n'est que 107^{ème} en termes de complexité administrative.

C'est pourquoi le Premier Ministre a confié le 3 juin dernier au député Guillaume Kasbarian une mission relative à l'accélération des procédures obligatoires préalables à une implantation industrielle.

Dans un délai resserré, la mission a consulté largement afin de **prendre en compte le point de vue de l'ensemble des acteurs concernés** et de construire, en lien avec eux, des réponses opérationnelles aux problèmes soulevés : elle a ainsi mené **près de 80 entretiens** avec des industriels, des fédérations professionnelles, des administrations centrales et déconcentrées, des associations environnementales, des élus, des conseils des entreprises et autres bureaux d'études, des juristes ou encore des opérateurs chargés d'accompagner le développement économique de ces entreprises. Elle a pu également bénéficier de l'expertise et du soutien de la délégation aux Territoires d'industrie. Une partie des recommandations de la mission s'appuie d'ailleurs sur le réseau de la délégation pour favoriser leur expérimentation et leur mise en œuvre.

Pour mener ses travaux, la mission est partie de l'expérience vécue par l'industriel souhaitant s'implanter ou étendre son activité. Pour cela, **elle a adopté une approche de « parcours usagers »** qui reprend les principales procédures auxquelles doivent faire face les porteurs de projet lors d'une implantation industrielle : l'autorisation d'urbanisme, l'autorisation environnementale et les démarches en matière d'archéologie préventive. Ces retours d'expériences, exploités notamment avec l'aide de la Direction interministérielle de la transformation publique (DITP), ont mis en lumière les difficultés réelles rencontrées par les entreprises mais également de bonnes pratiques et des initiatives locales à valoriser. Ils ont permis de **formuler des propositions concrètes d'amélioration des procédures administratives et d'envisager leur mise en œuvre opérationnelle.**

Préalablement, la mission souhaite partager une conviction : **concilier simplification et protection de l'environnement est tout à fait possible et même nécessaire.** Les classements internationaux démontrent que certains de nos voisins, comme la Suède ou l'Allemagne, savent le faire.



Il faut pour cela **sanctuariser notre exigence environnementale** en améliorant son appropriation par le monde industriel – qui doit être mieux accompagné par l'administration. Dans ce sens, la mission propose, par exemple, le développement de « réserves d'actifs naturels », sorte de banques de compensation écologique, pour simplifier pour les porteurs de projets, le respect de l'exigence de compensation écologique et garantir la qualité des compensations réalisées.

Les préconisations de la mission reposent sur 5 chantiers clefs, regroupant chacun une série d'actions, et des bonnes pratiques à encourager.

Les chantiers clefs



Chantier 1 : SECURISER les porteurs de projet notamment face aux changements réglementaires en cours de procédure

L'entrée en vigueur de nouvelles réglementations, alors que le projet est déjà en cours d'instruction, peut nécessiter de modifier le projet et de reprendre à zéro les démarches administratives. Des dispositions législatives sont envisagées permettant :

- ◆ de considérer les projets en cours d'instruction comme des sites industriels existants, bénéficiant ainsi des mêmes conditions et délais d'entrée en vigueur de toute nouvelle réglementation ;
- ◆ de ne pas appliquer aux projets en cours d'instruction ainsi qu'aux installations existantes des dispositions impliquant une modification du gros œuvre.

Il conviendrait, en outre, d'**améliorer l'élaboration des textes ayant un impact sur les projets industriels et d'instaurer une hygiène normative** en faveur de la compétitivité industrielle, notamment pour limiter les surtranspositions de textes européens.



Chantier 2 : ANTICIPER les procédures en mettant à disposition des entreprises des « sites industriels clés en main »

Certaines études, notamment les études dites « 4 saisons » permettant d'évaluer la biodiversité sur un site où souhaite s'implanter une usine ainsi que les fouilles archéologiques, sont encore perçues comme longues (près de douze mois) : par conséquent, plus les démarches et les contraintes procédurales ont été anticipées par un aménageur, plus l'industriel pourra s'implanter rapidement sur le site ainsi pré-aménagé.

Cette mesure vise donc à préparer les terrains le plus en amont possible, et surtout à **sécuriser juridiquement ce travail préalable de l'aménageur en lui délivrant une sorte de garantie « de pré-aménagement »** en :

- ◆ imposant désormais à l'administration d'indiquer précisément la durée et les conditions de validité d'une étude sur la faune et la flore et des procédures d'archéologie préventive ;
- ◆ clarifiant le périmètre de réexamen des études par l'administration, pour le limiter au cadre de l'autorisation sollicitée pour le projet industriel : concrètement, cela garantit que l'administration ne réexaminera pas l'intégralité des études lorsque seule une parcelle d'un terrain est concernée par un projet.

Il serait en outre utile d'**identifier et de développer ces sites « clés en main »**. La délégation aux Territoires d'industrie pourrait être chargée d'identifier d'ici la fin de l'année 2019 et en lien avec les associations d'élus, les collectivités et Business France, au sein des Territoires d'industrie, des sites prêts à accueillir des implantations industrielles.



Chantier 3 : FLUIDIFIER l'expérience des industriels notamment en créant un portail numérique unique de suivi des dossiers

Le porteur de projet industriel, comme les administrations, n'ont aujourd'hui **pas de vision intégrée et partagée de l'avancement de l'ensemble des procédures**.

Ce portail créera, derrière une interface unique, une **communication informatique entre les trois grands types de procédures** (permis de construire, procédure environnementale, archéologie préventive) donnant une vision intégrée de l'avancement d'un projet, aussi bien pour le porteur de projet que pour l'administration. Il pourra également intégrer **un guide pédagogique à destination de l'industriel** sur les démarches à engager selon une approche « usager » (et non plus du strict point de vue de l'administration, en silo, par procédure).

Ce portail permettra aussi de **faciliter la construction d'indicateurs de performance partagés**, de mesurer la qualité de service et d'enrichir les retours d'expérience, très utiles pour mieux piloter à l'avenir l'instruction des différentes procédures. Un directeur de projet devra être désigné pour coordonner ces travaux en vue d'une mise en production à partir de 2021.

Enfin, sans remettre en cause les missions de contrôle et d'inspection de l'administration, il convient de **faire évoluer sa posture vis-à-vis des industriels** vers plus d'accompagnement et une meilleure prise en compte des enjeux industriels. Cela passe par des actions de formation, un meilleur partage d'informations entre services, et une sensibilisation aux contraintes des entreprises des agents amenés à rendre des décisions et des avis sur des projets industriels.



Chantier 4 : ACCELERER les délais au cas par cas en tenant compte de la réalité des territoires

L'application d'une procédure nationale unique conduit à imposer des démarches qui, au regard de la spécificité du projet et du contexte local, peuvent s'avérer dans certains cas superflues. Plusieurs mesures, permettront de décider de la procédure au cas par cas :

- ◆ **laisser le préfet choisir entre une consultation électronique du public ou une enquête publique** pour certains projets soumis à autorisation ne faisant pas l'objet d'une étude d'impact environnemental (250 projets par an concernés, gain effectif de trois semaines par projet) ;
- ◆ **donner la possibilité au préfet**, après consultation du public et sans attendre l'autorisation environnementale, **d'autoriser le démarrage de tout ou partie des travaux** lorsqu'ils ne nécessitent pas d'autorisation spécifique (dérogation aux espèces protégées, zones Natura 2000, défrichement...), ce qui peut faire gagner plusieurs mois ;
- ◆ **laisser le préfet apprécier l'opportunité de consulter la commission départementale** consultative compétente pour les projets présentant le moins d'enjeux.

Il s'agit plus largement de mobiliser le pouvoir de dérogation du préfet, en cours d'expérimentation, pour mieux tenir compte des circonstances locales des projets.



Chantier 5 : PILOTER les procédures et assurer la coordination des administrations par le corps préfectoral

L'expérience décrite par de nombreuses entreprises montre qu'une coordination insuffisante entre les différentes administrations concernées peut conduire à ne pas anticiper les difficultés et à allonger significativement les délais d'implantation.

Le corps préfectoral a l'autorité nécessaire sur le territoire pour jouer ce rôle de « chef d'orchestre » afin d'assurer une bonne coordination des différents services chargés de faire appliquer les procédures administratives, d'associer les collectivités territoriales et l'ensemble des parties prenantes et ainsi d'éviter les difficultés lors de l'instruction des projets.

Chaque sous-préfet fera de l'objectif de reconquête industrielle une priorité : cette mission doit être systématisée en s'appuyant sur les meilleures pratiques de dialogue et d'échange entre les industriels, les administrations et les différentes parties prenantes. Cet objectif, désormais systématiquement mentionné dans la lettre de mission du sous-préfet, donnerait lieu à évaluation annuelle.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	1
1. LA COMPLEXITÉ ET LA LOURDEUR RESSENTIE DES PROCÉDURES ADMINISTRATIVES PRÉALABLES À L'IMPLANTATION INDUSTRIELLE APPELLENT UNE RÉPONSE COHÉRENTE ET RÉSOLUE.....	3
1.1. Malgré de récents progrès de simplification, la complexité et la lourdeur des procédures administratives ressenties par les entreprises demeurent importantes	3
1.1.1. <i>L'amélioration de l'attractivité industrielle de la France ne doit pas occulter des fragilités, dans un contexte incertain.....</i>	3
1.1.2. <i>Malgré les efforts de simplification récemment entrepris, la France peut encore améliorer son image auprès des industriels en réduisant la complexité administrative.....</i>	4
1.2. Les entretiens menés par la mission confirment ce constat et permettent d'identifier six principaux irritants pour les industriels	8
1.2.1. <i>Les industriels s'accordent d'abord sur l'insécurité qui caractérise l'environnement juridique français.....</i>	8
1.2.2. <i>L'opacité des procédures, des démarches à entreprendre et le manque de prévisibilité en matière de délais sont régulièrement cités comme des freins à l'implantation.....</i>	9
1.2.3. <i>La troisième critique formulée par les industriels est celle de la lenteur de traitement des dossiers, notamment en comparaison des exemples étrangers.....</i>	11
1.2.4. <i>Le manque de pilotage du côté de l'État et l'absence d'un interlocuteur unique bien identifié laissent parfois le porteur de projet seul face à une multitude d'acteurs qui communiquent peu entre eux.....</i>	12
1.2.5. <i>L'absence d'une culture industrielle partagée accroît l'incompréhension et la méfiance et fige parfois administration, comme entreprises, dans des postures.....</i>	13
1.2.6. <i>Les industriels regrettent enfin un déficit d'accompagnement face à des procédures environnementales complexes.....</i>	13
2. CINQ CHANTIERS STRUCTURANTS POUR FAVORISER ET ACCÉLÉRER L'IMPLANTATION DES SITES INDUSTRIELS EN FRANCE	16
2.1. L'effort de simplification doit se faire en cohérence avec nos engagements environnementaux et en valorisant les initiatives locales.....	16
2.1.1. <i>Concilier simplification et protection de l'environnement est possible comme le prouvent les exemples étrangers.....</i>	16
2.1.2. <i>La mise en œuvre des mesures proposées, dont certaines nécessitent un vecteur législatif, consiste notamment en la valorisation des initiatives locales ainsi qu'en l'expérimentation des mesures nouvelles.....</i>	17
2.2. 5 chantiers pour accélérer les procédures et promouvoir une culture industrielle partagée entre les entreprises et l'administration.....	19
2.2.1. <i>Chantier 1 : SECURISER les porteurs de projet notamment face aux changements réglementaires en cours de procédure.....</i>	20
2.2.2. <i>Chantier 2 : ANTICIPER les procédures en mettant à disposition des entreprises des « sites industriels clés en main ».....</i>	22
2.2.3. <i>Chantier 3 : FLUIDIFIER l'expérience des industriels en créant notamment un portail numérique unique de suivi des dossiers.....</i>	24
2.2.4. <i>Chantier 4 : ACCELERER les délais au cas par cas en tenant compte de la réalité des territoires.....</i>	28
2.2.5. <i>Chantier 5 : PILOTER les procédures et assurer la coordination des administrations par le corps préfectoral.....</i>	30
ANNEXES.....	32

INTRODUCTION

Par lettre en date du 3 juin 2019, le Premier ministre a confié à Guillaume Kasbarian, député de la 1^{ère} circonscription d'Eure-et-Loir, une mission relative à l'accélération des procédures obligatoires préalables à une implantation industrielle. La mission avait pour objectifs :

- ◆ d'analyser les causes de la complexité, de la lenteur et du manque de visibilité vécus par les entreprises et par les collectivités soumises aux procédures administratives nécessaires pour développer une implantation ou une extension industrielle ;
- ◆ de proposer des mesures concrètes pour réduire cette complexité et ces délais.

S'inscrivant dans le cadre des travaux préparatoires au Pacte productif, et notamment de ceux pilotés par la Secrétaire d'État auprès du Ministre de l'Économie et des Finances, cette mission avait également en perspective la préparation du Conseil national de l'industrie du 23 septembre 2019.

Pour élaborer ce rapport, **la mission a mené près de 80 entretiens** avec des industriels, des fédérations professionnelles, des administrations centrales et déconcentrées, des associations environnementales, des élus, des conseils des entreprises et autres bureaux d'études, des juristes ou encore des opérateurs chargés d'accompagner le développement économique de ces entreprises (Business France, Caisse des Dépôts et Consignations, etc.). Cette large consultation a permis de **prendre en compte le point de vue de l'ensemble des acteurs concernés**.

Selon les investisseurs et les classements, la simplification des procédures administratives apparaît comme une des principales pistes d'amélioration de l'attractivité et de la compétitivité de la France. Afin d'objectiver ce constat, **la mission s'est attachée, à partir d'exemples concrets** de projets d'implantations industrielles, à identifier les principales difficultés rencontrées par les porteurs de projet et les causes de la complexité des différentes démarches administratives. Elle a également identifié de bonnes pratiques qui permettent de mener des projets dans des conditions très satisfaisantes voire d'instruire des dossiers dans des temps record. Pour cela, **elle a adopté une approche de « parcours usagers »** qui reprend les principales procédures auxquelles doivent faire face les porteurs de projet lors d'une implantation industrielle : l'autorisation d'urbanisme, l'autorisation environnementale et les démarches en matière d'archéologie préventive. Ces retours d'expériences, exploités notamment avec l'aide de la Direction interministérielle de la transformation publique (DITP) ont permis de **tirer des propositions concrètes d'amélioration des procédures administratives et de leur mise en œuvre opérationnelle**.

La mission a aussi fondé son analyse sur des **comparaisons internationales** réalisées par des fédérations d'entreprises et en recourant aux services économiques régionaux de la DG Trésor. Elle a pu également bénéficier de l'expertise, du retour d'expériences et du soutien de la délégation aux Territoires d'industrie. Une partie des recommandations de la mission s'appuie sur le réseau de la délégation pour favoriser leur expérimentation et leur mise en œuvre.

Même si des efforts récents de simplification ont déjà été mis en œuvre, des marges de progrès pour minimiser la complexité et la lourdeur ressentie des procédures administratives préalables à l'implantation industrielle demeurent (partie 1). Le présent rapport rappelle que simplifier tout en maintenant une forte exigence environnementale est possible et propose cinq chantiers structurants pour réduire le délai global des procédures, donner une meilleure prévisibilité aux porteurs de projet et améliorer la transparence ainsi que le pilotage de l'instruction des demandes des industriels (partie 2).

5 chantiers pour simplifier et accélérer les installations industrielles

Rapport de mission gouvernementale auprès de Monsieur le Premier Ministre
Remis par Guillaume Kasbarian, député d'Eure-et-Loir, le 23 septembre 2019



1. La complexité et la lourdeur ressentie des procédures administratives préalables à l'implantation industrielle appellent une réponse cohérente et résolue

1.1. Malgré de récents progrès de simplification, la complexité et la lourdeur des procédures administratives ressenties par les entreprises demeurent importantes

1.1.1. L'amélioration de l'attractivité industrielle de la France ne doit pas occulter des fragilités, dans un contexte incertain

Dans un contexte de ralentissement économique mondial marqué par les incertitudes liées au Brexit et aux tensions commerciales entre les États-Unis et la Chine, la France bénéficie, depuis 2016, d'un regain d'attractivité en matière d'investissements directs étrangers : avec l'accueil de 1 027 projets en 2018, en hausse de 32 % par rapport à 2016, la France s'intercale ainsi entre l'Allemagne (973) et le Royaume-Uni (1 054).

Signe particulièrement encourageant : **le secteur industriel est un des principaux moteurs de ce regain** puisqu'il représente près d'un tiers des projets d'implantations (339 projets d'industriels étrangers en 2018 devant la Turquie et l'Allemagne, en hausse de 5 % par rapport à 2017, année de forte hausse¹). 80 % de ces projets sont des extensions de site, le reste étant des créations d'usine.

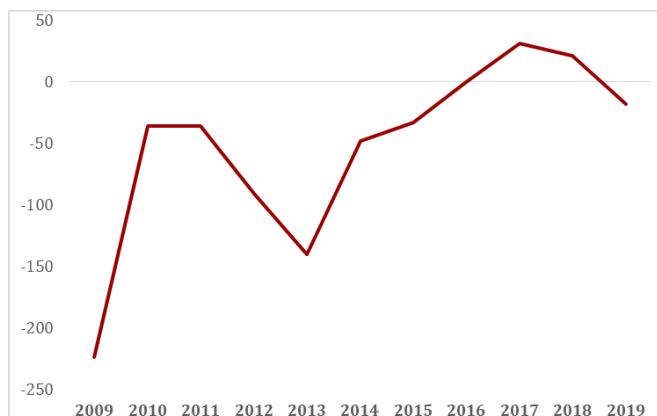
Parmi les atouts régulièrement cités par les industriels figurent non seulement la présence de filières fortes et structurées, l'innovation et l'ouverture européenne mais également la capacité de l'État à accompagner de grands projets : **l'administration française sait se mettre en marche efficacement et rapidement pour accueillir des projets créateurs d'emplois et innovants** (Toyota à Valenciennes ou le projet Ariane aux Mureaux pour ne citer qu'eux).

Pour autant, **cette situation demeure fragile** comme le montrent les informations publiées par Trendeo² au mois d'août 2019. En effet, depuis le début de l'année 2019, le solde des ouvertures et fermetures d'usines, qui était positif depuis 2016, est à nouveau négatif.

¹ En 2017, le nombre de projets industriels en France avait progressé de près de 35 % par rapport à 2016.

² <https://www.lesechos.fr/industrie-services/industrie-lourde/la-france-narrive-plus-a-creer-de-nouvelles-usines-1131843>

Graphique 1 : Solde annuel des ouvertures et fermetures d'usines



Source : Mission sur la base des données publiées de Trendeo (août 2019).

** 2019 : Sept premiers mois uniquement*

Cela résulte à la fois d'une baisse du nombre de nouvelles usines (58 sur les sept premiers mois de 2019) mais également d'une hausse des fermetures (76 en 2019). Cette situation mérite toutefois d'être analysée sur un temps plus long.

Si l'emploi dans les activités industrielles reste positif, c'est parce que les créations de sites industriels ne représentent désormais qu'une faible part des créations d'emplois industriels (20% du total des emplois industriels créés contre 45% en 2009). **C'est donc désormais majoritairement l'extension de sites qui génèrent ces créations d'emplois.**

Les raisons d'une telle tendance, alors que les besoins d'investissement industriel sont réels, ne sont pas clairement identifiées. On peut toutefois penser que le coût et la difficulté croissante à créer des sites industriels est lié certes à l'accroissement du coût du foncier et des impôts de production mais aussi à la complexité et à l'incertitude autour des démarches à entreprendre pour mener à bien ce type de projet.

Les classements internationaux, malgré les réserves méthodologiques dont ils peuvent faire l'objet, confirment l'ampleur de cette « charge³ ». Ainsi, en dépit des progrès accomplis depuis quelques années, **le classement 2018 du Forum économique mondial place la France au 107^{ème} rang sur 140 pays pour le fardeau administratif⁴**. Des marges de progrès existent encore pour améliorer « l'expérience » des investisseurs et des industriels qui souhaitent s'implanter en France.

1.1.2. Malgré les efforts de simplification récemment entrepris, la France peut encore améliorer son image auprès des industriels en réduisant la complexité administrative

Les efforts de simplification, entrepris depuis plusieurs années et qui concernent l'amélioration des relations entre l'administration et les porteurs de projets, sont réels. Il s'agit notamment :

- ♦ **d'évolutions dans les relations entre les usagers et l'administration avec notamment** le fait que le silence gardé pendant deux mois par l'administration sur une demande vaut désormais décision d'acceptation⁵ ; le « droit à l'erreur », instauré par

³ Selon l'OCDE, la charge administrative représenterait en France un coût compris entre 3 et 4 % du PIB, soit entre 70 et 90 milliards d'euros ; cette estimation est similaire à l'analyse de Gelauff et Lejour (2006) qui évaluaient la charge administrative en France à 3,7 % du PIB.

⁴ *Global Competitiveness Report 2018*, indicateur 1.9 : *Burden of government regulation*.

⁵ Loi n° 2013-1005 du 12 novembre 2013 habilitant le Gouvernement à simplifier les relations entre l'administration et les citoyens pose le principe selon lequel le silence gardé par l'administration sur une demande

l'article 2 de la loi pour un État au service d'une société de confiance (ESSOC)⁶, et qui prévoit qu'un usager qui, de bonne foi, se trompe pour la première fois dans ses déclarations à l'administration n'encourt pas de sanction ; le développement des « réponses garanties » ou « rescrit⁷ » ou encore la mise en œuvre d'expérimentations réglementaires et législatives (notamment dans le cadre des appels à projets lancés par « Territoires d'Industrie » en 2018 et 2019) ;

- ◆ **de dispositifs destinés à faciliter le parcours de l'utilisateur** comme le principe du « Dites-le-nous une fois » qui contribue à la réduction de la charge administrative en réduisant la redondance des informations demandées aux entreprises ainsi que la mise en place d'interlocuteurs ou de guichets uniques (correspondants PME ; référents uniques à l'investissement (RUI), ou le guichet unique électronique institué par la loi PACTE⁸ pour toutes les formalités relatives à la création, à la modification de la situation ou à la cessation d'activité des entreprises) ;
- ◆ **de modernisation des outils avec la dématérialisation accrue des procédures**, notamment par le biais de la déclaration sociale nominative (DSN), transmission unique et dématérialisée, généralisée le 1^{er} janvier 2017 et qui s'est substituée à la quasi-totalité de la vingtaine de déclarations sociales que devaient remplir les entreprises.

Parmi ces mesures, un certain nombre s'adressent plus spécifiquement aux entreprises industrielles avec l'objectif de réduire les freins administratifs et réglementaires qui pèsent sur le développement du secteur.

En matière d'urbanisme, et notamment de son contentieux, l'article 80 de la loi ELAN⁹ institue notamment un mécanisme dit de « cristallisation des moyens » et encadre les conditions justifiant de l'intérêt à agir des requérants.

En matière environnementale, deux grandes mesures¹⁰ ont été mises en œuvre :

- ◆ **la création d'un « certificat de projet »**, par l'ordonnance n° 2017-80 du 26 janvier 2017 relative à l'autorisation environnementale, ratifiée par la loi n° 2018-727 du 10 août 2018. Les porteurs de projets peuvent solliciter des préfets des informations leur permettant de préparer leurs projets et leurs demandes d'autorisation. Ils peuvent également faire établir un certificat de projet qui leur donne de la visibilité sur les décisions et procédures applicables relevant du préfet ainsi que sur leurs calendriers d'instruction ;
- ◆ et surtout **la création d'une autorisation environnementale unique**. Ce nouveau permis environnemental regroupe en une autorisation unique selon les besoins des

vaut accord. Ce principe, désormais codifié à l'article L. 231-1 du code des relations entre le public et l'administration, s'applique depuis le 12 novembre 2014 aux demandes adressées aux administrations de l'État et de ses établissements publics et, depuis le 12 novembre 2015, aux demandes adressées aux collectivités territoriales, aux organismes de sécurité sociale et aux organismes chargés d'un service public administratif.

⁶ Loi n° 2018-727 du 10 août 2018 pour un État au service d'une société de confiance.

⁷ Prise de position formelle de l'administration, qui lui est opposable, sur l'application d'une norme à une situation de fait décrite de bonne foi dans la demande

⁸ Article 1 de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises créé un guichet unique électronique en lieu et place des sept réseaux de centre de formalité des entreprises : les chambres de commerce et d'industrie, les chambres de métiers et de l'artisanat, les chambres d'agriculture, les greffes des tribunaux, les Urssaf, les services des impôts des entreprises et la chambre nationale de la batellerie artisanale.

⁹ Loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique

¹⁰ Rapport inter-inspection relatif à l'évaluation des expérimentations de simplification en faveur des entreprises dans le domaine environnemental, décembre 2015.

projets, jusqu'à quatorze procédures qui faisaient l'objet jusqu'ici d'autorisations administratives distinctes. Il présente plusieurs avantages :

- l'instruction des demandes est encadrée de façon à réduire les délais de délivrance à 9 mois environ (11 mois environ constatés en réalité) ;
- le régime contentieux applicable est de pleine juridiction, c'est à dire qu'il permet au juge administratif de réformer ou de régulariser une autorisation, en évitant son annulation pure et simple. Le délai de recours est fixé à deux mois pour le demandeur et à quatre mois pour les tiers ;
- de manière générale, les formalités ont été allégées : un seul dossier transmis à un seul service coordonnateur, réduction du nombre d'exemplaires sous format papier, certaines consultations rendues facultatives (CODERST, CDPNS), rationalisation des modalités d'affichage, etc.

Depuis son instauration, l'autorisation unique a connu plusieurs révisions pour fluidifier le processus et harmoniser certains aspects procéduraux : un décret, qui sera examiné en octobre 2019 par le Conseil d'État afin de simplifier la procédure, prévoit notamment l'allègement des consultations obligatoires et l'articulation de la phase d'enquête publique, source de retards administratifs.

Encadré 1 : Les autorisations uniques

Depuis le 1er mars 2017, les différentes procédures et décisions environnementales requises pour les projets soumis à la réglementation des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) et les projets soumis à autorisation au titre de la loi sur l'eau (IOTA), sont fusionnées au sein des autorisations environnementales uniques (une autorisation pour la réglementation ICPE, une autorisation au titre de la loi sur l'eau).

L'autorisation environnementale, demandée en une seule fois et délivrée par le Préfet de département, inclut l'ensemble des prescriptions des différentes législations applicables, et relevant des codes suivants :

- code de l'environnement : autorisation au titre des ICPE ou des IOTA, autorisation spéciale au titre de la législation des réserves naturelles nationales, autorisation spéciale au titre de la législation des sites classés, dérogations à l'interdiction d'atteinte aux espèces et aux habitats protégés, agrément pour l'utilisation d'OGM, agrément des installations de traitement des déchets, déclaration IOTA, enregistrement et déclaration ICPE, autorisation pour l'émission de gaz à effet de serre ;
- code forestier : autorisation de défrichement ;
- code de l'énergie : autorisation d'exploiter des installations de production d'électricité ;
- code des transports, code de la défense et code du patrimoine : autorisation pour l'établissement d'éoliennes.

Source : Évaluation des expérimentations de simplification en faveur des entreprises dans le domaine environnemental, décembre 2015.

Ces réformes ont contribué à améliorer l'image de la France dans ce domaine même si là encore l'équilibre reste fragile. C'est ce que mettent en avant les résultats du « baromètre de la complexité des démarches administratives vue par les entreprises »¹¹ :

- ◆ en 2019¹², deux démarches liées aux procédures décrites précédemment et qui étaient perçues comme particulièrement complexes en 2017 le sont moins : la construction de locaux est passé d'un taux de complexité perçue de 81 à 51 % (-30 points) et le respect des normes environnementales de 65 à 49 % (-16 points). Par ailleurs, l'obtention d'une

¹¹ Enquête réalisée par le SGMAP depuis 2008 vise à appréhender la complexité perçue par les entreprises lors de leurs démarches administratives.

¹² Baromètre de la complexité des démarches administratives vues par les entreprises, DITP-juillet 2019.

autorisation d'urbanisme est considérée comme plutôt aisée dans la mesure où la France est 19^{ème} du classement *Doing Business* 2019 de la Banque mondiale selon ce critère ;

- ◆ pour autant, le niveau moyen de complexité ressenti par les entreprises lors de leurs démarches administratives remonte légèrement (+3 points) après avoir nettement baissé en 2017 (-8 points), porté notamment par la forte progression du niveau de complexité des démarches liées à la création d'une entreprise (+24 points)¹³.

La qualité du service public rendu par les administrations est également jugée perfectible :

- ◆ le manque de conseil et d'accompagnement, de même que la redondance des informations ou le manque de coordination sont cités par 74 % des entreprises comme facteur de difficulté ;
- ◆ la longueur des délais jusqu'à l'aboutissement de la démarche est quant à elle évoquée par 73 % des répondants ;
- ◆ sont également soulignés la complexité du vocabulaire et le manque de clarté des consignes (68 %), l'instabilité des réglementations, les évolutions des formulaires (66 %), ainsi que la difficulté à identifier le bon interlocuteur (65 %).

De manière plus générale, une marge de progression existe pour renforcer la satisfaction globale des entreprises à l'égard des services publics : 56 % des entreprises sont en attente de plus d'écoute. Les entreprises interrogées expriment en outre des attentes de simplification, de personnalisation et d'accompagnement mais également une coordination entre les administrations, notamment au travers de la centralisation des informations.

Graphique 2 : Les difficultés rencontrées et soulignées par les entreprises



Base : à ceux qui déclarent que les démarches effectuées étaient complexes

Source : Baromètre de la complexité des démarches administratives vues par les entreprises, DITP (juillet 2019)

¹³ Entre 2017 et 2019, le taux de complexité ressenti dans les démarches de création d'entreprise passe de 34 % à 58 %.

1.2. Les entretiens menés par la mission confirment ce constat et permettent d'identifier six principaux irritants pour les industriels

La mission a auditionné près d'une quarantaine d'industriels afin, d'une part, de construire le parcours d'un industriel porteur d'un projet d'implantation ou d'extension d'un site et, d'autre part, d'identifier les irritants mais aussi les bonnes pratiques qui jalonnent ce parcours.

Cette série d'auditions a permis de mettre au jour six sources principales de complexité :

- ◆ l'insécurité juridique ;
- ◆ l'opacité des procédures, des démarches à entreprendre et le manque de prévisibilité en matière de délais ;
- ◆ les délais parfois trop longs d'examen des dossiers ;
- ◆ le défaut de pilotage ;
- ◆ l'absence d'une culture partagée entre l'administration et les porteurs de projets ;
- ◆ le manque d'accompagnement face à une exigence environnementale source de complexité pour les industriels.

1.2.1. Les industriels s'accordent d'abord sur l'insécurité qui caractérise l'environnement juridique français

Ce constat tient à plusieurs facteurs :

- ◆ **l'inflation normative** et ce malgré les initiatives des différents gouvernements pour limiter la production législative et réglementaire. Cette critique d'ordre volumétrique est régulièrement documentée par le Conseil d'État¹⁴. Ainsi, entre novembre 2010 et le début de l'année 2018, le Secrétariat général du Gouvernement estime que le nombre total d'articles législatifs et réglementaires (lois, ordonnances et décrets) en vigueur est passé d'environ 267 220 à quelque 320 500, soit une croissance de près de 20 %. Cette abondance de la norme, parfois liée à la production réglementaire de l'Union européenne, se double d'une **tendance à la sur-transposition des règles européennes** qui a des conséquences particulièrement fortes sur l'industrie¹⁵ ;
- ◆ **l'instabilité du droit et de son interprétation** : l'instabilité du droit français s'appliquant aux entreprises est connue. À titre d'illustration, près d'un article sur cinq a été modifié chaque année entre 1994 et 2013 au sein du code général des impôts. Par ailleurs, la norme reste difficile à identifier et à comprendre pour les entreprises du fait d'une rédaction mal adaptée qui découle souvent d'une évaluation préalable insuffisante. Cela est amplifié par des **interprétations parfois divergentes de la norme, sur le terrain, par les services instructeurs** : c'est le cas s'agissant de l'application de la réglementation relative à la protection des espèces ainsi qu'en matière de sécurité incendie, où les services départementaux d'incendie et de secours (SDIS) appliquent des standards non seulement plus élevés que nos voisins européens¹⁶ mais qui diffèrent parfois selon les départements. Ces situations suscitent la perplexité des entreprises implantées dans plusieurs départements ;

¹⁴ Conseil d'Etat, Étude annuelle 2016, « Simplification et qualité du droit ».




¹⁵ Rapport inter-inspections d'avril 2018, *Inventaire des sur-transpositions de directives européennes*.

¹⁶ Selon les témoignages d'industriels, les services de secours français chercheraient à éteindre systématiquement l'incendie alors qu'à l'étranger, ces services se limiteraient plutôt à assurer l'évacuation du personnel et l'absence de propagation aux bâtiments voisins si le bâtiment ne contient pas de substances dangereuses pour l'environnement.

- ◆ **la multiplication des contentieux** : sans préjudice des autres domaines contentieux qui peuvent concerner les projets industriels, il est intéressant de noter que les affaires enregistrées devant le conseil d'État en matière d'urbanisme et d'aménagement sont en constante augmentation depuis quelques années puisqu'elles sont passées de 603 en 2015 à 845 en 2018. Ce constat a conduit à la suppression, par décret du 28 novembre 2018¹⁷ d'un niveau de juridiction pour les contentieux relatifs aux éoliennes terrestres. Anormalement nombreux et abusifs, ces recours avait souvent pour but de retarder voire de nuire au déroulement du projet et nécessitait des mesures ciblées spécifiques pour les accélérer et en homogénéiser les solutions.

1.2.2. L'opacité des procédures, des démarches à entreprendre et le manque de prévisibilité en matière de délais sont régulièrement cités comme des freins à l'implantation

Les porteurs de projet industriels doivent composer, dans l'instruction de leurs démarches, avec trois grandes procédures (présentées de manière détaillée à l'annexe V) :

La mission a analysé les 3 principales procédures administratives à réaliser par un industriel en phase d'implantation / d'extension			
 Principales démarches	 Urbanisme = 3 à 5 mois pour un projet industriel	 Archéologie ≤ 6 mois pour un diagnostic = 6 à 12 mois en cas de fouilles	 Environnement ≥ 9 mois pour le régime d'autorisation
Principaux acteurs publics impliqués	<ul style="list-style-type: none"> • Commune, EPCI • Conseil départemental / régional • Cabinets privés / architectes • Aménageur 	<ul style="list-style-type: none"> • SRA (DRAC) • Commissions territoriales de la recherche archéologique (CTRA) • INRAP / opérateur de collectivité 	<ul style="list-style-type: none"> • DREAL, DDT (préfecture) • Instances consultatives : autorité environnementale, CNPN, CDNPS, CODERST, CRSPN, CSSPP, ARS

Source : Mission.

- ◆ **l'autorisation d'urbanisme**, notamment le permis de construire autorisant la construction ou la rénovation d'un bâtiment à usage industriel : la phase d'instruction s'inscrit dans un délai moyen compris entre trois et cinq mois. Le pétitionnaire, une fois rempli le formulaire Cerfa n° 13409-06 d'une vingtaine de pages et les pièces nécessaires réunies, dépose son dossier en plusieurs exemplaires à la mairie dont relève territorialement le terrain à aménager. Il lui est délivré un récépissé faisant courir le délai d'instruction. Si aucune réponse n'est parvenue au demandeur à l'expiration du délai réglementaire précisé dans le récépissé, celui-ci est assimilé à un permis de construire tacite. Reste que ce délai est la plupart du temps expressément prolongé par l'administration en cas notamment de consultation d'autres services (DREAL, DRAC, ...) ou d'enquête publique liée à l'impact sur l'environnement. À l'issue de cette période, l'autorité compétente délivre soit un arrêté accordant le permis de construire (avec ou sans prescriptions), soit un arrêté de refus de permis de construire, soit un arrêté de sursis à statuer.

La durée de validité d'un permis est de trois ans. Ce n'est, en l'état du droit, qu'une fois l'autorisation environnementale accordée que les travaux pourront débuter. Reste le risque contentieux, un tiers pouvant déposer un recours à l'encontre du permis de construire, ce qui retardera d'autant la mise en œuvre du projet ;

¹⁷ Article 23 du décret n° 2018-1054 du 29 novembre 2018 relatif aux éoliennes terrestres, à l'autorisation environnementale et portant diverses dispositions de simplification et de clarification du droit de l'environnement.

- ◆ **le diagnostic d'archéologie préventive** initié soit, de façon anticipée, à la demande de l'aménageur (demande volontaire de réalisation de diagnostic) soit dans le cadre de l'examen du permis de construire, fait l'objet d'un arrêté préfectoral de prescription accompagné d'un cahier des charges scientifiques. Cette intervention sur le terrain, effectuée par l'Institut national de recherches archéologiques préventives (INRAP) ou par un service de collectivité territoriale agréé, a pour objectif de vérifier si le terrain recèle des traces d'occupations et de dater d'éventuels vestiges archéologiques. À l'issue du diagnostic, un rapport de diagnostic est rendu aux services de l'État (service régional de l'archéologie) qui vérifient sa conformité et fait procéder à son évaluation scientifique par la commission territoriale de la recherche archéologique (CTRA). Plusieurs cas de figure peuvent se présenter :
 - soit le diagnostic est « négatif » et l'aménageur peut alors entreprendre ses travaux ;
 - soit il est « positif ». Dans ce cas, l'État peut considérer que les vestiges archéologiques sont mal conservés ou ne présentent pas d'intérêt scientifique et l'aménageur est alors autorisé à entreprendre ses travaux. En revanche, s'il juge leur intérêt scientifique et leur état de conservation suffisants, il peut également décider de la réalisation d'une fouille archéologique (qui peut prendre entre 6 et 12 mois) ou de la modification du projet d'aménagement.

Cette première phase dure 6 mois, en moyenne, en fonction de la nature du terrain où est réalisé le diagnostic. Pour autant, la procédure d'archéologie préventive ne concerne que peu de dossiers d'implantations industrielles : 8 à 10 % des dossiers instruits font l'objet de prescription de diagnostics. Sur ces diagnostics, seuls 20 % donnent lieu à des prescriptions de fouilles. Au total seuls 1,5 à 2 % des dossiers instruits font l'objet de fouilles ;

- ◆ **l'autorisation environnementale unique** connaît différentes étapes :
 - la phase dite amont, difficile à estimer en termes de délais mais qui peut dépasser un an (en cas de réalisation d'une étude faune/flore dite « 4 saisons »), consiste pour le porteur de projet à monter son dossier et à veiller à sa complétude au regard notamment des procédures applicables et des études à conduire ;
 - le porteur de projet dépose ensuite son dossier constitué du formulaire Cerfa n° 15964-01 d'une trentaine de pages et des pièces à joindre dont l'étude d'impact ou l'étude d'incidence et des pièces complémentaires afférentes à la nature du projet ;
 - s'ouvre ensuite la phase d'instruction (4 mois) qui consiste, dans un premier temps, à s'assurer de la complétude du dossier, puis viennent les diverses consultations obligatoires, l'avis de l'autorité environnementale (2 mois), la phase d'enquête publique environ 3 mois, et, enfin les consultations facultatives du conseil départemental de l'environnement et des risques sanitaires et technologiques (CODERST) ou de la commission départementale de la nature, des paysages et des sites (CDNPS) (2 mois).

Au terme de cette procédure, le préfet prend un arrêté d'autorisation si le dossier est accepté. L'autorisation environnementale fixe, le cas échéant, la durée pour laquelle elle est accordée. Cet arrêté peut, là encore, faire l'objet de recours, ce qui retardera d'autant le projet.

L'analyse de ces procédures appelle deux remarques principales :

- ♦ **la mission n'a pas identifié de documentation présentant une vue d'ensemble intégrée des procédures** administratives à réaliser en cas d'implantation industrielle ;
- ♦ **chacune des trois procédures fonctionne en silo**, avec ses propres règles, ses propres étapes, ses propres délais et ses propres limites¹⁸.

Dès lors, les industriels considèrent, dans un certain nombre de cas :

- ♦ ne pas être suffisamment informés, en amont de leur installation, des différentes procédures et de leurs délais, ainsi que des interlocuteurs à mobiliser ;
- ♦ ne pas disposer, pendant l'instruction de leurs dossiers, d'indications sur l'état d'avancement de leur demande.

1.2.3. La troisième critique formulée par les industriels est celle de la lenteur de traitement des dossiers, notamment en comparaison des exemples étrangers

Les délais d'instruction des dossiers varient beaucoup selon le type de procédure et la nature des projets (cf. schémas des procédures présentés au 1.2.2.) : alors que l'obtention d'un permis de construire prend entre trois et cinq mois, les procédures en lien avec l'archéologie préventive varient considérablement selon la nécessité ou non de réaliser des fouilles préventives (ce qui peut étendre le délai au-delà d'une année). L'autorisation environnementale unique, de son côté, a permis d'accélérer le traitement des procédures. Selon les données de la direction générale de la prévention des risques (DGPR), alors que 14 mois étaient nécessaires, en moyenne, pour obtenir une autorisation avant la réforme, **la délivrance de l'autorisation environnementale prend désormais entre 10 et 11 mois (entre 4 et 7 mois pour l'autorisation simplifiée)**. Toutefois, ces délais qui varient parfois significativement selon les régions apparaissent encore assez nettement supérieurs à ce que les opérateurs observent dans d'autres pays européens :

- ♦ par exemple, dans le domaine de la logistique, les professionnels déclarent que l'instruction d'un dossier d'installation dans des zones industrielles existantes en Espagne, en Italie ou aux Pays-Bas est réalisée dans un délai allant de 3 à 6 mois (contre au minimum 12 mois en France¹⁹). C'est le cas notamment pour les entrepôts de grande taille, qui sont généralement soumis à étude d'impact et donc à la réalisation d'un dossier comprenant une étude dite « faune-flore » relative à la biodiversité présente sur le site²⁰ ;
- ♦ la mission a également pu s'appuyer sur le retour d'expérience d'une entreprise ayant conduit récemment deux projets similaires d'augmentation de capacité sur une plateforme chimique, un en France, l'autre au Royaume-Uni. L'instruction du dossier a pris environ cinq mois supplémentaires en France : la réalisation des études biodiversité a demandé environ trois mois de plus et les discussions avec l'administration liées à des demandes complémentaires quelques semaines de plus en France.

¹⁸ Rapport de M. Jean-Pierre DUPORT, Président du groupe de travail « Aller vers une unification des procédures et la fusion des autorisations ».

¹⁹ Données de l'Afilog reprise notamment dans le rapport de Patrick Daher et d'Éric Hémar, « Pour une chaîne logistique compétitive au service des entreprises et du développement durable », juin 2019.

²⁰ Les délais de cette étude durent aussi longtemps car elle exige d'observer les espèces sur un cycle annuel.

Pour autant, l'administration sait réduire ces délais lorsque l'ampleur et les enjeux du projet l'exigent. Par exemple, le projet N80 de construction d'un bâtiment nécessaire à la production du futur lanceur Ariane 6 d'ArianeGroup, leader européen du transport spatial et des systèmes de propulsions, jugé prioritaire, a été instruit en 9 mois, pour les besoins du projet. En effet, le délai d'instruction moyen attendu sur ce type de projet est de 18 mois, une durée incompatible avec les délais usuels d'obtention d'un permis de construire et d'une autorisation d'exploiter. Ces **procédures accélérées sont néanmoins rares et réservées à des dossiers d'envergure**. En Espagne, dans la communauté d'Aragon (région de Saragosse), lorsqu'un projet est déclaré « d'intérêt régional », le délai est fortement réduit afin que la procédure s'étale sur 4 à 6 mois maximum (contre 9 à 12 mois habituellement).

Parmi les motifs avancés par les parties prenantes pour expliquer ces délais, on distingue :

- ◆ le niveau trop bas des seuils à partir desquels les projets d'installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) sont soumis au régime d'autorisation et, plus généralement, le fait que la réglementation environnementale soit plus stricte en France que dans d'autres pays voisins ;
- ◆ l'absence de coordination systématique entre les services instructeurs en l'absence de pilotage unifié ;
- ◆ la trop faible capacité d'anticipation des opérateurs économiques – notamment du fait de l'absence de visibilité dont ils disposent sur les procédures à suivre – mais également de certains aménageurs – à cause de l'incertitude juridique qui entoure la réalisation, en amont, des études à réaliser pour implanter ou étendre une activité industrielle ;
- ◆ une dématérialisation insuffisante des procédures, notamment de consultation du public.

1.2.4. Le manque de pilotage du côté de l'État et l'absence d'un interlocuteur unique bien identifié laissent parfois le porteur de projet seul face à une multitude d'acteurs qui communiquent peu entre eux

Confrontés à une multiplicité d'acteurs (État et services déconcentrés, collectivités territoriales et opérateurs, etc.), qui fonctionnent selon leur propre logique, chacun défendant son « pré carré », les industriels pointent un manque de coordination des différentes procédures et regrettent l'absence d'accompagnement dédié systématique. En effet :

- ◆ **l'engagement du représentant de l'État sur le territoire** – notamment des sous-préfets d'arrondissement²¹, directement concernés compte tenu de leur niveau de proximité et de connaissance du terrain, **est hétérogène** : souvent mobilisé, pour des raisons d'enjeux et de moyens, seulement sur les plus gros projets industriels, cet accompagnement, quand il existe, profite très rarement aux petites et moyennes entreprises. Plusieurs industriels ont ainsi rapporté à la mission qu'ils n'avaient bénéficié d'aucun accompagnement de la part du représentant de l'État, qui n'apparaît pas, pour certains, comme un acteur identifié en la matière ;
- ◆ **un certain nombre de services déconcentrés de l'État ne s'inscrivent pas toujours dans une organisation « en mode projet »** : ils ont des difficultés à apporter leur contribution dans les délais et les conditions prescrits par le dispositif, ce qui est de nature à désorganiser l'action coordonnée de l'État pour la conduite des dossiers.

²¹ Les porteurs de projet consultent le sous-préfet quand ils rencontrent un blocage dans leur dossier ou pour être rassurés dans les différentes étapes du projet.

Cette situation est d'autant plus dommageable que **la mise en place d'interlocuteurs uniques, coordonnateurs d'une instruction des dossiers « en mode projet » est unanimement saluée** par les entreprises dans la mesure où elle permet :

- ◆ aux porteurs de projet d'être informés sur les règles en vigueur et d'avoir de la visibilité sur les obligations qui leur incombent ;
- ◆ de « figer », selon une logique de « cliquet », les demandes des services de l'État, évitant ainsi les demandes de pièces complémentaires au fil de la procédure ;
- ◆ d'informer l'industriel sur les difficultés de son projet, voire sur son caractère irréalisable. Dans ce dernier cas, elle peut conduire à mettre un terme à un projet dans l'intérêt de tous.

1.2.5. L'absence d'une culture industrielle partagée accroît l'incompréhension et la méfiance et fige parfois administration, comme entreprises, dans des postures

Les échanges menés par la mission ont mis en lumière la nécessité de **renforcer la connaissance mutuelle** : compréhension du secteur industriel et de ses enjeux par certains services administratifs et sensibilisation aux exigences et contraintes administratives par les industriels. Cette absence de culture partagée se traduit par :

- ◆ **une faible relation partenariale entre l'industriel et l'administration** : de nombreux industriels rapportent un manque d'accompagnement dans la réalisation de leurs dossiers administratifs et soulignent une posture parfois cloisonnée de l'administration, concentrée sur son rôle d'instruction et de contrôle. Les services administratifs regrettent, quant à eux, que les industriels ne les sollicitent pas plus en amont de leurs projets pour comprendre et anticiper les démarches et les contraintes administratives qui s'y appliquent ;
- ◆ **un manque de connaissance et de prise en compte des enjeux industriels** : si les industriels soulignent la qualité de l'accompagnement dont ils ont bénéficié et l'expertise technique développée par l'administration au niveau local, certains pointent la méconnaissance des enjeux industriels par l'administration et l'absence d'objectifs de développement industriel affichés au niveau local ;
- ◆ **un sentiment d'expertise asymétrique**, particulièrement souligné par les industriels dans le cadre de leurs démarches environnementales. Les porteurs de projet font part d'un manque d'information et de compétences en interne pour répondre à l'ensemble des demandes de l'administration. Ils déplorent la difficulté à disposer d'une vision complète et actualisée des normes et démarches applicables à leur projet dès le démarrage.

1.2.6. Les industriels regrettent enfin un déficit d'accompagnement face à des procédures environnementales complexes

Les nombreux échanges de la mission avec des industriels mettent en évidence leur vigilance à l'égard du respect des contraintes environnementales, perçues *a minima* comme une exigence citoyenne, et désormais intégrées comme une donnée fondamentale de leur modèle d'affaires dans les années à venir.

Dans ce contexte, **les entreprises et les aménageurs regrettent de ne pas bénéficier d'un réel accompagnement de l'administration** leur permettant de s'approprier pleinement cet enjeu :

- ◆ alors que l'autorisation environnementale a intégré le principe d'une phase amont, à déclencher par le porteur de projet, pour avoir un premier cadrage des enjeux et des procédures nécessaires, cette phase de dialogue est insuffisamment utilisée ;
- ◆ **les compensations** à l'atteinte à la biodiversité²² et à l'économie agricole²³ **reposent presque exclusivement sur les porteurs de projet**, tandis que l'équilibre entre les différentes utilisations des sols relève de la responsabilité des collectivités locales²⁴ et, concrètement, de l'élaboration de leurs documents d'urbanisme. C'est pourquoi il apparaît nécessaire d'adjoindre des compétences en écologie – souvent mal maîtrisées par les prestataires en charge de l'aménagement – en amont de la conception des projets. La prise en compte plus précoce de l'impact environnemental des projets joue en faveur de l'industriel et de son intérêt financier ;
- ◆ la cessation d'activité des installations classées, et plus largement la question de la **réhabilitation des friches industrielles**, n'est pas toujours suffisamment anticipée et ses conséquences, notamment en matière de dépollution, reposent sur les aménageurs, principalement les collectivités qui, en cas de défaillance des industriels, supportent la charge financière de ces opérations de réaménagement.

²² L.163-1 et suivants du code de l'environnement.

²³ L.112-1-3 du code rural.

²⁴ L.101-2 du code de l'urbanisme.

2. Cinq chantiers structurants pour favoriser et accélérer l'implantation des sites industriels en France

2.1. L'effort de simplification doit se faire en cohérence avec nos engagements environnementaux et en valorisant les initiatives locales

2.1.1. Concilier simplification et protection de l'environnement est possible comme le prouvent les exemples étrangers

La mission a la conviction que concilier simplification et protection de l'environnement est possible et même nécessaire.

Certains pays, au contraire de la France, ont réussi à **concilier une réglementation environnementale ambitieuse avec des procédures administratives qui favorisent le monde des affaires : la Suède et l'Allemagne en apportent la preuve**. Respectivement 5^{ème} et 13^{ème} sur 180 de l'index de performance environnementale mis au point par des équipes de Yale²⁵, elles sont vingt-troisième et septième du classement du Forum économique mondial en termes de « fardeau administratif »²⁶.

La question n'est pas tant celle de la protection de l'environnement, à laquelle sont sensibles une majorité d'industriels, mais celle de la sécurisation juridique de l'investisseur (en faveur de la stabilité et de la prévisibilité de la norme) et des délais, qui génèrent une augmentation des coûts.

Il faut, par conséquent, **sanctuariser notre exigence environnementale** en améliorant son appropriation par le monde industriel – qui doit être mieux accompagné par l'administration. Accompagner les entreprises industrielles à s'emparer des enjeux environnementaux consiste non seulement à leur donner une meilleure information mais également à leur offrir des solutions personnalisées aux porteurs de projet : c'est pourquoi, l'administration doit se transformer en *business partner* exigeant mais facilitateur.

Dans ce sens, la mission propose deux actions complémentaires qui répondent aux besoins d'accompagnement des aménageurs et des industriels face aux contraintes environnementales :

- ♦ **développer des « réserves d'actifs naturels » (banques de compensation écologique) sur le territoire pour anticiper et mutualiser l'effort de compensation.**

Alors que plusieurs initiatives ont été lancées depuis le Grenelle de l'Environnement en 2008 et que la loi n° 2016-1087 du 8 août 2016 pour la reconquête de la biodiversité, de la nature et des paysages a instauré un mécanisme de compensation ambitieux, force est de constater que les résultats sont insuffisants :

- une étude récente du *Muséum* national d'histoire naturelle et d'AgroParisTech²⁷ pointe ainsi que dans 80 % des cas, ces mesures ne compensent pas les destructions des milieux naturels ;

²⁵ <https://epi.envirocenter.yale.edu/2018/report/category/hlt>

²⁶ La France est respectivement 2^{ème} et 107^{ème} de ces deux classements.

²⁷ Magali Weissgerber, Samuel Roturier, Romain Julliard, Fanny Guillet, « Biodiversity offsetting: Certainty of the net loss but uncertainty of the net gain », *Biological Conservation*, Septembre 2019.

- l'appel à projets lancé en 2011 par le ministère chargé de l'écologie qui avait été initiée en 2008 par une opération de CDC Biodiversité sur le site Cossure, en région Provence-Alpes-Côte d'Azur²⁸, est demeurée confidentielle avec seulement trois expérimentations engagées.

Il convient donc de relancer cette initiative en s'appuyant notamment sur l'action de CDC-Biodiversité qui anticipe la réalisation de travaux de restauration écologique au titre de la compensation, et propose ensuite des unités de compensation respectant un principe d'équivalence écologique à plusieurs aménageurs soumis à des obligations réglementaires de compensation. Une première évaluation du travail réalisé devrait permettre d'envisager une montée en puissance progressive du dispositif en réorientant, si besoin, son modèle économique.

Cette action présente l'avantage non seulement de **veiller au respect de l'exigence de compensation écologique et de garantir l'effectivité et le degré des compensations réalisées, mais aussi de faciliter les démarches des porteurs de projet** qui n'ont ainsi pas à entreprendre des recherches de foncier ni à faire réaliser des études de biodiversité pour vérifier de l'éligibilité du terrain au mécanisme de compensation – dernier élément pour lequel ils n'ont pas forcément de compétences en interne. Cette solution représente, en outre, un gain de temps pouvant aller jusqu'à douze mois si le porteur de projet n'a pas, de ce fait, à réaliser lui-même d'étude faune-flore.

- ◆ **mieux anticiper les enjeux et les risques notamment financiers liés à la dépollution des sites industriels.**

Certains élus locaux se plaignent de devoir prendre à leur charge la dépollution de sites industriels, notamment lorsqu'une entreprise fait faillite et qu'elle n'était pas soumise aux obligations de réserve financière à apporter en cas d'activité polluante. Pour les prémunir face à ce risque, la mission préconise de :

- ◆ rendre obligatoire le recours à un bureau d'étude certifié pour attester vis-à-vis de l'administration et du maire qu'il n'y a plus de risque de pollution migrant hors du site (art. L.512-6-1 du code de l'environnement) et ainsi favoriser son usage futur (art. L.512-7-6) ;
- ◆ améliorer le système de garantie financière²⁹ (notamment pour les entreprises en faillite), aujourd'hui à l'œuvre, afin d'assurer à l'aménageur que la dépollution des sites sera menée à bien, mais en minimisant le coût à la charge de l'industriel – afin de ne pas le désinciter à s'implanter sur le territoire.

2.1.2. La mise en œuvre des mesures proposées, dont certaines nécessitent un vecteur législatif, consiste notamment en la valorisation des initiatives locales ainsi qu'en l'expérimentation des mesures nouvelles

La méthode retenue par la mission se veut avant tout pragmatique, soucieuse d'être opérationnelle et de donner rapidement des résultats. Plusieurs leviers ont été identifiés pour aller dans ce sens :

- ◆ la mission a relevé de bonnes pratiques locales qu'il convient de valoriser en confortant les initiatives déployées par certaines collectivités et administrations déconcentrées pour favoriser la valorisation et l'attractivité des territoires. Développer de telles

²⁸ L'opérations « Cossure », conduite par CDC Biodiversité en plaine de la Crau, est un site naturel de compensation (acquisition du foncier, restauration écologique puis vente de l'unité de compensation aux porteurs de projet), destiné à améliorer la mise en œuvre des obligations réglementaires de compensation des maîtres d'ouvrages, par la mutualisation et l'anticipation.

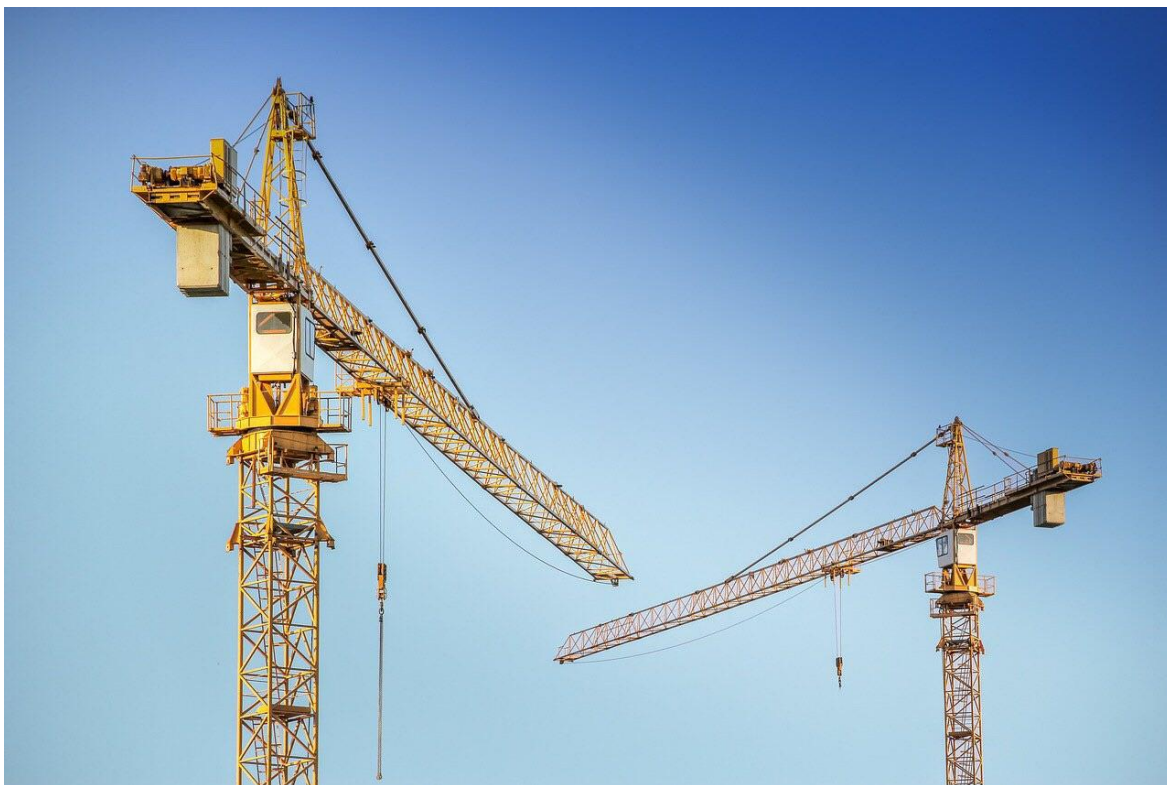
²⁹ Article R.516-1 du code de l'environnement.

5 chantiers pour simplifier et accélérer les installations industrielles

Rapport de mission gouvernementale auprès de Monsieur le Premier Ministre
Remis par Guillaume Kasbarian, député d'Eure-et-Loir, le 23 septembre 2019

initiatives à l'échelle nationale pourrait être envisagé dans le cadre d'une expérimentation ou d'appels à projet ;

- ◆ certaines mesures proposées appellent un texte normatif. La mission a travaillé en amont avec les administrations centrales pour s'assurer de la déclinaison possible des propositions formulées dans des textes, de la simple circulaire à la loi.



2.2. 5 chantiers pour accélérer les procédures et promouvoir une culture industrielle partagée entre les entreprises et l'administration

Pour répondre aux attentes des industriels, réduire la complexité à laquelle ils font face et accélérer les délais, tout en garantissant un haut niveau d'exigence environnementale, la mission propose une série d'actions et de bonnes pratiques à valoriser – structurées autour de 5 grands chantiers.

- ◆ **Chantier 1 : SECURISER les porteurs de projet notamment face aux changements réglementaires en cours de procédure**



- ◆ **Chantier 2 : ANTICIPER les procédures en mettant à disposition des entreprises des « sites industriels clés en main »**



- ◆ **Chantier 3 : FLUIDIFIER l'expérience des industriels en créant notamment un portail numérique unique de suivi des dossiers**



- ◆ **Chantier 4 : ACCELERER les délais au cas par cas en tenant compte de la réalité des territoires**



- ◆ **Chantier 5 : PILOTER les procédures et assurer la coordination des administrations par le corps préfectoral**



2.2.1. Chantier 1 : SECURISER les porteurs de projet notamment face aux changements réglementaires en cours de procédure



Un des premiers besoins exprimés par les porteurs de projet est celui de la sécurité juridique.

Action n° 1 : Prévoir une entrée en vigueur différée des normes nouvelles afin qu'elles ne s'appliquent pas à un projet en cours (sauf mesure de simplification), à partir du moment où l'administration a accusé réception du dossier d'autorisation

Il s'agit d'éviter, lors de l'examen des dossiers, qu'une nouvelle norme surgissant en cours d'instruction ne soit appliquée à l'industriel sans qu'il ait pu s'y préparer. Deux mécanismes de niveau législatif sont envisagés pour régler cette difficulté :

- ♦ une disposition transversale, introduite aux articles L.512-5 (pour le régime d'autorisation), L.512-7 (enregistrement) et L.512-10 (déclaration) du code de l'environnement, permettant de considérer les projets en cours d'instruction comme des sites industriels existants, bénéficiant ainsi des mêmes conditions et délais d'entrée en vigueur de toute nouvelle réglementation ;
- ♦ l'impossibilité d'appliquer des dispositions nouvelles de construction touchant au gros-œuvre des projets bâtis en cours d'agrandissement ou de création.

Il serait également de bonne administration que les services instructeurs s'engagent, avant le dépôt d'un dossier d'autorisation, à communiquer au porteur de projet les évolutions normatives à venir ayant un impact potentiel sur son projet. Ce principe ne pourrait bien sûr concerner que les normes dont ils ont connaissance, ce qui écarte de fait les dispositions prises par amendements lors de la discussion parlementaire.

En clarifiant le droit pour que les nouvelles normes ne s'appliquent pas aux projets en cours, la mission souhaite ainsi prémunir les industriels contre toute « mauvaise surprise en cours de route ».

Action n° 2 : Améliorer l'élaboration des textes et instaurer une hygiène normative en faveur de la compétitivité industrielle

Le constat de l'inflation normative concerne à la fois l'élaboration des normes (flux) et le stock, qui englobe le cas plus spécifique des sur-transpositions. Cela suppose :

- ♦ dans le cadre des chantiers de transformation de l'Assemblée nationale, d'améliorer le contenu des études d'impact, de l'évaluation *ex ante* des projets de textes législatifs et de prévoir systématiquement des mesures dérogatoires pour les secteurs les plus impactés ;
- ♦ d'évaluer le dispositif du « test PME³⁰ » mis en place sous la mandature précédente et d'en tirer les conséquences ;

³⁰ Le test PME est une modalité de consultation, conduite par les DIRECCTE, qui permet d'évaluer directement avec les entreprises les conséquences d'une réglementation et d'y apporter des modifications afin de la rendre plus simple, plus efficace, et donc applicable.

- ◆ d'éviter au maximum les sur-transpositions de textes européens voire de revenir sur certaines sur-transpositions qui allongent les délais des industriels, notamment s'agissant de la dérogation aux espèces protégées³¹ et des seuils des sites soumis à évaluation environnementale et notamment ceux de la catégorie 39 (entrepôts)³².

En termes de méthode, alors que les travaux relatifs à la lutte contre les sur-transpositions engagés par le gouvernement sont pour le moment suspendus³³, il serait plus judicieux de traiter les cas de sur-transpositions par secteurs, selon une démarche plus progressive, et non comme une mesure qui traiterait l'ensemble des points. Cette approche transversale pourrait, par ailleurs, être perçue comme moins-disante au plan environnemental.

³¹ Le mécanisme de dérogation aux espèces protégées est juridiquement inaccessible ou inapplicable dans la mesure où le droit français impose la démonstration d'une raison impérieuse d'intérêt public majeur (RIIPM) comme préalable à la compensation d'un impact négatif en cas d'atteinte à une espèce protégée. Cette notion soulève non seulement des difficultés d'interprétation mais constitue également une sur-transposition : sans que cela n'ait jamais été justifié, le droit français duplique la rigueur du régime de dérogation propre à Natura 2000 à des espèces et des zones qui ne sont pas couverts par ce dispositif.

³² Article R122-2 du code de l'environnement. En l'état actuel du droit, les sites de la catégorie 39 sont soumis à évaluation environnementale à partir de 40 000 m², un seuil non explicitement mentionné dans les textes européens et de fait inférieur à ce que pratiquent nos partenaires et concurrents.

³³ Le projet de loi portant suppression de sur-transpositions de directives européennes en droit français a été adopté en première lecture au Sénat le 7 novembre 2018 mais n'a toujours pas été inscrit à l'ordre du jour de l'Assemblée nationale.

2.2.2. Chantier 2 : ANTICIPER les procédures en mettant à disposition des entreprises des « sites industriels clés en main »



Action n° 3 : Créer des sites industriels « clés en main »

Lorsqu'un aménageur, par exemple une collectivité locale, a correctement préparé un terrain et réalisé les études appropriées sur une zone donnée, une implantation industrielle peut ensuite être plus rapidement autorisée.

À droit constant, il est déjà possible d'**inciter les aménageurs, par des chartes conclues avec les DREAL** (sur le modèle de celle conclue entre la DREAL Provence-Alpes-Côte d'Azur et le Grand Port Maritime de Marseille pour la zone industrialo-portuaire de Fos-sur-Mer) à réaliser des pré-études et une veille faune/flore sur les futurs sites ainsi que des travaux de pré-aménagements avant d'accueillir des industriels. **Il serait en outre utile d'identifier et de développer ces sites « clés en main »**. La délégation aux Territoires d'industrie pourrait être chargée d'identifier d'ici la fin de l'année 2019 et en lien avec les associations d'élus, les collectivités et Business France, au sein des Territoires d'industrie³⁴, des sites prêts pour une prochaine implantation industrielle.

Pour autant, afin de sécuriser juridiquement les porteurs de projet et de mettre pleinement en œuvre cette mesure qui revient à **délivrer à l'aménageur une garantie de « pré-aménagement » d'une zone industrielle**, il convient :

- ◆ d'imposer désormais à l'administration d'indiquer précisément la durée et les conditions de validité d'une étude sur la faune et la flore et des procédures d'archéologie préventive et les modalités de leur mise à jour régulière ;
- ◆ de s'assurer de la portabilité effective (permise par les textes mais peu appliquée en pratique) de ces études entre porteurs de projet, pour faciliter l'implantation de nouveaux acteurs en capitalisant sur les études déjà réalisées ;
- ◆ de prendre une disposition législative, dans le code de l'environnement, pour clarifier le périmètre de réexamen des études par l'administration, dans le but de le limiter au cadre de l'autorisation sollicitée pour le projet industriel. Concrètement, cela garantirait que l'administration ne réexaminera pas l'intégralité des études lorsque seule une parcelle d'un terrain est concernée par un projet³⁵.

³⁴ L'initiative « Territoires d'industrie », annoncée par le Premier ministre le 22 novembre 2018, s'inscrit dans une stratégie du Gouvernement de reconquête industrielle et de développement des territoires. L'objectif est de réunir l'ensemble des pouvoirs publics (collectivités territoriales, EPCI, Etat, opérateurs...) et les acteurs industriels d'un territoire, afin d'identifier les besoins de ce territoire et de concentrer les moyens d'actions pour y répondre. On compte 141 territoires d'industrie, répartis sur l'ensemble du territoire français.

³⁵ Cette situation est liée au fait que la « notion de projet », définie dans la directive n° 2011/92/UE, est aujourd'hui trop imprécise et fluctuante : l'autorité environnementale, qui donne un avis sur les études d'impact, a une vision de plus en plus extensive de cette notion. La conséquence est qu'elle considère souvent les études d'impact insuffisantes, ce qui crée une fragilité juridique pour la décision à venir.

Encadré 2 : De bonnes pratiques en termes d'anticipation des procédures obligatoires préalables

Un groupe de travail composé de la DREAL PACA, de la DDTM 13 et du Grand Port Maritime de Marseille (GPMM) a été mis en place pour proposer des pistes d'amélioration de la compétitivité réglementaire de la ZIP de Fos-sur-Mer après l'identification de plusieurs difficultés au moment d'accueillir le projet d'implantation du groupe de chimie chinois Quechen. Ces actions ont été validées lors des conseils de surveillance du GPMM du 7 octobre 2016 et 23 juin 2017.

Le principe général retenu est qu'afin d'améliorer l'attractivité de la ZIP de Fos sur Mer, le GPMM peut proposer aux porteurs de projet soit des espaces aménageables, soit des espaces aménagés et structurés sur lesquels il se substitue au porteur de projet pour gérer certaines réglementations (espèces protégées, gestion de l'eau, travaux de défrichement...) dans une posture d'anticipation et d'intégration.

Cette démarche se structure selon cinq axes :

- mettre à disposition une connaissance environnementale du site stabilisée et reconnue ;
- valoriser l'évaluation environnementale du projet stratégique du GPMM ;
- pré-aménager des zones ;
- mobiliser le GPMM en tant qu'opérateur de compensation de bio-diversité ;
- coordonner et optimiser les procédures administratives.

Source : Mission.

Action n° 4 : Conforter les initiatives des collectivités territoriales destinées à faciliter l'installation des industriels sur leurs territoires

La loi NOTRE a consacré le rôle des régions comme l'acteur pilote de l'activité économique du territoire mais l'action de celles-ci pour valoriser leurs atouts et construire une stratégie industrielle est très hétérogène.

Afin de renforcer le partage de données permettant une analyse fine et une bonne connaissance par les collectivités des atouts et des sites industriels potentiels de leur territoire, la mission propose :

- ◆ de confier à Business France ou aux CCI une mission d'accompagnement des régions pour mieux connaître et valoriser les atouts de leur territoire : prix des utilités, nombre et prix des hectares disponibles, projets de raccordement électricité/eau/numérique, cartographie des relations industrielles entre grands acteurs économiques du territoire, etc. ;
- ◆ de recenser et diffuser les bonnes pratiques des collectivités en matière d'accompagnement des projets industriels notamment en s'appuyant sur les associations d'élus locaux.

2.2.3. Chantier 3 : FLUIDIFIER l'expérience des industriels en créant notamment un portail numérique unique de suivi des dossiers



Le porteur de projet industriel comme les administrations n'ont aujourd'hui pas de vision intégrée et partagée de l'avancement de l'ensemble des procédures.

Action n° 5 : Mettre à disposition des porteurs de projet, dans un format pédagogique et facilement accessible, toutes les étapes et démarches administratives qu'ils vont devoir réaliser

L'ensemble des démarches administratives devant être mises en œuvre par un porteur de projet ne sont pas centralisées au sein d'un même document ou guide pratique à destination des industriels : généralement disponible en ligne, cette information nécessite toutefois des recherches par procédure ou administration (sites des DREAL, DRAC, mairies, CCI, etc.).

En outre, le parcours de l'industriel, de la recherche de terrain à la mise en œuvre de ses travaux, n'est pas formalisé par étapes selon une approche « usager » mais seulement du strict point de vue de l'administration, en silo, par procédure. Le manque de centralisation de l'information peut donner le sentiment d'un foisonnement de procédures et d'interlocuteurs aux porteurs de projet, alors qu'il n'est pas toujours avéré. Il contribue au manque de prévisibilité des démarches et à l'incertitude de l'industriel quant à celles-ci.

Cette action peut se décliner de plusieurs manières :

- ◆ par l'élaboration et la diffusion d'un guide pédagogique des différentes procédures à destination des porteurs de projets sous la forme d'un « parcours usager » ;
- ◆ par la simple publication, par les administrations, de cartes (disponibles en *open data*), qui présentent, dans des formats aisément accessibles et actualisables, les principaux zonages utiles à considérer lors d'un choix d'implantation (zonages archéologiques, PLU, espaces naturels ...). voire, sur un modèle plus ambitieux, par la mise au point d'une plateforme régionale pour informer les porteurs de projet des démarches à effectuer en fonction de leur zone d'implantation – sur le modèle développé par la DREAL Normandie ainsi que par le service d'archéologie de Bretagne.

Action n° 6 : Mettre en place un « portail numérique unique » pour faciliter les démarches des industriels et l'instruction de leurs demandes

Il n'existe aujourd'hui aucune communication informatique entre les trois grands types de procédures (permis de construire, autorisation environnementale, archéologie préventive). En outre et bien que des projets sont en cours, la dématérialisation des procédures est encore très partielle et non uniforme sur le territoire.

Pourtant, il serait extrêmement précieux, pour le porteur de projet mais également pour l'administration, d'avoir une vision intégrée de l'avancement d'un projet. En effet, du point de vue de cette dernière, il n'existe pas de vision unique et transversale des dossiers qui permettrait aux services compétents (d'un même ministère et *a fortiori* d'administration différentes) d'avoir une vision complète du dossier, d'en faciliter la gestion et ainsi de travailler efficacement en mode projet en optimisant les délais et en réduisant les « temps morts » (envoi des pièces justificatives, attente de la réponse d'un autre service public, etc.)

Faire aboutir une telle initiative suppose de :

- ◆ **mener à bien, d'ici le deuxième semestre 2020, le projet de « guichet unique numérique » porté par le MTES** pour dématérialiser le dépôt et l'instruction de l'autorisation environnementale unique.

Il conviendra de s'assurer que ce dispositif, qui repose sur deux volets (un portail de dépôt des procédures hébergé par « service-public.fr » géré par la DILA – qui gère déjà le dépôt des pièces dans le cadre des dossiers soumis à un simple enregistrement – et un module commun aux directions concernées qui permettra l'instruction de toutes les phases de la procédure et la gestion documentaire de l'ensemble du dossier) répond bien aux attentes des parties prenantes :

- pour les agents publics, l'outil devra permettre d'automatiser les tâches répétitives, d'avoir une mémoire des dossiers passés, de signaler les principales échéances à venir (suivi des avis et des réponses du porteur de projet, émission d'alertes, remontées automatiques d'information au plan national) et plus largement de garantir le pilotage transverse en mode projet des dossiers dont ils sont saisis. À moyen terme, cet outil doit être un levier fort pour piloter et réduire les délais de délivrance des autorisations ;
- pour les industriels, l'outil doit permettre, sur une interface unique, le dépôt en ligne des demandes auprès de l'administration et le suivi de l'instruction de ces demandes.

Il conviendra en outre d'intégrer à ce dispositif, une fois mise en œuvre cette première phase, les procédures d'enregistrement (qui représentent la moitié des dossiers d'autorisation) ainsi que toutes les procédures annexes liées à une demande d'autorisation environnementale (porter à connaissance de modifications ou de renouvellement, changement de bénéficiaire, cessation d'activité, etc.)

- ◆ d'inciter les collectivités à dématérialiser l'ensemble des procédures liées à l'autorisation d'urbanisme ;
- ◆ **d'ici 2021, mettre en production une API (Automate Programmable Industriel) agrégeant l'information relative à chaque dossier afin de proposer au pétitionnaire et à l'administration un tableau de bord unifié** et de nouvelles fonctionnalités pour faciliter l'accès à l'information sur leur dossier par les industriels et le traitement des dossiers par l'administration (système d'alerte pour signaler les délais, etc.).

La mission croit aussi dans le déploiement de solutions agiles et simples (outil de partage de document et de travail collaboratif, d'organisation de réunions, etc.) au niveau local. Il est donc important que ces projets d'envergure ne freinent pas les initiatives locales qui pourraient éventuellement émerger.

À court terme, un directeur de projet devra être désigné pour coordonner l'ensemble de ces travaux au sein de l'administration.

Action n° 7 : Mettre en œuvre une véritable « démarche qualité » au sein des services chargés d'instruire et d'accompagner les projets industriels au service de l'attractivité des territoires

Le portail numérique unique devrait permettre de générer facilement des indicateurs de performance, aujourd'hui inexistantes ou lacunaires. Il est toutefois possible de mettre au point, dès maintenant des instruments visant à :

- ◆ **instaurer ou compléter les indicateurs de qualité de service existants³⁶** : nombre de dossiers traités, durée d'instruction moyenne. À titre d'exemple, l'indicateur de suivi des délais de délivrance des autorisations environnementales par les DREAL ne distingue pas les dossiers qui relèvent de l'autorisation simplifiée (enregistrement, dont les délais sont généralement compris entre quatre et sept mois) de l'autorisation « classique » (dont les délais sont plutôt compris entre neuf et quatorze mois). Il pourrait également être départementalisé.
Cette mesure de la performance des administrations concernées permettra notamment de **dresser des comparaisons régionales** voire départementales dans le but d'identifier les meilleures pratiques, au service de l'attractivité des territoires ;
- ◆ **donner la parole aux usagers**, sous la forme de questionnaire de satisfaction afin d'objectiver la qualité du service rendu et d'identifier des leviers d'amélioration de celui-ci le cas échéant ;
- ◆ **prévoir, en lien avec les industriels, des retours d'expérience** dont les résultats anonymisés pourraient être agrégés au niveau régional ou national et ainsi alimenter les formations à destination des agents.

Encadré 3 : De bonnes pratiques en matière d'évaluation de la satisfaction des usagers

La DREAL Normandie a mis en place une démarche d'amélioration continue de sa qualité de service et fait partie des services précurseurs en la matière.

Cette démarche est composée de plusieurs dispositifs, notamment le suivi et la publication d'indicateurs de qualité de service, un « recueil de l'avis des utilisateurs » présent en bas de chaque page de son site internet pour permettre aux usagers de formuler des suggestions sur le contenu du site, et un dispositif d'écoute des usagers et d'évaluation de leur satisfaction (enquête en ligne) structurée autour de trois thématiques :

- vos relations avec la DREAL ;
- votre connaissance de la DREAL ;
- votre accueil de la part de la DREAL et les informations qu'elle met à votre disposition.

Les résultats de l'enquête en ligne, du recueil de suggestions et les indicateurs de qualité de service sont mis à disposition publiquement sur le [site de la DREAL](#).

Source : DREAL Normandie.

Action n° 8 : Promouvoir une culture d'accompagnement des porteurs de projets à tous les niveaux de l'administration

Sans remettre en cause les missions de contrôle et d'inspection de l'administration, il convient de faire évoluer sa posture vis-à-vis des industriels vers plus d'accompagnement et la prise en compte des enjeux industriels. Cela passe par une série d'actions concrètes notamment :

- ◆ conduire un chantier de changement culturel consistant notamment à identifier les évolutions de posture nécessaires pour améliorer les relations entre l'administration et

³⁶ Des travaux sont en cours dans le cadre du programme Transparence (direction générale de la prévention des risques, ministère de la Culture).

les porteurs de projet (bonnes pratiques, attentes usagers...), ainsi que les obstacles au changement ;

- ◆ **adapter la formation et le profil des agents chargés de prendre des décisions ou de rendre des avis ayant un impact sur l'industrie**, par exemple en prévoyant des immersions ou des stages dans des entreprises industrielles ;
- ◆ **accompagner tout changement de réglementation structurant** par une diffusion de l'information aux industriels sous une forme interactive et pédagogique : jeux de rôle, groupes de travail ;
- ◆ **diffuser des guides, « socle d'interprétation » de la réglementation**, partagés au niveau national sur la mise en œuvre de certaines procédures ou sur certain point du droit qui présente une ambiguïté (notion de projet, sécurité incendie, etc.) **afin de limiter les divergences d'interprétation du droit** par les services déconcentrés et ainsi améliorer l'égalité de traitement des projets – sans revenir sur le principe de déconcentration ainsi que sur une prise de décision qui doit se faire au plus près des projets ;
- ◆ mettre en place, au sein des ministères concernés, une **gouvernance et un suivi dédié**, notamment des indicateurs de qualité de service.

Encadré 4 : Des bonnes pratiques pour renforcer l'interconnaissance entre l'administration et l'industrie

Pour renforcer leur connaissance du secteur industriel, adapter leur posture aux enjeux actuels de développement industriel et familiariser les porteurs de projet aux enjeux administratifs, certaines administrations (DREAL, collectivités locales) ont mis en place des dispositifs spécifiques tels que :

- le développement de la « culture de l'amont » auprès des industriels : il s'agit de sensibiliser les industriels aux contraintes inhérentes aux démarches administratives pour les anticiper et optimiser les délais de traitement le cas échéant. Pour ce faire, certaines DREAL multiplient les échanges au niveau régional avec les différents représentants des filières industriels pour les sensibiliser à ces questions.
- la montée en compétences de l'administration sur la connaissance des problématiques industrielles : certaines DREAL encouragent à cette fin les inspecteurs à développer les visites d'immersion auprès d'industriels.

Source : Mission.

2.2.4. Chantier 4: ACCELERER les délais au cas par cas en tenant compte de la réalité des territoires



Action n° 9 : Accélérer les délais sur appréciation du préfet pour faire gagner plusieurs mois dans la mise en œuvre des projets industriels

Pour s'adapter à la spécificité des projets et au contexte local, il est proposé de donner davantage de latitude au préfet pour accélérer les délais d'un projet. **Plusieurs mesures de nature législative permettront aux autorités locales d'adapter les procédures aux situations individuelles :**

- ♦ **donner la possibilité au préfet**, après consultation du public et sans attendre l'autorisation environnementale, **d'autoriser le démarrage de tout ou partie des travaux** lorsqu'ils ne nécessitent pas d'autorisation spécifique (dérogation aux espèces protégées, zones Natura 2000, défrichement...) – ce qui peut faire gagner plusieurs mois à l'industriel ;
- ♦ **laisser le soin au préfet de choisir une consultation électronique du public plutôt qu'une enquête publique** pour les projets soumis à autorisation ne faisant pas l'objet d'une étude d'impact environnementale, ce qui concerne environ 250 projets par an et va au-delà de ce qui est requis par l'article L.123-2 du code de l'environnement. Cette mesure, qui implique de modifier les articles L.181-9 et L.181-10³⁷, du même code permettrait de faire gagner entre deux et trois semaines aux projets concernés. Le passage à une consultation électronique implique toutefois d'accompagner les personnes fragiles ou ne disposant pas d'accès à Internet afin d'assurer la participation de tous les citoyens concernés.

Sur la question plus large de la consultation du public, **la mission constate et regrette une prise en compte trop limitée de l'avis des citoyens lors du processus d'enquête publique**. Pour y remédier et sans aller vers des solutions contraignantes, il conviendrait de concevoir et d'envisager des mécanismes plus innovants (tirage au sort, etc.) pour associer d'avantage les citoyens.

- ♦ **laisser le préfet apprécier l'opportunité de consulter le conseil départemental de l'environnement et des risques sanitaires et technologiques (CODERST)** en fonction des circonstances locales. En effet, pour les ICPE soumise au régime d'autorisation, le préfet peut choisir en fin de procédure de consulter ou non le CODERST (ou la CDNPS dans certains cas spécifiques), ce qui n'est pas le cas des régimes d'enregistrement et de déclaration, pourtant supposés moins contraignants : la modification envisagée (du livre V du code de l'environnement³⁸) permettrait donc d'aligner la pratique sur ce qui se fait en matière d'autorisation, en confiant au préfet le soin d'apprécier si la consultation est nécessaire ou non.

Plus largement, la mission encourage deux mesures qui permettraient également de réduire les délais de mise en œuvre des projets industriels :

- ♦ en amont des procédures, le basculement vers un régime d'autorisation simplifiée (enregistrement) de plusieurs procédures ICPE aujourd'hui soumise à autorisation

³⁷ Il est proposé d'appliquer dans ce cas la procédure décrite à l'article L.123-19, qui est déjà celle utilisée dans le cas où des projets soumis à évaluation environnementale sont dispensés d'enquête publique.

³⁸ Articles L.512 et L.555 du code de l'environnement.

normale (par exemple les entrepôts pour accompagner l'essor de la logistique et du e-commerce³⁹ mais également des garages) ;

- ◆ en aval, au moment de la phase contentieuse, la fixation d'une durée d'existence minimale (un an) aux associations environnementales pouvant déposer un recours contre un projet sur le modèle retenu pour la construction de logements dans le cadre de la loi ELAN⁴⁰. Une telle préconisation mériterait toutefois un examen juridique plus approfondi pour s'assurer qu'elle ne restreindrait pas trop le droit au recours des citoyens.

³⁹ Dans ce cas précis, cela impliquerait de relever le seuil enregistrement/autorisation de la rubrique 1510 du régime ICPE à 600 000 m³ de matières stockées, ou 920 000 m³ de volume d'entrepôt.

⁴⁰ Le nouvel article L. 600-1-1 du code de l'urbanisme prévoit désormais qu'une association est recevable à agir contre une décision relative à l'occupation ou l'utilisation des sols uniquement si le dépôt de ses statuts en préfecture est intervenu, non plus « antérieurement » à l'affichage en mairie de la demande du pétitionnaire, mais « au moins un an avant ».

2.2.5. Chantier 5 : PILOTER les procédures et assurer la coordination des administrations par le corps préfectoral



Action n° 10 : Dans chaque département, systématiser la responsabilité du corps préfectoral comme pilote et chef d'orchestre des procédures, et faire travailler l'administration « en mode projet » sur les dossiers d'implantation ou d'extension industrielle

Faciliter les implantations industrielles sur le territoire appelle un accompagnement dédié du porteur de projet. Du fait de sa proximité et de sa connaissance du terrain et des différents acteurs, le sous-préfet d'arrondissement apparaît comme un acteur de premier plan pour jouer le rôle « d'assembler » et ainsi faciliter les démarches et la mise en œuvre des projets industriels sur le territoire de son ressort. De très bonnes pratiques sont d'ores et déjà à souligner en la matière (cf. exemple d'ArianeGroup décrit au 1.2.3).

Encadré 5 : De bonnes pratiques en matière de pilotage de projet

- Par exemple, le pilotage, par le sous-préfet de Mantes (Yvelines) d'un projet d'ArianeGroup a permis de diviser par deux les délais d'instruction du dossier N80 de construction d'un bâtiment nécessaire à la production du futur lanceur Ariane 6 (de 18 à 9 mois) pour les besoins du projet et le respect du calendrier de lancement ;
- la Plateforme TERRAMEDIA est une plateforme d'échanges collaborative interministérielle – à ce jour au stade de test – développée par le SGAR de la préfecture Auvergne Rhône-Alpes. Cet outil spécifique d'ingénierie territoriale permet de créer des espaces collaboratifs facilitant ainsi la coordination et l'animation de projets. Cet espace présente l'avantage de réunir l'ensemble des éléments d'un même projet (dossier, éléments d'information sur son avancement, son calendrier et les engagements pris au travers des réunions de pilotage – dépôt des comptes rendus de réunions et rappel des suites à donner) en un seul et unique lieu accessible à tous. Cette plateforme a vocation à être ouverte également aux porteurs de projet.

Source : Mission.

L'identification des projets nécessitant une telle démarche donnerait lieu à des réunions associant les collectivités locales et les principaux acteurs économiques du département. Pour les projets de taille modeste (selon des critères différents selon les départements), une simple revue de projets régulière permettrait de penser un accompagnement adapté aux enjeux.

Après un premier entretien avec le pétitionnaire pour bien cerner le projet et ses enjeux, cette démarche *ad hoc* consiste à réunir le pétitionnaire, l'ensemble des services instructeurs de l'État ainsi que les collectivités territoriales, impliquées notamment dans la délivrance du permis de construire. Les industriels ayant expérimenté ce type de fonctionnement ont insisté sur sa valeur ajoutée. L'avantage qu'ils y trouvent est que l'administration parle d'une seule voix et que les décisions y sont prises selon une logique de « cliquet » (c'est à dire sans revenir sur des décisions validées par l'administration) – ce qui implique que le chef de projet soit d'un niveau hiérarchique suffisamment élevé et en capacité de décider.

Cette démarche partagée et transversale :

- ♦ permet, sous le pilotage du sous-préfet, à chacune des parties prenantes d'**acquérir une visibilité globale sur le sens, la dynamique et la cohérence de l'opération** envisagée tout en identifiant l'ensemble des contraintes incombant aux autres acteurs ;

- ◆ conduit à construire un rétro-planning commun optimisé, en tenant compte des impératifs et des délais qui s'appliquent à chaque procédure (urbanisme, ICPE, archéologie etc...).

Après analyse des services, elle peut conduire à mobiliser le pouvoir de dérogation du préfet, dans le cadre de l'expérimentation en cours⁴¹, pour agir au plus près des enjeux locaux et afin éventuellement de débloquer des situations liées au cadre juridique en vigueur. Le chef de projet peut s'appuyer sur des solutions numériques agiles, développées localement, de conduite de projets et de partage voire de co-construction de documents. Cette démarche repose sur la responsabilisation des différentes parties prenantes sensibilisées aux enjeux du projet.

La bonne mise en œuvre de ce dispositif nécessite :

- ◆ **de rénover les outils numériques à disposition des services déconcentrés de l'État** et d'encourager l'usage d'outils numériques simples, associant l'ensemble des acteurs, et permettant le partage d'information ou le travail collaboratif sur des documents partagés (en s'inspirant de la plateforme TERRAMEDIA en test en Auvergne-Rhône-Alpes – cf. encadré 5) ;
- ◆ **d'accompagner la montée en compétence des chefs de projet** en engageant des actions de sensibilisation/formation aux questions industrielles et à la conduite du « mode projet » (formation prise de poste, projet de séminaire « industrie » avec des sous-préfets, des DDI et des DRI pour développer une culture commune et un réseau) ;
- ◆ la constitution et **l'animation d'un réseau des sous-préfets** « chefs de projet industriel », pour partager les bonnes pratiques et développer une culture commune, réseau auquel pourront être associés les services de l'Etat concernés et des référents uniques à l'investissement (RUI) pour développer une culture commune et un réseau ;
- ◆ d'engager des actions de promotion et de communication envers les industriels via le guide prévu sur le « parcours d'un industriel » ;
- ◆ **l'implication des services centraux** (du MTES, de l'Intérieur et de la DGE) pour piloter, former, soutenir et animer la communauté des chefs de projet **mais également des services déconcentrés** pour une bonne appropriation de ces méthodes sur le terrain.

Cet objectif, désormais systématiquement mentionné dans la lettre de mission du sous-préfet, donnerait lieu à évaluation annuelle.

⁴¹ Les prérogatives du préfet, le mieux à même de déterminer l'impact d'un projet en fonction des circonstances locales, doivent être renforcées dans le sens d'une plus grande déconcentration de la prise de décision. Cette tendance est déjà à l'œuvre et ne demande qu'à être approfondie. En effet, un décret du 29 décembre 2017 a d'ores et déjà introduit à titre expérimental un droit de dérogation pour certains préfets de région et de département.

ANNEXES

Annexe I : lettre de mission

Annexe II : liste des personnes rencontrées

Annexe III : parcours de l'industriel

Annexe IV : « stories »

Annexe V : procédures administratives



Annexe I : Lettre de mission

Le Premier Ministre

Paris, le - 3 JUIN 2019

- 9 2 6 / 1 9 SG

Monsieur le député,

Comme annoncé par le Président de la République lors de la conférence de presse du 25 avril 2019, le Gouvernement a engagé la préparation d'un Pacte productif, avec pour objectif le plein emploi à l'horizon 2025. Cet objectif sera atteint par un développement de la production en France, et donc par le développement d'implantations et de capacités industrielles, qu'il s'agisse de l'extension de sites existants ou de l'implantation de nouveaux sites.

Si les comparaisons internationales placent la France comme l'un des pays les plus attractifs au monde pour les investissements étrangers, les investisseurs et les classements internationaux pointent toutefois la simplification des procédures administratives comme une des principales pistes d'amélioration.

Par ailleurs, l'initiative « Territoires d'industrie », engagée le 22 novembre 2018 à l'occasion du conseil national de l'industrie, a pour ambition d'apporter des réponses concrètes aux difficultés soulevées par les territoires. Les 136 territoires labellisés confirment l'importance de la simplification administrative, dans un contexte où la multiplicité et la complexité des procédures freinent le développement de projets industriels.

Pour aller au-delà des différentes actions déjà engagées, j'ai décidé de vous confier une mission relative à l'accélération des procédures obligatoires préalables à une implantation industrielle. Cette mission a pour objet, d'une part, d'analyser les causes de la complexité, de la lenteur et du manque de visibilité vécus par les entreprises et par les collectivités soumises aux procédures administratives nécessaires pour développer une implantation ou une extension industrielle et, d'autre part, à proposer des mesures concrètes pour réduire cette complexité et ces délais.

Vous pourrez notamment vous appuyer dans vos travaux sur l'analyse de cas réels de projets ayant rencontré des difficultés, de manière à analyser l'expérience vécue concrètement par les porteurs de projets et à en tirer des propositions d'amélioration des procédures administratives et de leur mise en œuvre opérationnelle.

.../...

Monsieur Guillaume KASBARIAN
Député
Assemblée nationale
126, rue de l'Université
75007 PARIS

2.-

Vous pourrez également procéder à des comparaisons avec les pratiques de pays étrangers, pour dégager les pistes d'amélioration prioritaires et identifier les meilleures pratiques dont la France pourrait s'inspirer. Vous vous attacherez en particulier à définir, à la lumière des expériences étrangères, un délai cible ambitieux et réaliste.

Vous vous attacherez en particulier à :

- documenter les différentes étapes, les délais et les incertitudes auxquels sont confrontés les porteurs de projets dans quelques cas types (implantation d'usine, extension d'un site existant, préparation de foncier dans des zones d'activité, etc) ;
- identifier les procédures et pratiques ayant le plus d'impact, dont celles relatives à l'urbanisme, à la protection de l'environnement, à la gestion des risques et à l'archéologie préventive ;
- proposer tout type de recommandations concrètes pour réduire le délai global, donner une meilleure prévisibilité et accroître la transparence sur l'avancement de l'instruction des demandes. Des recommandations pourraient consister, par exemple, à modifier des textes en vigueur pour supprimer, raccourcir, paralléliser ou adapter certaines procédures, à renforcer le pouvoir donné aux autorités administratives locales pour adapter les procédures à la réalité des projets et pour assurer une meilleure coordination entre les différentes procédures, à utiliser plus largement des outils numériques et des procédures dématérialisées pour faciliter les échanges et le suivi, à organiser des expérimentations pour lever certains points bloquants, etc.

Vous associerez à ces travaux M. Olivier LLUANSI, le délégué aux territoires d'industrie, placé auprès du ministre de l'économie et des finances et de la ministre de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales.

Vous vous appuyerez, pour réaliser cette mission, sur les services de la direction générale de la prévention des risques, du commissariat général au développement durable, de la direction générale des entreprises, de la direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature et de la direction générale des patrimoines.

Vous serez également assisté de l'inspection générale des finances et de l'inspection générale de l'administration.

Un décret vous nommera, en application de l'article L.O. 144 du code électoral, parlementaire en mission auprès de M. Bruno LE MAIRE, ministre de l'économie et des finances, et de Mme Agnès PANNIER-RUNACHER, secrétaire d'État auprès du ministre de l'économie et des finances.

Nous souhaitons pouvoir faire un point d'étape intermédiaire mi-juillet et disposer de votre rapport final pour le 30 septembre 2019.

Je vous prie de croire, Monsieur le député, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.


Édouard PHILIPPE

Annexe II : Liste des personnes rencontrées

La mission remercie chaleureusement l'ensemble des personnes qui se sont rendues disponibles, ainsi que leurs équipes.

1. Ministère de la transition écologique et solidaire et autorité environnementale

- ◆ Paul DELDUC, Directeur général de l'aménagement, du logement et de la nature (DGALN) et ses équipes
- ◆ Cédric BOURILLET, Directeur générale de la prévention des risques (DGPR) et ses équipes, notamment Philippe MERLE, Chef du service des risques technologiques
- ◆ Thomas LESUEUR, Commissaire général au développement durable (CGDD) et Loïc AGNES, Sous-directeur de l'intégration des démarches de développement durable dans les politiques publiques au sein du service de l'économie, de l'évaluation et de l'intégration du développement durable du CGDD
- ◆ Gilles LEDOUX, Responsable de l'Unité Départementale de la Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL) de la Sarthe
- ◆ François VILLEREZ, Chef du Service Prévention des Risques Anthropiques à la Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL) Grand Est
- ◆ Mathias PIEYRE, Chef de l'Unité Départementale de la Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL) de l'Isère
- ◆ Anne-Marie LEVRAUT, Vice-présidente du conseil général de l'Environnement et du développement durable (CGEDD)
- ◆ Philippe LEDENVIC, Président de l'Autorité environnementale

2. Ministère de l'intérieur et corps préfectoral

- ◆ Laurent BUCHAILLAT, Sous-directeur de l'administration territoriale (SDAT)
- ◆ Henri MASSE, ancien sous-préfet de Valenciennes
- ◆ Eric SUZANNE, Sous-préfet de Langon
- ◆ Thomas MICHAUD, Sous-préfet de la Tour-du-Pin
- ◆ Julien CHARLES, Secrétaire général pour les affaires régionales (SGAR) auprès du Préfet de la région d'Ile-de-France
- ◆ Cécile DINDAR, Secrétaire générale pour les affaires régionales (SGAR) auprès du Préfet de la région Hauts-de-France

3. Ministère de la culture

- ◆ Philippe BARBAT, Directeur générale des patrimoines (DGP), Délégué interministériel aux Archives de France
- ◆ Jean-Michel LOYER-HASCOET, Chef du service, adjoint au directeur général des patrimoines, chargé du patrimoine (DGP)
- ◆ Christian CRIBELLIER, Conservateur en chef du patrimoine, Sous-direction de l'archéologie, Direction générale des patrimoines (DGP)
- ◆ Cyrille BILLARD, Conservateur du patrimoine au service régional de l'archéologie de la Direction régionale des affaires culturelles (DRAC) de Normandie

- ◆ Yves MENEZ, Conservateur régional de l'archéologie à la Direction régionale des affaires culturelles (DRAC) de Bretagne
- ◆ Daniel GUERIN, Directeur général délégué de l'Institut national de recherches archéologiques préventives (INRAP)

4. Ministères économiques et financiers

- ◆ Thomas COURBE, Directeur général des entreprises (DGE) et ses équipes, notamment Thomas PILLOT, Sous-directeur de la chimie, des matériaux et des éco-industries
- ◆ Emmanuelle IVANONV-DURAND, Cheffe du bureau Stratégie, Etudes, Pilotage, Direction générale du Trésor (DGT)
- ◆ Fabrice BLAZQUEZ, Conseiller International à la Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE) de Centre Val-de-Loire, Référent unique aux investissements (RUI)
- ◆ Les équipes Business France

5. Collectivités, élus locaux et associations d'élus

- ◆ Nicolas PORTIER, Délégué général de l'Assemblée des communautés de France (AdCF)
- ◆ Mickael VAILLANT, Conseiller économie, enseignement supérieur-recherche et numérique, Régions de France
- ◆ Stéphane LEYENBERGER, maire de Saverne
- ◆ Dominique MULLER, Président de la Communauté de communes du Pays de Saverne
- ◆ Patrick HETZEL, Député du Bas-Rhin
- ◆ Laure CAZARD, Responsable du service urbanisme et gestion foncière, mairie d'Epernon
- ◆ Charles DELALONDE, Conseiller régional des Pays de la Loire

Tous les députés de la majorité ont été sollicités.

6. Autres administrations

- ◆ Guillaume BASSET, Sous-directeur des mutations économiques, de l'emploi et de l'innovation, Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET)
- ◆ Arnaud LEROY, Président du Conseil d'administration de l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME)
- ◆ Philippe VRIGNAUD, Directeur de projets « démarches-simplifiées », Direction interministérielle du numérique et du SI de l'Etat (DINSIC)

7. Juristes et bureaux d'études

- ◆ Sylvain MONTEILLET, Maître des requêtes, Conseil d'État
- ◆ Cyrille MARTINEAU, Ingénieur Agriculture et Aménagement, Impact et Environnement

8. Organisations industrielles

- ◆ Philippe DARMAYAN, Président de l'Union des industries et métiers de la métallurgie (UIMM)
- ◆ Luc CHARMASSON, Vice-président du Comité Stratégique de Filière Bois
- ◆ Vincent MOULIN-WRIGHT, Directeur général de France Industrie
- ◆ Alexandre MONTAY, Délégué général du Mouvement des entreprises de taille intermédiaire (METI)
- ◆ Régis FEUILLET, Président de la Fédération française de la chaussure (FFC)
- ◆ Christophe PINET, Conseil national du cuir
- ◆ Isabelle VIDELAINE, Déléguée Développement Durable, UNICEM
- ◆ Constance LAAN, Adjoint de direction, Afilog
- ◆ Alexandre PENNAZIO, Délégué général du Medef d'Eure-et-Loir

9. Industriels / Aménageurs

- ◆ Edward ARKWRIGHT, DG Exécutif, Groupe ADP
- ◆ Thierry BRUNEAU, Président et Directeur général, Catella Logistic Europe
- ◆ Christophe RAMOS, Directeur des opérations, Catella Logistic Europe
- ◆ Jean-Jacques ORSINI, Vice-président, Performance et Compétitivité, Safran
- ◆ François GEBURTIG, Directeur des projets immobiliers industriels, Safran
- ◆ Thomas HUGONNENC, Directeur industriel, Laboratoire Nutergia
- ◆ Zouhair BADDI, ancien responsable qualité, Caillau
- ◆ Pierre DHORNE, Directeur usine, Garnica Plywood France
- ◆ Gildas BARREYRE, Directeur Energie et Affaires publiques, Seqens
- ◆ Thierry MERLOT, Président Europe, Hexcel
- ◆ Alexandre PENVEN, Directeur, Menut Recyclage
- ◆ Hubert FRANCOIS, Directeur général, Compagnie des Salins
- ◆ Thierry MOOTZ, Président directeur général, Latécoère
- ◆ Hugues EMONT, Directeur Industrie spatiale, ArianeGroup
- ◆ Alain de KRASSNY, Président, Kem One
- ◆ Cloé RAGOT, Chef du service politique et développement durable, Plastic Energy
- ◆ Dominique SCHNEIDER, Directeur financier, Kuhn
- ◆ Eric NOTTEZ, Président de la Société Nouvelle d'Affinage des Métaux (SNAM)
- ◆ Fabrice MARTIN, Directeur de site, Actia Group
- ◆ Thierry POIRIER, Président de TPEC
- ◆ Edouard VALLET, Responsable succursale Aquitaine, Locatex
- ◆ Jean-Charles ROUSSET, Directeur général, Aspen
- ◆ Hervé TARTAR, Directeur d'usine, Ahlstrom-Munksjö
- ◆ Stéphane RAISON, Président du Directoire, Grand Port Maritime de Dunkerque
- ◆ Baptiste MAURAND, Directeur, Port du Havre
- ◆ Hervé MARTEL, Président du Directoire, Grand Port Maritime de Marseille
- ◆ Laurent BATAILLE, Président directeur général, Poclain Hydraulics
- ◆ Régis FEUILLET, Président, Paraboot

10. Autres

- ◆ Philippe THIEVENT, Directeur CDC – Biodiversité
- ◆ Antoine TROESCH, Directeur de l'investissement, Banque des territoires, Caisse des dépôts et consignations (CDC)
- ◆ Mathieu AUPETIT, Conseiller Expert Environnement et Développement Durable, Chambre de commerce et d'industrie (CCI) d'Eure-et-Loir
- ◆ Patrice LIOGIER, Secrétaire général, Syndicat national des ingénieurs de l'industrie et des mines (SNIIM)
- ◆ Arnaud SCHMARTZ, Secrétaire national, France Nature Environnement
- ◆ Zhilin SIM, Directeur régional, *Singapour Economic Development Board*

Ont notamment participé au comité de suivi, réuni à Matignon, sous la présidence d'Antoine Saintoyant, Conseiller économie, finances, industrie (chef de pôle) du Premier ministre, et en présence d'Alexis ZAJDENWEBER, Conseiller économie, finances, industrie du Président de la République, de Thibaut NORMAND, Conseiller technique énergie et de Jonathan NUSSBAUMER, Conseiller technique industrie, commerce et artisanat du Premier ministre :

- ◆ Sébastien GUEREMY, Conseiller Industrie et Innovation auprès de la secrétaire d'État auprès du ministre de l'Economie et des Finances
- ◆ Benoit JOURJON, Conseiller environnement et risques auprès de la ministre de la transition écologique et solidaire
- ◆ Pierre MANENTI, Conseiller parlementaire, territoires et contrats de transition écologique auprès de la secrétaire d'État auprès de la ministre de la transition écologique et solidaire
- ◆ Juliette PART, Conseillère chargée des affaires territoriales auprès de la ministre de la Cohésion des Territoires et des relations avec les collectivités territoriales
- ◆ Olivier LLUANSI, Délégué aux Territoires d'industrie, Ministère de l'Économie et des Finances
- ◆ Thomas PILLOT, Sous-directeur de la chimie, des matériaux et des éco-industries à la, Direction générale des entreprises
- ◆ Sandrine LE ROCH, Chargée de mission Développement durable et réglementation, Direction générale des entreprises
- ◆ Paul DELDUC, Directeur général de l'aménagement, du logement et de la nature
- ◆ Philippe MERLE, Chef du service risques technologiques, Direction générale de la prévention des risques
- ◆ Arnaud SCHAUMASSE, Sous-directeur de l'archéologie, Direction générale des patrimoines
- ◆ Emmanuel DE LANVERSIN, Adjoint au directeur, Direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages

Pour la mission :

- ◆ Guillaume KASBARIAN, Député d'Eure-et-Loir
- ◆ Victor BLONDE, Inspecteur des finances, Inspection générale des finances (IGF)
- ◆ Laurence GOUTARD-CHAMOIX, Inspectrice de l'administration, Inspection générale de l'administration (IGA)
- ◆ Mathilde SIN RONIA, Chef de projet, Direction interministérielle de la transformation publique (DITP)

Annexe III : Parcours de l'industriel

Approche méthodologique et clés de lecture

Le parcours de l'industriel est le résultat d'une démarche de « recherche utilisateur » visant à écouter et synthétiser les expériences vécues par les industriels lors de leurs processus d'implantation. L'objectif est de se mettre dans la peau de l'utilisateur, de cartographier les étapes et les démarches administratives par lesquelles il passe et d'identifier les principales difficultés qu'il rencontre. Il s'agit ainsi de se projeter dans son expérience vécue pour mieux comprendre ses problématiques et ainsi proposer des solutions répondant à ses besoins.

Ce parcours n'a vocation ni à décrire les différentes étapes de chaque procédure administrative (décrites à l'annexe IV), ni à être parfaitement exhaustif. Il retrace l'expérience globale d'un porteur de projet lors d'une implantation dans l'ordre le plus fréquemment rencontré. L'ensemble des « *verbatim* » employés dans le parcours sont issus des entretiens réalisés par la mission parlementaire et la DITP.

La grille de lecture du parcours est la suivante :

- ◆ présentation des grandes étapes chronologiques illustrées ;
- ◆ liste des différentes actions réalisées au cours de chaque étape ;
- ◆ liste des acteurs et contributeurs sollicités / pouvant intervenir à chaque étape ;
- ◆ présentation du ressenti émotionnel de l'industriel (courbe d'émotion et *verbatim*) ;
- ◆ sélection des principales difficultés rencontrées par l'industriel à chaque étape (exemple : multiplicité d'acteurs).

Le parcours est présenté de manière détaillée dans les trois pages suivantes.

5 chantiers pour simplifier et accélérer les installations industrielles

Rapport de mission gouvernementale auprès de Monsieur le Premier Ministre
Remis par Guillaume Kasbarian, député d'Eure-et-Loir, le 23 septembre 2019



PARCOURS D'IMPLANTATION INDUSTRIELLE DU POINT DE VUE DE L'USAGER

J'ai repris le dossier d'implantation, défini les critères de choix du terrain, visité, négocié...



On a réuni la préfecture et la DREAL pour leur présenter notre projet après avoir fait faire notre étude environnementale.



C'est énormément de paperasse... On est avec des formats avec une copie numérique certes, mais quasi tout se fait à la main !



Système de demande du dossier...

Je m'ancre dans un territoire

- je choisis un territoire en fonction de mes implantations précédentes, des ressources, des transports, de sa culture industrielle
- je réactive et cherche des contacts locaux
- je visite des terrains et en choisis un
- je me renseigne sur les subventions et construis un plan d'investissement
- j'arbitre entre promesse d'achat et location, le choix d'un opérateur pour réaliser les travaux

ÉTAT

RUI (DIRRECTE), Préfet

COLLECTIVITÉS LOCALES

Maire, adjoints, EPCI, conseil départemental, conseil régional, agences régionales d'attractivité du territoire

AUTRE

MEDEF, corporation et associations de professionnels, Pôle Emploi, BPI France, CCI
Patrons d'usine, DRHs, avocats

Je monte mon dossier projet

- je fais le point sur les démarches administratives à suivre et je décide de me faire accompagner
- je fais réaliser une étude par un cabinet privé à l'expertise technique et administrative reconnue
- j'élabore un pré-projet avec un cabinet d'architectes
- je demande à rencontrer la DREAL pour présenter mon projet
- je reçois l'avis de la DREAL quant à la complexité de mon projet (modification substantielle, enquête publique, etc.)

ÉTAT

Préfet, Sous-Préfet, DREAL

COLLECTIVITÉS LOCALES

Service Urbanisme

AUTRE

Bureaux d'étude (cabinets privés)
Architecte

Je dépose mes demandes

- je dépose mon dossier de Déclaration / Enregistrement / Autorisation auprès de la DREAL
- je dépose ma demande de permis de construire avec les pièces demandées (certification de dépôt ICPE, étude(s), etc.)
- j'ai anticipé la réalisation d'un diagnostic archéologique ou ma demande de permis de construire l'enclenche

ÉTAT

DREAL, DRAC

COLLECTIVITÉS LOCALES

Commune, EPCI

AUTRE

Bureaux d'étude (cabinets privés)
Architecte

Je réponds à mes demandes

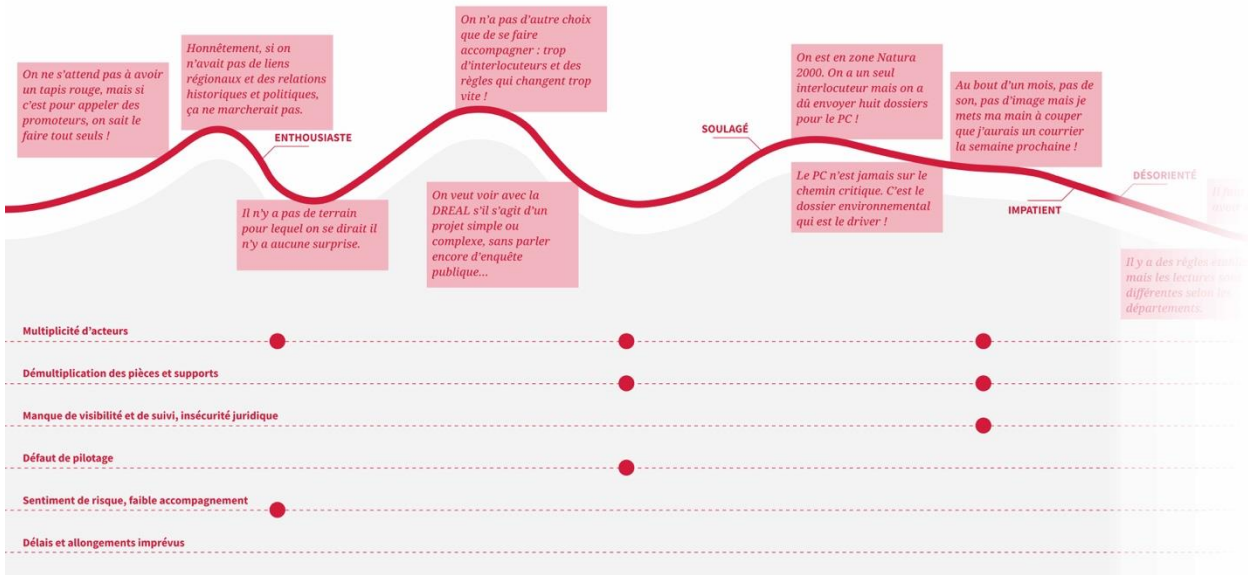
- je reçois le dossier complet
- je m'adapte
- je contacte plusieurs personnes pour compléter mes dossiers
- je fais réaliser l'étude d'impact, si nécessaire
- j'essaie de faire passer la partie publique

ÉTAT

Préfet, Sous-Préfet, services centraux de l'Etat, préfets régionaux

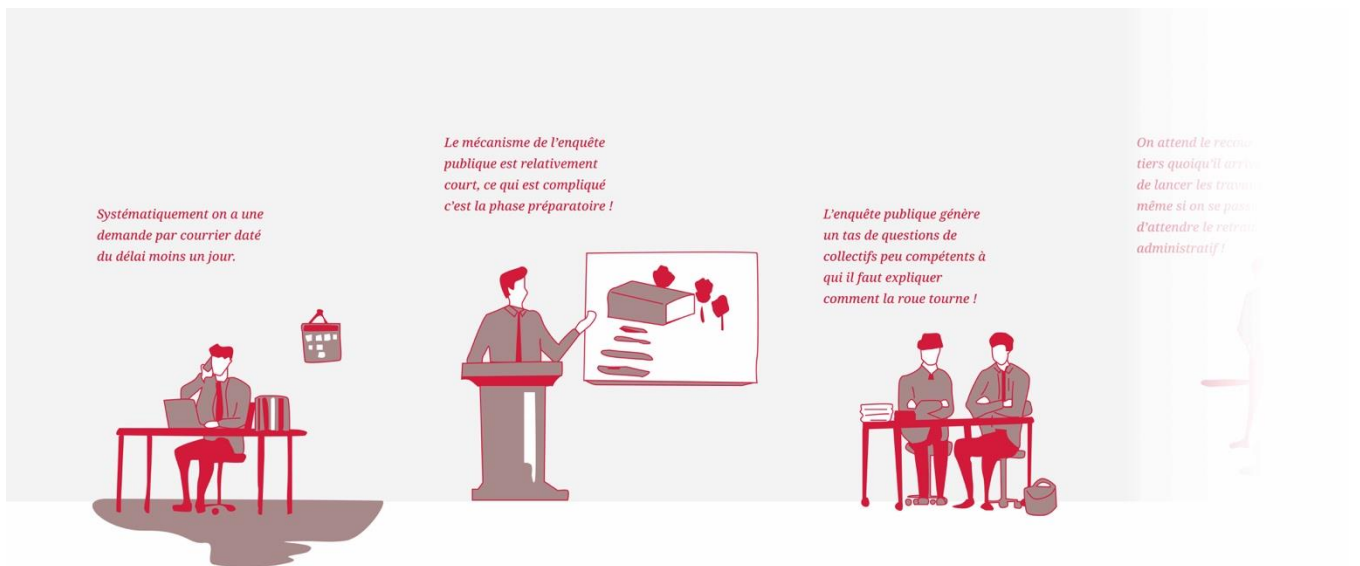
COLLECTIVITÉS LOCALES

Commune, EPCI



5 chantiers pour simplifier et accélérer les installations industrielles

Rapport de mission gouvernementale auprès de Monsieur le Premier Ministre
Remis par Guillaume Kasbarian, député d'Eure-et-Loir, le 23 septembre 2019



« Systématiquement on a une demande par courrier daté du délai moins un jour. »

« Le mécanisme de l'enquête publique est relativement court, ce qui est compliqué c'est la phase préparatoire ! »

« L'enquête publique génère un tas de questions de collectifs peu compétents à qui il faut expliquer comment la roue tourne ! »

« On attend le recours tiers quoiqu'il arrive de lancer les travaux même si on se passe d'attendre le retrait administratif ! »

Je réponds aux demandes au fur et à mesure de l'examen de mes dossiers

- je reçois de demandes de pièces supplémentaires, d'information complémentaire, de corrections
- je m'adapte aux nouvelles normes
- je contacte les différents acteurs et multiplie les échanges avec eux pour compléter au mieux mes dossiers
- je fais réaliser de nouvelles études (impact, risque, biodiversité) si nécessaire
- j'essaie d'obtenir l'accord de chaque partie prenante

ÉTAT
Préfet, sous-préfet, DREAL, services contributeurs (forêt, patrimoine, énergie, etc.)

COLLECTIVITÉS LOCALES
Commune, EPCI

AUTRE
Bureaux d'étude (cabinets privés)
Architecte, écologue
Autorité environnementale, commissions

Je prépare la consultation du public

- je fais valider chaque point de mon dossier par la DREAL pour limiter les recours
- je démarre ma communication par la visite des maires alentour
- j'explique mon projet : prise de parole, site web dédié, réunion avec des journalistes
- je rends disponible mon dossier et le registre en mairie et sur internet

ÉTAT
DREAL, préfecture

COLLECTIVITÉS LOCALES
Maires

AUTRE
Chargés de communication
Médias

Je suis le déroulé de la consultation ou l'enquête publique

- le public renseigne ses observations dans le registre (papier, et/ou numérique)
- je réponds à chacune des questions
- si enquête, je fais un point régulier avec le commissaire enquêteur
- je reçois le rapport du commissaire enquêteur
- j'échange avec la DREAL et le maire et aménage éventuellement mon projet en fonction des réclamations du public

ÉTAT
DREAL

COLLECTIVITÉS LOCALES
Commune, EPCI, conseil départemental ou régional

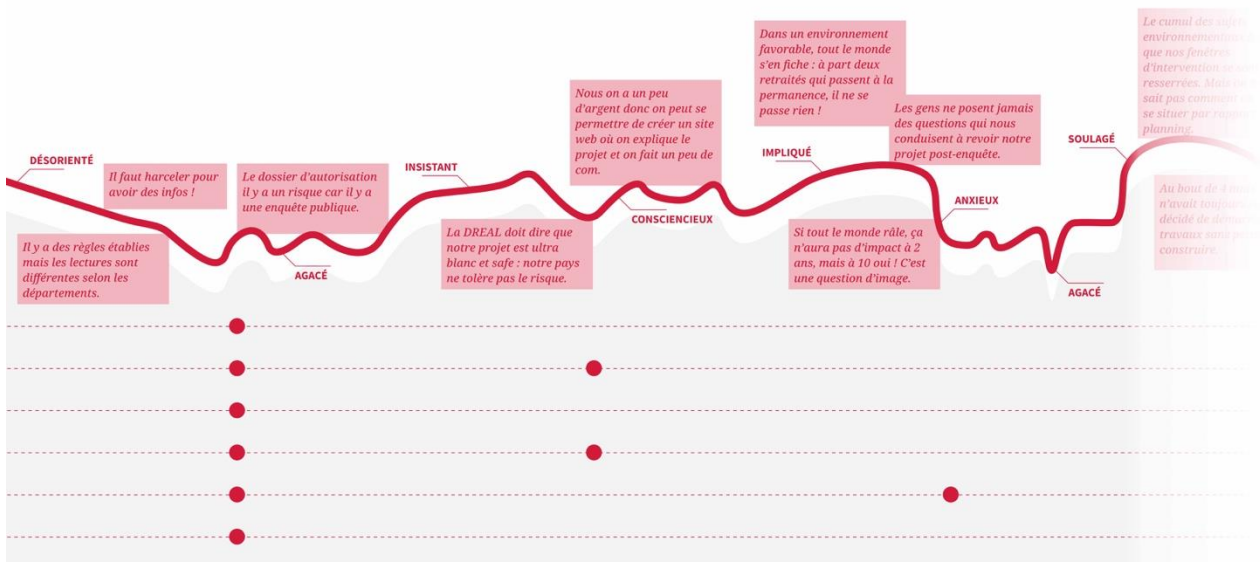
AUTRE
Citoyens, associations
Commissaire enquêteur

J'attends l'ensemble des autorisations

- je reçois mon avis et attends qu'il n'y ait pas de recours de tiers administratifs
- j'attends le recours facultatif (C)
- si des feuilles de sur mon terrain d'offres, le chef leur réalisation
- post-fouilles, je d'autorisation travaux

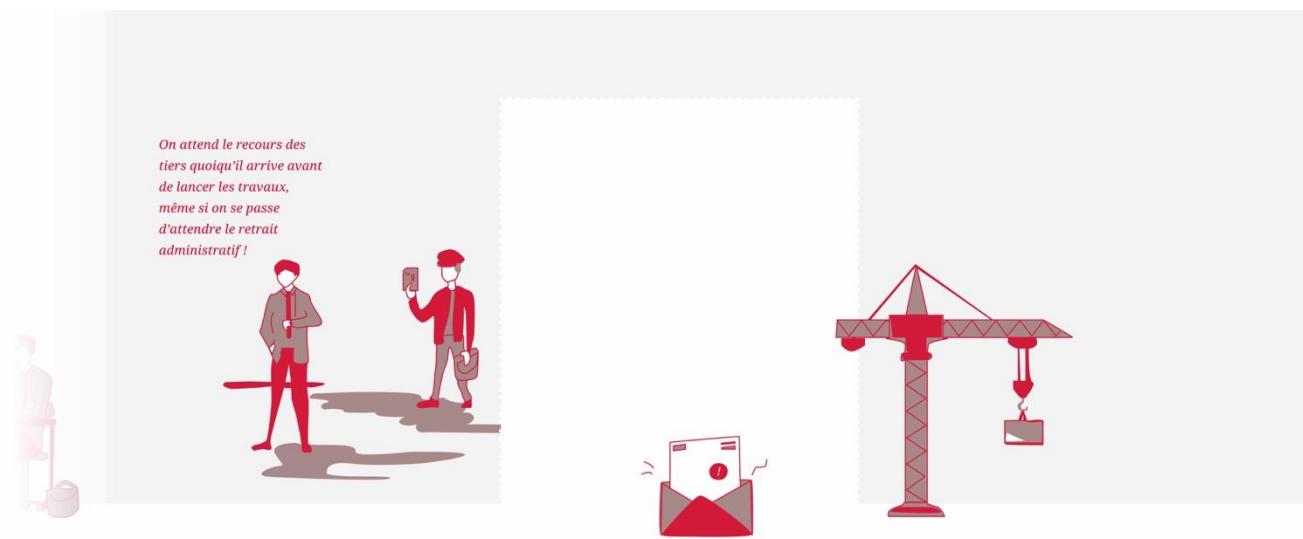
ÉTAT
DREAL, CODERST, PAU

COLLECTIVITÉS LOCALES
Commune, EPCI



5 chantiers pour simplifier et accélérer les installations industrielles

Rapport de mission gouvernementale auprès de Monsieur le Premier Ministre
Remis par Guillaume Kasbarian, député d'Eure-et-Loir, le 23 septembre 2019



On attend le recours des tiers quoiqu'il arrive avant de lancer les travaux, même si on se passe d'attendre le retrait administratif!

1. Délivrance ou régularisation

J'attends d'avoir l'ensemble des autorisations

- je reçois mon permis de construire et attends qu'il soit purgé d'un recours de tiers ou d'un retrait administratif
- j'attends le retour de consultations facultatives (CODERST, CDNPS)
- si des fouilles doivent être opérées sur mon terrain, j'attends l'appel d'offres, le choix de l'opérateur et leur réalisation
- post-fouilles, je reçois une lettre d'autorisation pour entreprendre les travaux

L'autorisation délivrée fait l'objet d'un recours

- je reçois un recours contre mon permis de construire ou mon autorisation environnementale
- je remplis mes obligations et me conforme aux prescriptions complémentaires éventuelles

Je pose la première pierre de mon chantier

- consultations
- questions
- régulier
- maire
- associations
- enquêteur
- commis
- guère

ÉTAT
DREAL, CODERST, Préfet, DRAC

AUTRE
INRAP
ou service archéologique départemental

COLLECTIVITÉS LOCALES
Commune, EPCI

Opérateur archéologique privé

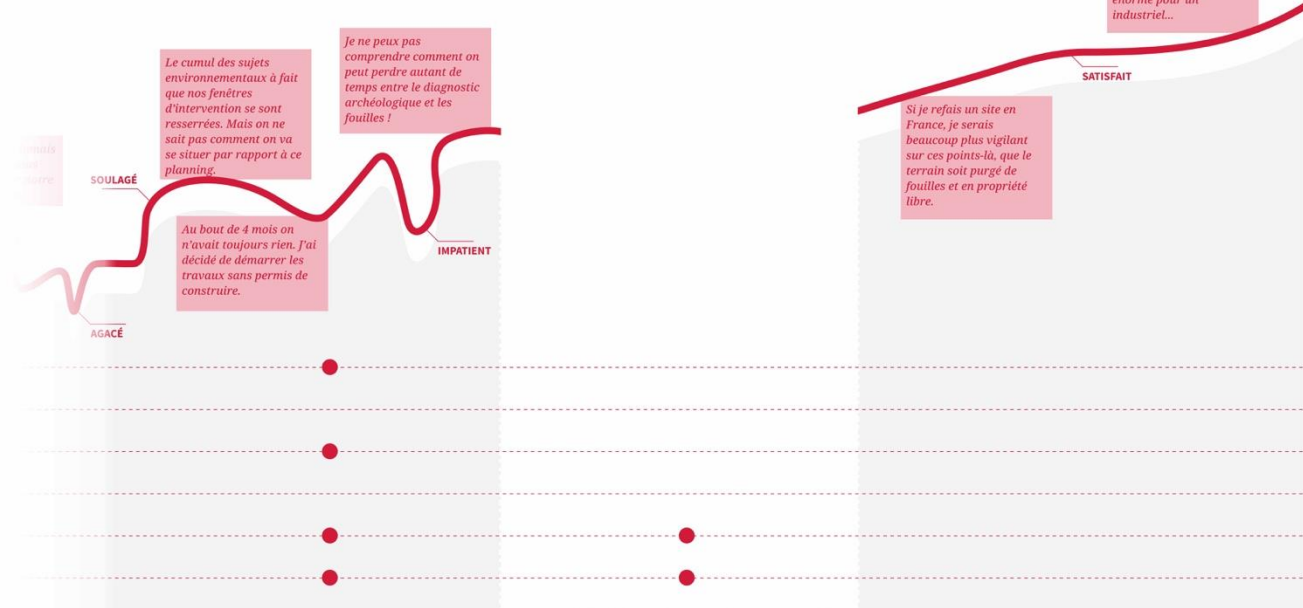
ÉTAT
Ministère de l'Environnement

AUTRE
Tiers
(voisins, associations, ONG)

COLLECTIVITÉS LOCALES
Commune

Juge administratif

Délai avant le premier coup de pioche : 15 mois environ pour la France et 6 mois pour les USA ! Une année de production c'est énorme pour un industriel...



Annexe IV : « Stories »

Approche méthodologique et clés de lecture

Les fiches « *stories* » présentées ci-après résultent du croisement de plusieurs entretiens exploratoires, menés par la mission parlementaire et la DITP. Elles permettent, de façon volontairement subjective, de relater des situations vécues par des industriels.

Chaque histoire illustre des réalités concrètes et leurs impacts pour faciliter la résolution des difficultés évoquées et s'inspirer des bonnes pratiques.

La grille de lecture des « *stories* » est la suivante :

- ◆ chaque histoire débute par une « carte d'identité » de l'industriel (profil, projet et zone d'implantation) pour faciliter l'exercice de projection ; toutefois pour préserver l'anonymat des interlocuteurs celles-ci ont été ajustées ;
- ◆ les mots et phrases employés sont issus de la retranscription d'entretiens ; certaines histoires ont pu être réalisées sur la base de plusieurs entretiens ;
- ◆ les « *stories* » reflètent des situations réelles mais ne sauraient être représentatives de l'ensemble des expériences.

Cinq « *stories* » sont présentées dans les pages suivantes autour des thématiques de l'errance administrative, de l'hétérogénéité des pratiques, de la diversité des modèles d'accompagnement à l'international, de l'opacité dans le traitement des dossiers et de l'organisation en mode projet de l'administration.

Errance administrative



PDG

Entreprise spécialisée dans le béton



Construction d'une usine



Terrain situé dans une petite commune de 700 habitants → EPCI : métropole



En cours d'obtention de son autorisation environnementale

Un casse-tête administratif

On s'était bien préparé ! On s'est fait aider par un cabinet et on a réussi à faire plusieurs réunions en amont avec la DREAL pour identifier les marottes du département.

Une fois notre dossier monté, on l'a déposé en ligne mais aussi au format papier... Je comprends bien le papier pour les plans en AO, mais là on a dû fournir 17 exemplaires du dossier ! Au bout d'un mois, pas de son, pas d'image... Finalement, je reçois un courrier avec sept pages de remarques qui, vraiment, ne me semblent pas si importantes, on est presque au niveau des fautes d'orthographe.

J'essaie alors de joindre toutes les administrations concernées. Mais bon, l'inspecteur DREAL est saturé, le sous-préfet a refusé de nous recevoir, la mairie du petit village où est situé notre terrain n'est ouverte que 2 jours par semaine et nous n'avons pas de contact direct avec la métropole... Chacun se renvoie la balle et gère son pré carré, on a perdu beaucoup de temps avec le SDIS qui a dû gérer deux fois notre dossier à trois semaines d'intervalle pour le permis de construire et puis pour l'autorisation environnementale.

Bref, je dépose un dossier clairement préparé en amont mais sa réalité instructive est toute autre, c'est un vrai paradoxe !

Multiplicité d'acteurs

Manque de visibilité

Manque d'arbitrage

Hétérogénéité des pratiques



Directeur des opérations

Entreprise dans le secteur agroalimentaire



Implantation et construction de sites de production



2 terrains dans des départements ruraux différents



Ouverture de site

Des divergences de méthode d'un territoire à l'autre

À la même période, on avait deux projets que l'on souhaitait implanter sur des territoires différents. Ils étaient à peu près comparables (volume, typologie d'activité, au sein d'une ZAC...) et j'ai été frappé par les différences de traitement entre les territoires. Les pratiques dépendent clairement des régions et des administrations, notamment celles qui n'ont pas l'habitude des sujets industriels, comme les petites collectivités. L'une d'elle manquait vraiment d'expérience et ne comprenait pas nos besoins.

On a constaté que l'implication des services et des autorités publiques était variable pour ces deux cas. Dans un territoire, il a fallu faire du forcing et on n'a jamais fait une réunion tous ensemble avec la mairie, la DREAL et les services concernés... On travaillait en silo. Par contre, dans l'autre territoire, on a directement travaillé en mode projet avec un accompagnement proactif, des réunions régulières. Le fait de connaître le préfet nous a permis de débloquer rapidement certaines situations. Les échéances ont été rapides et tenues sans de multiples allers-retours !

On a aussi constaté que pour une même réglementation, l'administration a des lectures différentes. Par exemple, dans un des territoires, il fallait respecter une doctrine SDIS locale extensive, les échanges sur l'étude de dangers ont été longs et pointilleux, ce qui nous a vraiment laissé perplexe.

Faible accompagnement

Insécurité juridique

Délais

Diversité des modèles d'accompagnement internationaux



Directeur de l'immobilier

Groupe international de recyclage



Développement des activités à l'échelle internationale



En Europe et en Asie



Implantations de sites industriels

Des bonnes pratiques inspirantes

Dans ma carrière, j'ai eu l'occasion de mener plusieurs projets d'installation en Europe et au-delà. Nous avons une expérience internationale et ici, on pourrait évidemment s'inspirer des bonnes pratiques de ces pays ! Surtout qu'en France les agents avec lesquels on a collaboré sont très compétents.

Je pense notamment à la présence d'un interlocuteur unique et de proximité qui nous a accompagnés au niveau d'un Land en Allemagne, un vrai « business partner » ! En Inde, c'est le même principe, il y a un guichet unique fédéral qui nous remet une « to-do list » personnalisée, on fait quelques tables rondes et on sait où on va. En France, je n'ai pas réussi à avoir une vision d'ensemble dès le début du projet, ce n'est pas un problème de délais mais j'ai dû actualiser plusieurs fois mon rétro-planning de travaux et le renégocier avec ma direction.

On m'a aussi raconté qu'en Espagne les autorités publiques peuvent délivrer des autorisations très rapidement quand le projet s'intègre aux grandes orientations du gouvernement, comme pour les sujets de transition écologique par exemple. On pourrait s'en inspirer pour booster le développement industriel de la France.

Multiplicité d'acteurs

Faible accompagnement

Défaut de pilotage

Opacité dans le traitement des dossiers



Directeur d'une future usine

Usine de fabrication de matériaux dans la fibre



Implantation d'une entreprise étrangère en France



Métropole Française



Demande du permis de construire et de l'autorisation environnementale

Absence de visibilité dans le déroulé de la procédure

On était pourtant pressés de commencer et on n'a toujours pas posé la première pierre ! Après le dépôt de notre dossier, nous avons attendu. Et puis, à plusieurs reprises, nous avons reçu par courrier une demande de compléments un jour avant la fin du délai sans en avoir été prévenus à l'avance.

Les demandes étaient légitimes, on y a répondu, mais c'était assez pénible car ils auraient pu nous demander tout ça avant et l'anticiper avec nous pour ne pas ralentir notre projet. On m'a avoué que les inspecteurs sont surchargés.

Il aurait fallu désigner un chef de projet qui fasse le lien avec toutes les administrations, cela aurait vraiment fluidifié notre « expérience client ».

Je ne comprends pas pourquoi c'est aussi long et si peu lisible. C'est d'autant plus pénible qu'on avait de visibilité ni sur ce qui nous attendait, ni sur les délais à chaque étape. Pour moi le pire c'est de ne pas savoir si c'est entre 15 jours ou 6 mois qu'il va falloir attendre pour que le dossier soit bouclé !

En tant que porteur de projet, j'aurais bien aimé pouvoir suivre l'avancée de mon projet en ligne et pouvoir poser des questions.

Délais

Manque de visibilité

Insécurité juridique

Organisation en mode projet de l'administration



Chef d'entreprise

PME dans l'industrie textile



Implantation d'un entrepôt



Petite Commune (7 000 habitants) au sein d'une Métropole



Demande de permis de construire, enquête publique, autorisation environnementale

Un changement de culture administrative

En comparaison avec l'autre projet, la mise en place d'une organisation en mode projet nous a fait gagner énormément de temps. La règle d'or au lancement du projet : mettre 3 interlocuteurs dans la boucle (la mairie, la métropole, la préfecture).

On sentait bien au départ quelques réticences car, d'expérience, cela implique de travailler autrement, dans une plus grande transparence : information sur les procédures, les délais et responsabilisation de chacun... J'ai le sentiment que les services de l'État ont parfois dû être un peu « bousculés » pour s'inscrire dans cette démarche projet. Cette manière de travailler les a obligés à changer leur culture habituelle dans leurs relations avec les entreprises. La méthode a nécessité un réel engagement de chaque partie-prenante, chacun devait tenir son rôle pour faire avancer le projet.

Nous avons constaté que cette démarche met tout le monde en responsabilité et permet de connaître les impératifs et les délais de chaque procédure (urbanisme, ICPE, etc.). Le principe d'arrêter un rétro planning co-construit, c'est la base, sinon chacun traite ses urgences et les processus peuvent être bloqués. Une heure tous ensemble autour d'une même table nous a fait gagner plusieurs semaines.

Défaut de pilotage

Multiplicité d'acteurs

Manque de visibilité

Annexe V : Procédures administratives

Approche méthodologique

Afin d'identifier les différentes étapes des démarches administratives à mettre en œuvre et les délais afférents, la mission s'est attachée à représenter de manière schématique les trois procédures principales en cas d'implantation industrielle :

- ◆ la procédure d'obtention d'un permis de construire ;
- ◆ la procédure d'archéologie préventive ;
- ◆ les procédures pour les ICPE.

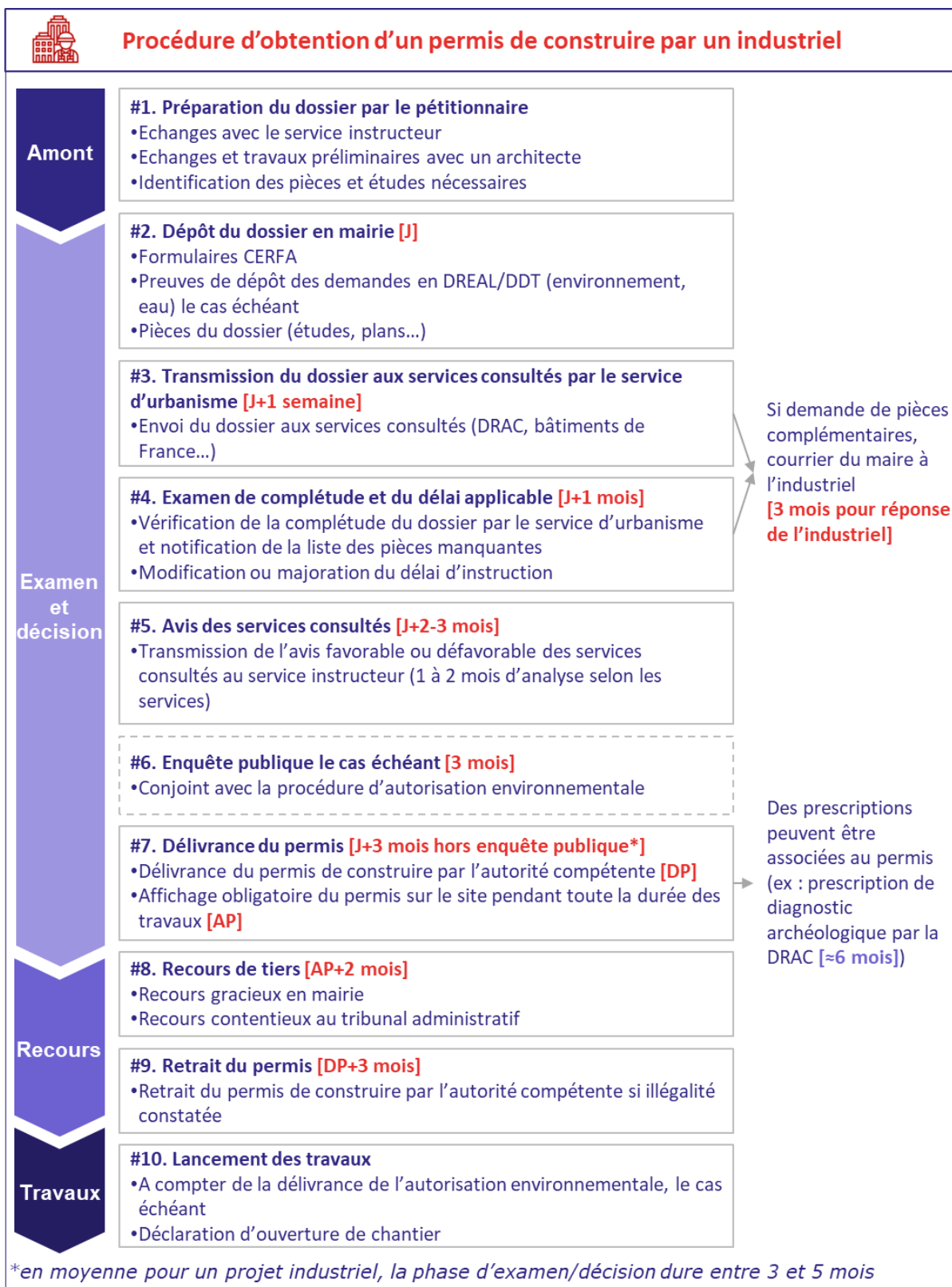
Ces procédures administratives ont été formalisées sur la base des échanges de la mission avec l'administration et de la documentation disponible.

Ces procédures, volontairement simplifiées pour correspondre aux cas industriels les plus classiques, ne sauraient être parfaitement exhaustives et ne présentent pas certains cas administratifs spécifiques.

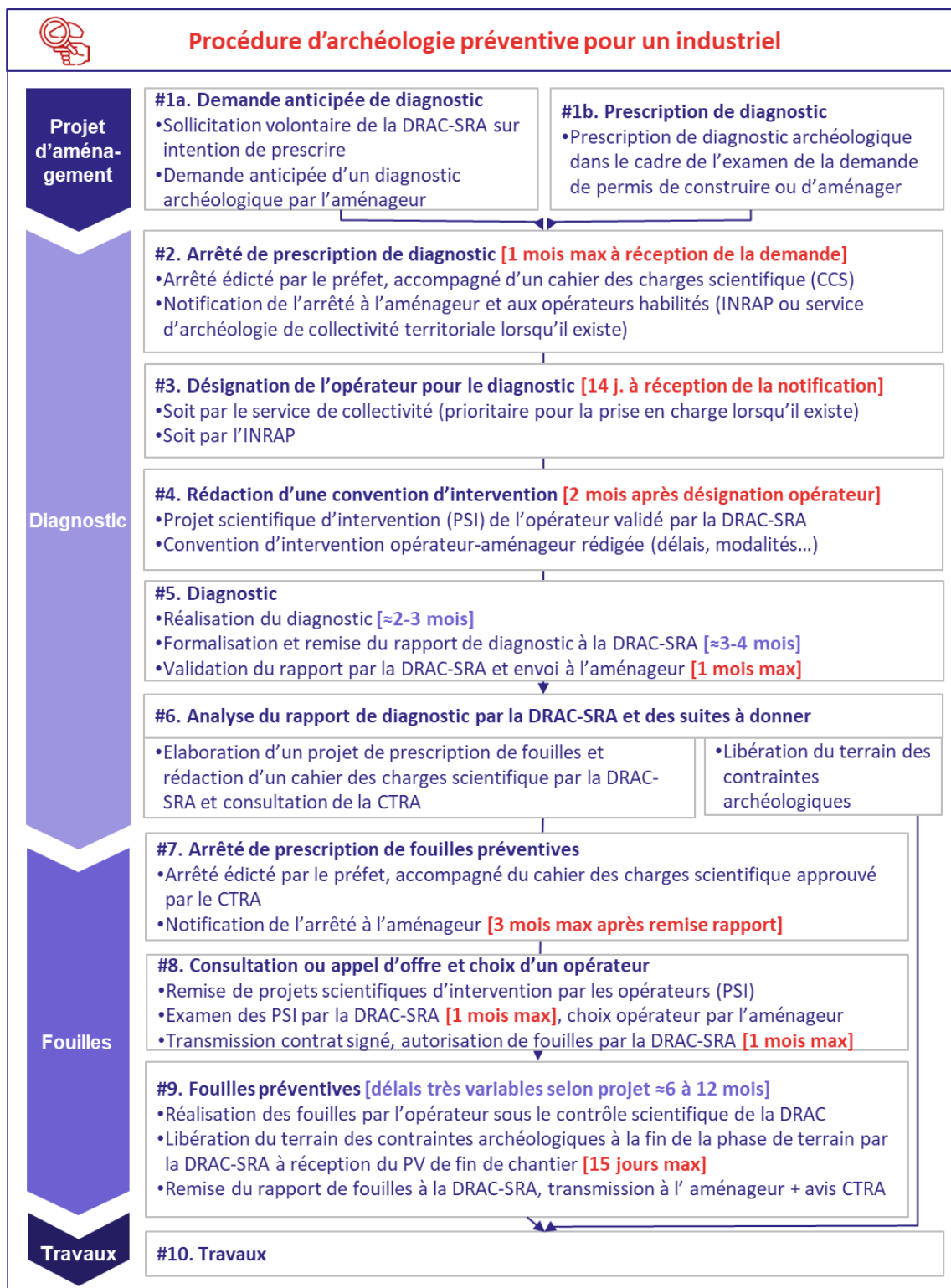
Les trois procédures sont présentées dans les pages suivantes.

5 chantiers pour simplifier et accélérer les installations industrielles

Rapport de mission gouvernementale auprès de Monsieur le Premier Ministre
Remis par Guillaume Kasbarian, député d'Eure-et-Loir, le 23 septembre 2019



Légende : [délais légaux maximum] [délais contractuels variables]



Légende : [délais légaux maximum] [délais contractuels variables]

5 chantiers pour simplifier et accélérer les installations industrielles

Rapport de mission gouvernementale auprès de Monsieur le Premier Ministre
Remis par Guillaume Kasbarian, député d'Eure-et-Loir, le 23 septembre 2019



Légende : [délais légaux maximum]