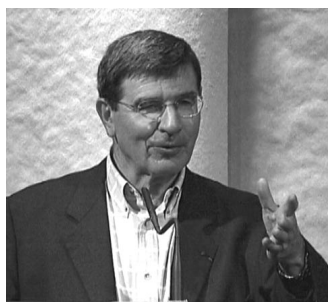


## Clôture

### Jean-Francois BERNARDIN

#### Président de l'ACFCI

Je souhaite tout d'abord féliciter le Président Hillion, Jean-Pierre Appert, Pierre Bélorgey, Francis Gilles et toutes les équipes qui ont pris en charge l'organisation de cette manifestation.



Non seulement tout s'est très bien passé sur le plan matériel, mais j'ai également le sentiment que cette sixième Université a été plus inté-

ressante encore que les Universités précédentes car ont été abordés des sujets tout à la fois larges et en concordance directe avec nos problèmes. Je les remercie donc pour leur mobilisation, tout comme je remercie notre ami Jean-Claude Crocq, Président de la Chambre régionale, qui nous a accueilli hier au Parlement de Bretagne.

En écoutant les synthèses des tables rondes, je me suis aperçu que ce que je m'apprêtais à dire était déjà très largement exprimé. Même si cette situation peut être gênante pour moi qui suis chargé de clore cette manifestation, je m'en réjouis car elle prouve qu'à force de travailler et de réfléchir ensemble, nos états d'esprit et nos visions des choses se rapprochent. Comme le disait l'un d'entre vous tout à l'heure, si nous n'avions pas une vision, non pas unique, mais homogène à faire valoir, vis-à-vis notamment des pouvoirs publics, comme pourrait-on situer le réseau consulaire ?

### La décentralisation

Nous avons été bien inspirés, avec Pierre Bélorgey et les autres, de choisir la décentralisation comme thème de cette université. En effet, la décentralisation est à nouveau relancée. Elle est tout à la fois un risque et une opportunité pour notre pays.



**Prenons garde à ce que le "tout régional" ne prenne pas le relais du "tout Etat"**

Les Chambres sont, par nature, convaincues que la décentralisation constitue une opportunité exceptionnelle pour notre pays : elle permet de sortir du modèle centralisé, qui a eu certes son mérite, mais qui montre aujourd'hui ses limites. Cependant, dans ce grand débat national, peut-être réussirons-nous à attirer l'attention sur le fait qu'il n'existe pas de doctrine en la matière : prenons garde à ce que le "tout régional" ne prenne pas le relais du "tout Etat" précédent. Si demain nous nous retrouvions face à 21 principautés qui, à la limite, mettraient des octrois à leurs portes, la décentralisation serait un formidable échec. Les Chambres de commerce ont commencé à dire que l'aménagement du territoire était une nécessité pour assurer l'équilibre du territoire français et la cohérence du développement. A ce titre, je citerai l'exemple des schémas portuaires et aéroportuaires. Nous connaissons la version précédente, qui se caractérisait par la libéralisation impulsée par Bruxelles.

La volonté politique en faveur de la décentralisation est forte. Or il ne s'agit que du projet de loi de finances. Le Premier Ministre, à travers

son intervention personnelle pour vaincre quelques résistances des services, adresse un signe fort à notre institution : il attend de nous que nous œuvrions pour une augmentation de l'activité des entreprises, que nous nous mesurons aux problèmes auxquels nous avons à faire face et qui ne pourront être résolus que par une forte croissance du PIB dans les années à venir.

En ce qui concerne les textes fiscaux dont nous avons besoin pour faciliter les regroupements et l'allègement de la tutelle, je pense que nous devrions pouvoir obtenir satisfaction dans les temps qui viennent. Il n'empêche que, dans cette affaire, nous regrettons que, à cause des attermoissements du gouvernement précédent, nous soyons encore en train de discuter ces textes au moment où le train de la décentralisation part. Nous devons mobiliser toutes nos énergies dans les jours et les semaines qui viennent afin qu'en ce moment historique pour notre pays, pour les Chambres et pour les entreprises, nous ne manquions pas ce grand mouvement de la décentralisation que nous



### **D'avantage de liberté pour plus d'efficacité**

avons raté dans les années 80. Nous allons poursuivre cette "cuisine" pour obtenir le minimum de liberté sans lequel nous n'aurions pas d'efficacité, tout en menant avec nos amis élus régionaux, départementaux et avec le gouvernement des discussions et des travaux sur la décentralisation.

Tout à l'heure, les intervenants à la tribune s'interrogeaient : "Sommes-nous devant une situation dangereuse ?" Mon ami Alain Mustière répondait : "Cela dépend de nous". Je suis entièrement d'accord avec sa réponse, avec une nuance : je crois que la peur est un élément positif. Du reste, beaucoup d'écrits affirment que la peur est source d'intelligence. C'est la raison pour laquelle nous, chefs d'entreprise, nous croyons à la concurrence : la rivalité nous fait progresser. Nous ne sommes pas favorables au monopole, y compris en tant que Chambre de commerce sur un certain nombre d'activités. Nous devons considérer le défi que nous lançent

les collectivités locales depuis 1981-1982 comme un élément positif pour nous aider à bouger, même si nous souhaiterions que les textes nous donnent des libertés non pas égales, mais proches pour nous permettre de répondre à un certain nombre de défis de la société française. En tant que Président national, je

ressens quelques inquiétudes, mais je pense que nous devons transformer ces inquiétudes en termes positifs. Le but n'est pas de "sauver les Chambres de commerce", mais de savoir si les problèmes des entreprises seront bien pris en compte dans ce grand mouvement de la décentralisation.

### **Les atouts des Chambres de Commerce**

Pour relever ces défis, nous disposons de formidables atouts. Tout d'abord, nous n'avons jamais eu de Premier Ministre qui connaisse aussi

bien le réseau consulaire. Au-delà des contacts personnels que certains, dont moi, ont pu avoir depuis de longues années avec lui, et au-delà des fonctions qu'il a pu occuper dans un Gouvernement précédent, le Premier Ministre est un homme qui connaît bien les Chambres de commerce : il est "de la famille". Il va sans dire que toutes ces connivences et toutes ces connexions, sans perturber le fonctionnement normal de la République, ne peuvent que faciliter les choses. Je remercie tous ceux qui, d'une façon ou d'une autre, nous aident dans ces dossiers. Nous avons aussi des contacts faciles avec d'autres Ministres. Je tiens à dire que nous avons noué, avec le Secrétaire d'Etat aux PME, un contact très positif. Sur un certain nombre de domaines, dont la création d'entreprise, il attend beaucoup des Chambres de commerce. Nous lui avons promis de soumettre des propositions précises au Gouvernement. Je n'ai qu'une seule crainte : saurons-nous répondre suffisamment bien à ses attentes ?



### **Notre problème est moins la décentralisation que le rassemblement des énergies autour d'un projet**

Notre deuxième grande force, c'est nous-mêmes. Cet argument a déjà été avancé hier par Nicolas Jacquet. Nous sommes une organisation incroyablement moderne par un retournement de l'histoire. Au moment où l'on cherche à décentraliser, nous sommes par essence des Girondins. Notre problème est donc moins la décentralisation que le rassemblement des énergies autour d'un projet commun. Nous nous situons dans une dynamique qui, au moins au niveau intellectuel, est en sens inverse. Toutefois, il est certain que le fait de disposer de Chambres de base, qui ont considérablement progressé depuis une dizaine d'années, mais aussi le fait de multiplier les

coopérations interconsulaires, qui souvent aboutissent à une fusion - et qui aboutiront d'autant plus à des fusions que nous aurons des textes qui les faciliteront au lieu de les gêner - montrent notre capacité à gérer des dimensions administratives diverses. Ces dimensions sont certes variables, mais aucune n'encadre en totalité la vie économique. Les découpages des régions administratives, par exemple, ne correspondent pas aux limites des bassins économiques. Ainsi, le bassin économique de Millau englobe Nîmes et Montpellier, qui ne sont pas dans la région Midi-Pyrénées. On voit bien que ce désordre qui nous est parfois reproché constitue aussi un avantage de taille si nous savons nous organiser pour faire face à des situations variées et je ne doute pas qu'avant quelques années des coopérations interrégionales verront le jour entre collectivités régionales, comme elles ont déjà vu le jour entre Chambres de commerce.

Nous disposons d'un troisième atout : nous avons accompli ensemble un mouvement extraordinaire depuis un certain nombre d'années. Le réseau des Chambres de commerce n'a plus rien à voir aujourd'hui avec ce qu'il était il y a dix ou vingt ans. Est-ce l'effet des circonstances ou de la "concurrence" des collectivités locales ? Peu importe. En tout cas, si la concurrence nous a poussés à bouger, tant mieux... Nous devons simplement bouger encore plus vite que ce que nous l'avons fait jusqu'à présent.

### **Les défis à relever**

Cependant, je voudrais vous dire, comme je vous l'ai dit l'année dernière, que nous avons tout



### **Nous devons sortir de notre isolement**

de même un problème à résoudre : nous devons sortir de notre isolement.

Certes, la Chambre de base relève du suffrage universel direct des entreprises, juridiquement et moralement, et par conséquent chaque assemblée, chaque Président, chaque bureau est responsable devant ses électeurs. Un Président de Chambre de commerce ne peut donc pas avoir de "patron". Si ce principe essentiel, qui fonde une bonne part de notre légitimité au-delà de nos compétences, ne peut être mis en cause, nous ne survivrons pas toutefois si nos Chambres de commerce sont des fiefs gouvernés par un patron autocrate. L'isolement du réseau serait la mort de ce même réseau. Les Présidents de Chambre isolés représentaient 90 % des Présidents il y a dix, vingt ou trente ans. Aujourd'hui, je pense que les Présidents isolés ne représentent plus que quelques personnes, qui souvent ont de bonnes raisons pour agir ainsi. Le manque de temps est certainement l'une de ces raisons.

En somme, si nous ne savons pas jouer collectivement sur des projets, si nous ne savons pas discuter ensemble, si nous ne savons pas combiner la dimension des Chambres de commerce de base avec la nécessité de disposer d'un interlocuteur fort au niveau de la Région, les Chambres de commerce périront, et elles le mériteront. Pour ma part, je suis persuadé que nous sommes en train de relever ce défi. Cependant, il reste encore des efforts à faire. Par exemple, nous avons voté à l'unanimité, après plusieurs années de difficultés, un projet de portail national. C'est un projet considérable, qui va nous permettre d'offrir le même service à tous les chefs d'entreprise où qu'ils se trouvent en France. Aujourd'hui, j'ai l'impression qu'une petite vingtaine de Présidents n'ont pas encore adhéré juridiquement à ce projet, même s'ils ont voté en sa faveur. Quelques-uns nous ont même écrit qu'ils ne voudraient pas adhérer. Nous allons

les contacter à nouveau un par un pour leur signifier que, même s'ils ont leur raison pour ne pas adhérer, ils ne doivent pas compromettre l'ensemble du réseau par leur indépendantisme. En effet, comment peut-on envisager un fichier national, un observatoire national économique si les Chambres de commerce ne sont pas toutes adhérentes ? Nous allons donc nous efforcer de ramener les uns et les autres à une solidarité effective pour que, dans un an, nous puissions concrétiser ce projet de portail. Si nous n'y parvenons pas, nous ne pourrons plus défendre l'indépendance des Chambres de base et nous tuerons le socle de notre légitimité.



**Nous sommes  
des militants de l'entreprise  
au service de l'entreprise**

Fondamentalement, nous ne sommes pas des gestionnaires des institutions des Chambres de commerce : nous sommes des militants de l'entreprise au service des entreprises, par l'intermédiaire des Chambres de commerce. J'approuve totalement la multiplication des coopérations interconsulaires, mais nous devons pratiquer ce jeu collectif avec des partenaires. Nous devons

par exemple collaborer :

### avec nos organisations professionnelles (le MEDEF et la CGPME)

Je rencontre les organisations professionnelles le plus souvent possible et il faut les rencontrer localement. Nous avons les mêmes objectifs : nous sommes des instruments au service des entreprises. Il n'y a aucune rivalité entre nous. Nous demandons simplement que les instruments jouent un jeu si possible harmonieux. Je constate qu'en France, les Présidents de MEDEF sont dans les Chambres ou à côté et que, dans 95 % des cas, cela se passe bien.

### avec les Chambres des métiers et les Chambres d'agriculture

Plus nous sommes interconsulaires, plus nous sommes forts. Je vous en donne un exemple. Le 27 novembre prochain, nous organisons une table ronde interconsulaire sur un sujet proche de celui de nos universités. Je crois que le Premier Ministre nous a écrit qu'il viendrait et que la plupart des ministres concernés ont annoncé qu'ils participeraient également à ce lieu de discussion important.

Comme vous le constatez, nous avons tout intérêt à jouer collectif, au service des entreprises. Dans ce sujet qui a été le nôtre et qui sera le grand sujet des semaines et des mois qui viennent, je forme un souhait qui me semble essentiel, pas seulement pour les Chambres



### **Resituer les besoins des entreprises dans le projet des politiques**

de commerce et les entreprises, mais pour le pays tout entier. Je crois que la décentralisation ne sera réussie que si les besoins des entreprises, à travers les corps intermédiaires que nous sommes, sont bien resitués dans le projet des politiques. Je fais confiance aux responsables élus politiques pour que nous menions un dialogue fructueux sur ce sujet, dans l'intérêt des entreprises et, au-delà, de l'ensemble de la population. Je vous remercie pour votre attention et pour votre présence.