

Comprendre le fonctionnement des écosystèmes économiques territoriaux et s'y insérer : une dimension essentielle du rôle des CRP

Par Sandrine ANSTETT

Commissaire à la reconversion économique du territoire de Fessenheim

Et Pascal THEVENIAUD

Commissaire aux restructurations et à la prévention des difficultés (CRP) et référent unique Investissement (RUI) auprès du préfet de la région Occitanie

Si les circulaires successives ont priorisé l'action des CRP sur les entreprises industrielles de plus de 50 salariés, rapidement leur mobilisation s'est adaptée aux enjeux et spécificités de chaque territoire. Les solutions concrètes pour accompagner les entreprises fragiles ou en difficulté ont souvent été le résultat d'un travail collaboratif entre les acteurs publics et privés composant l'écosystème local. Chaque cas d'entreprise traité a permis de renforcer la confiance et le partenariat entre les différentes parties prenantes au profit du tissu industriel local et du territoire.

Un peu d'histoire

Cela fait déjà plus de dix ans qu'ont été installés dans chacune des vingt-deux régions métropolitaines les commissaires au redressement productif (CRP), avec en toile de fond la prise de conscience de la désindustrialisation de notre pays, la conviction qu'une usine qui ferme ne rouvrira probablement jamais et l'émergence d'un consensus national et européen sur l'urgence d'une réindustrialisation⁽¹⁾.

Devenus depuis les commissaires aux restructurations et à la prévention des difficultés des entreprises, ils travaillent sous l'autorité du délégué interministériel aux restructurations (DIRE) et de la mission Restructurations mise en place à Bercy. Désormais tous positionnés au sein des Services économiques de l'État dans les DREETS (directions régionales de l'Économie, de l'Emploi, du Travail et des Solidarités) et placés auprès des préfets de région, tout en étant en lien constant avec les préfets de département, ils sont devenus localement des acteurs reconnus de la détection et de l'accompagnement des entreprises en difficulté.

Leurs missions, initialement ciblées sur l'accompagnement individuel des entreprises, les ont rapidement amenés à agir en interaction forte avec les territoires. C'est cette intégration naturelle et, finalement, très logique de cette dimension territoriale dans leur action, que nous allons mettre en lumière dans cet article au travers de quelques exemples de leur intervention dans les régions Grand Est et Occitanie.

Pourquoi la dimension territoriale s'est-elle imposée dans l'action des CRP ?

Quelques premières réponses évidentes

Le territoire, en tant qu'entité, se sent nécessairement concerné par la situation des entreprises fragilisées en raison du risque d'une fermeture de celles-ci et des difficultés associées (pertes en termes d'emplois, de fiscalité locale, de dynamisme et d'attractivité...). Pour y répondre, le territoire a souvent intérêt à contribuer à la construction d'une solution de « sauvetage » élaborée dans une logique « gagnant-gagnant ».

Le territoire peut créer des solutions spécifiques selon son histoire, ses caractéristiques et le volontarisme des acteurs publics et privés qui y sont présents. Au

⁽¹⁾ COHEN Elie & BUIGUES Pierre-André (2014), *Le décrochage industriel*, Paris, Fayard.

fur et à mesure des expériences, les coopérations se développent et la confiance s'instaure, renforçant à chaque fois la capacité de mobilisation et d'action dans un « jeu collectif ».

Le CRP a besoin de disposer d'un réel ancrage pour bien connaître les spécificités locales et d'un portage politique pour être reconnu comme légitime dans l'écosystème où il est installé. La technicité, le pragmatisme, la proximité⁽²⁾, la disponibilité et l'agilité sont des compétences clés dont il doit justifier. Face à l'urgence qui s'attache au traitement des difficultés que peut connaître une entreprise, la réaction est souvent une question de jours ; à ce niveau, l'ampleur et la pertinence du réseau, qu'a pu constituer le CRP, deviennent des atouts supplémentaires pour construire rapidement des solutions adaptées⁽³⁾.

De la difficulté passagère confidentielle à celle plus structurelle qui relève parfois d'une procédure collective, d'une simple tension de trésorerie au problème majeur que représente la perte d'un client, de la médiation avec les banquiers ou les fournisseurs jusqu'à la déclaration de la cessation des paiements, de la recherche d'un repreneur jusqu'à l'absence de solution : le CRP a à connaître tous les types de difficultés. Les situations trop dégradées débouchent souvent sur l'arrêt définitif de l'activité et s'accompagnent dès lors de la nécessité d'une revitalisation du territoire. Cette connaissance fine des différentes étapes du traitement des difficultés d'une entreprise rend le CRP particulièrement apte à expliquer aux acteurs l'impact des solutions et des choix à faire.

Finalement, l'expertise reconnue et la confiance instaurée facilitent le travail d'anticipation nécessaire au traitement le plus en amont possible des difficultés.

Avec la création des CRP, l'État s'est doté de spécialistes permettant aux territoires de bénéficier d'une expertise « neutre » réalisée en son nom

Avant la création des CRP, peu, voire aucun agent de l'État n'était formé au droit des procédures collectives, ce qui entraînait souvent des confusions entre ce qu'impliquent un redressement ou une liquidation judiciaire, l'instauration d'une période d'observation ou la poursuite de l'activité, un plan de continuation ou un plan de cession. Cette méconnaissance limitait largement la capacité d'anticipation et d'action de l'État.

La circulaire du 14 juin 2012 du ministre du Redressement productif adressée aux préfets de région installe les CRP auprès d'eux et leur confie un rôle de coordination à la fois en interne, au sein des

services de l'État et à l'échelle régionale, et en externe. Cette circulaire invite les CRP à rencontrer les experts comptables, les tribunaux de commerce et les procureurs ainsi que les partenaires sociaux... Il s'agit de rassembler et de coordonner l'action de tous les acteurs institutionnels d'un territoire dans le cadre des cellules de veille et d'alerte précoce (CVAP). Mais aussi, parfois, en fonction des fonctionnements locaux, il s'agit de recourir à d'autres instances, où sont définis, en lien avec d'autres partenaires, des objectifs communs et où chacun d'eux se voit assigner un rôle pour les atteindre.

Par nature, les difficultés des entreprises conduisent chaque partie prenante (banquiers, salariés, fournisseurs, créanciers publics, propriétaires d'actifs, et parfois même le chef d'entreprise) à tenter de protéger avant tout ses intérêts particuliers et à agir selon sa propre motivation et donc, parfois, de façon contraire à l'intérêt collectif.

La création d'une équipe de spécialistes au sein des services de l'État a permis de mieux appréhender les enjeux propres à chaque type de difficultés pouvant aller jusqu'à la procédure collective, mais aussi la faisabilité de l'une ou l'autre des démarches, les risques et les solutions envisageables, et ce avec une plus grande neutralité. Le CRP a été placé au cœur d'un réseau d'acteurs qu'il doit contribuer à constituer et à animer en faisant preuve d'agilité, de rapidité et de pragmatisme. Il ne peut être légitime dans son rôle d'acteur se situant au centre du jeu qu'au regard de sa neutralité et de son expérience, où seule la sauvegarde d'un outil industriel et d'une combinaison unique de compétences et de savoir-faire doit motiver son action.

Chaque territoire impacté par des restructurations d'entreprises produit des réponses spécifiques en fonction de son histoire, de sa culture et de sa gouvernance

La notion de territoire se situe à la frontière de l'économie, de la géographie, de la politique et de la société, ce qui explique son caractère polysémique. Longtemps absent des réflexions académiques en sciences humaines et en économie, les recherches autour de ce concept ont pris de l'ampleur au fur et à mesure du développement de la mondialisation et des délocalisations⁽⁴⁾.

Selon l'école des économistes de la proximité, il n'est pas seulement question de l'espace géographique ou de l'espace institué ou institutionnel, il s'agit aussi d'un territoire construit révélé correspondant à « un espace abstrait de coopération entre différents acteurs

⁽²⁾ Circulaire du 20 juin 2018 portant sur l'évolution du dispositif d'accompagnement des entreprises en difficulté (<https://www.legifrance.gouv.fr/download/pdf/circ?id=43697>) : « À cette fin, il importe en outre de conserver le maillage resserré actuel à l'intérieur du nouveau périmètre régional (...) ».

⁽³⁾ Circulaire du 20 juin 2018 (*op. cit.*) : « Je vous rappelle que le commissaire doit se distinguer par ses compétences en matière de compréhension de projets d'entreprises, d'analyse financière et de connaissance du rôle et des moyens d'action des différents partenaires de l'entreprise ».

⁽⁴⁾ GIRAUT Frédéric (2008), « Conceptualiser le territoire », *Historiens et géographes*, n°403, pp. 57-68. Pour une analyse économique des relations entre firme et territoire : VELTZ Pierre (1993), « D'une géographie des coûts à une géographie de l'organisation. Quelques thèses sur l'évolution des rapports entreprises/territoires », *Revue économique*, volume 44, n°4, pp. 671-684.

avec un ancrage géographique pour engendrer des ressources particulières et des solutions inédites »⁽⁵⁾. Dans cette même optique⁽⁶⁾, « le territoire est défini comme un espace infranational qui n'est pas découpé *a priori*, mais est déduit des phénomènes observés, structuré par des réseaux d'acteurs qui organisent des capacités d'action mobilisant diverses ressources – politiques, économiques, culturelles, naturelles – au service d'un projet de développement ou de préservation plus ou moins commun et plus ou moins explicite. »

Enfin, « les spécificités locales, entre autres historiques, culturelles ou géographiques, et les phénomènes de mémoire ou d'apprentissage amplifient le caractère unique de chaque expérience territoriale »⁽⁷⁾.

Les dynamismes des écosystèmes locaux sont des phénomènes bien connus⁽⁸⁾. Ces constats sous-tendent de nombreux dispositifs déployés dans les années 2000, autour de l'innovation, mais aussi plus récents, comme le programme « Territoires d'industrie ».

L'accompagnement des entreprises fragiles est lui aussi marqué par le volontarisme des acteurs du territoire. Notons le succès du dispositif ALIZE⁽⁹⁾ dans certaines régions : par exemple, en Occitanie, où cet outil a permis à Schneider Electric d'apporter des cofinancements pour soutenir des projets de développement d'entreprises avec à la clé des créations d'emplois venant compenser ses propres réductions d'effectifs sur le territoire d'Alès.

En Lorraine, les restructurations successives de groupes industriels majeurs à la suite de la crise de 2008 ont permis la création du Fonds lorrain de consolidation (FLC), qui vise à renforcer les fonds propres de PME à potentiel de croissance.

Parmi les nombreux cas, on peut citer, par exemple : le portage de projets dans l'immobilier par un EPCI pour accompagner le refinancement de l'activité dans le secteur ou favoriser une reprise dans le cadre d'un

⁽⁵⁾ CHAMARD Camille (sous la direction) (2014), « Marketing territorial », Paris, de Boeck, (p. 15), citant PECQUEUR Bernard (2005), « Les territoires créateurs de nouvelles ressources productives », *Géographie, Économie, Société*, pp. 255-268.

⁽⁶⁾ GUMUCHIAN Hervé & PECQUEUR Bernard (2007), « La ressource territoriale », Paris, Economica, p. 252, in DALMASSO Anne (2017), « 7. Territoires et désindustrialisations : trajectoires d'entreprises et marginalisation territoriale », in *La désindustrialisation : une fatalité ?*, Besançon, Presses universitaires de Franche-Comté, <http://books.openedition.org/pufc/20954>

⁽⁷⁾ LELOUP Fabienne (2010), « Le développement territorial et les systèmes complexes : proposition d'un cadre analytique », *Revue d'Économie régionale & urbaine*, n°4, pp. 687-705.

⁽⁸⁾ L'écosystème vendéen ou celui de la vallée de l'Arve sont régulièrement cités en exemple.

⁽⁹⁾ Dispositifs locaux implantés dans treize territoires français : il s'agit de mettre à disposition des PME des compétences de cadres de grandes entreprises (mécénat de compétences) : une aide qui est le plus souvent combinée avec l'octroi d'une avance remboursable. L'objectif est d'offrir au tissu local constitué de PME une meilleure efficacité, ALIZE permet ainsi d'impliquer sur le long terme les entreprises et acteurs locaux, lesquels nouent des partenariats durables construits sur la confiance. L'animation du réseau est assurée par l'association ASTREES et par des acteurs reconnus du développement économique local.

plan de cession ; l'accompagnement d'une entreprise dans la valorisation d'une externalité négative ou d'un déchet qui seront alors synonymes pour elle d'un chiffre d'affaires additionnel ; la mutualisation entre des entreprises implantées localement d'un équipement très capitalistique, ce qui leur permet ainsi de limiter leur besoin d'endettement ; ou encore, l'organisation du prêt de main-d'œuvre entre deux usines situées dans la même zone d'activité pour éviter des licenciements liés à la baisse d'activité de l'une d'elles.

Les décisions des tribunaux de commerce sont elles aussi marquées par l'histoire et l'économie du territoire. Force est de constater l'attention particulière portée à l'entreprise et l'énergie déployée dont il faut faire preuve quand il s'agit, grâce à un projet de reprise, de sauver de la fermeture définitive l'une des dernières entreprises d'une vallée.

L'ensemble de ces solutions inventées par et dans les territoires se combinent avec les outils spécifiques déployés par le conseil régional et « viennent compléter les mesures de sauvegarde de l'emploi mises en place par l'État »⁽¹⁰⁾. Le CRP doit les connaître et savoir les mobiliser pour apporter une réponse sur mesure.

Une mission centrée sur des entreprises industrielles à enjeux... et qui ont un impact territorial

Dès le début, et encore davantage depuis une circulaire du 20 juin 2018, l'action des CRP se focalise sur les entreprises industrielles de plus de 50 salariés, qui rencontrent des difficultés majeures risquant de mettre en péril leur activité.

Le seuil de 50 salariés n'est pourtant pas immuable ; c'est ainsi que le cas de certaines entreprises plus petites a pu être traité par le CRP, notamment lorsque la nature de l'activité ou la sensibilité du territoire le justifiaient.

La réalité du terrain peut donc faire bouger un petit peu les lignes. Les CRP se préoccupent donc d'entreprises souvent importantes pour l'économie locale, voire un bassin d'emploi. Cette importance est liée à la fois aux activités économiques qu'elles sous-tendent – l'industrie crée en moyenne trois emplois induits (sous-traitance, activités de services) – et au poids économique de l'entreprise à l'échelle du territoire.

Des entreprises parfois structurantes à l'échelle d'un bassin d'emploi

La taille de certaines entreprises, voire leur activité peuvent rendre celles-ci très structurantes pour un territoire ou une région. Les difficultés de la sidérurgie ont ainsi affecté une grande partie de l'est de la France. Dans un tel contexte, l'accompagnement d'entreprises à titre individuel, lequel serait donc déconnecté de toute stratégie de territoire ou de filière, n'aurait aucun sens. La stratégie de territoire est davantage du ressort des

⁽¹⁰⁾ POMMIER Paulette (2020), *Réinventer une planification concertée avec les territoires*, juillet, www.cpat.fr

élus locaux, tandis que les stratégies de filière sont à apprécier à des échelles plus macro-économiques. À ce niveau, l'État ainsi que les conseils régionaux se trouvent davantage en situation de responsabilité, aux côtés naturellement des organismes de branche et des organisations professionnelles concernées. Dès lors, le CRP se doit d'intégrer ces différentes dimensions dans son approche de l'entreprise qui lui demande un soutien.

Les difficultés du bassin de Decazeville, dans le nord de l'Aveyron, illustrent bien les problématiques de déclin de certains bassins d'emploi, lesquels cherchent un rebond au travers de nouvelles implantations. Cet ancien bassin minier et sidérurgique du nord aveyronnais a perdu 7 000 emplois et plus de la moitié de ses habitants entre 1950 et 1990. Il a subi la liquidation de la fonderie SAM en décembre 2021, avec le licenciement de ses 350 salariés. Cette fonderie avait été reprise en décembre 2017 par le groupe chinois Jingjiang. Cette fermeture a été un coup très rude pour le territoire, qui voyait un autre porte-drapeau de l'industrie métallurgique locale disparaître. Le CRP territorialement compétent a été impliqué dans la gestion de ce dossier dès les premiers signes de difficulté de l'entreprise, sous l'égide de la DIRE. Mais, malheureusement, aucun projet crédible de reprise n'a pu voir le jour.

Compte tenu des difficultés structurelles de ce bassin d'activité, également très impacté à l'échelle du département par le déclin de l'usine Bosch implantée à Rodez, l'État (à travers la délégation Territoires d'industrie) a apporté un soutien en ingénierie de développement local, mobilisant à cet effet des équipes de l'Agence nationale de cohésion des territoires (ANCT).

Cette mission d'ingénierie a permis de détecter et soutenir treize projets situés sur les territoires de Decazeville et de Rodez pour un montant de 6,3 M€ sur une enveloppe totale d'investissements de 48 M€. Au total, vingt-trois projets (correspondant à 93 M€ d'investissements et à 11,4 M€ de subventions) ont été aidés dans l'Aveyron au titre de l'action de revitalisation territoriale, grâce à une dotation « Chocs industriels » et à l'appel à projets « Investissement dans les territoires d'industrie », montrant ainsi la forte implication de l'État dans le redressement industriel de ce département.

Le CRP a été le témoin privilégié de ces événements, voire l'acteur direct quand il s'est agi d'apporter un soutien à des projets de reprise, en établissant un contact de proximité avec l'actionnaire chinois et en agissant en lien étroit avec la préfecture et la DDETSPP.

D'autres exemples montrent cette attention constante qui est portée aux territoires comme l'usine Saint-Mamet à Vauvert (30), qui fait vivre une filière locale comptant plusieurs centaines d'arboriculteurs. Après plusieurs années difficiles, pendant lesquelles le soutien de l'État a été déterminant, l'usine vient d'être reprise par le groupe Agro Mousquetaires (groupe Intermarché), qui souhaite consolider et développer la filière.

Un autre exemple : l'entreprise Jalatte située à Saint-Hippolyte du Fort (30) fabrique des chaussures de sécurité et emploie une centaine de salariés sur un territoire très peu industrialisé. L'investissement de

l'État (aux échelons régional et départemental) a été très important pour, à la fois, soutenir l'activité et faciliter la reprise en 2014 de cette entreprise par le groupe industriel italien U-Power, dont la stratégie visait à renforcer la compétitivité de cette usine vieillissante, tout en maintenant l'emploi sur le territoire.

L'usine Arcelor située à Saint-Chély (48) fabrique des aciers électriques et emploie 200 salariés sur un territoire très rural, où l'activité industrielle est rare. Depuis toujours, l'État s'attache à préserver l'activité de l'usine, au travers notamment d'actions portant sur son environnement : encadrement attentif des prélèvements d'eau ; maintien et entretien de la ligne de chemin de fer desservant l'usine...

Comprendre le territoire avant d'agir : une compréhension nécessitant souvent des éclairages historiques

Les entreprises importantes pour l'économie locale ont souvent un passé industriel qui a marqué le territoire de leur empreinte. Connaître une entreprise et ses difficultés, nécessite alors d'avoir une approche historique pour mieux comprendre la façon dont a évolué l'entreprise et ses liens avec le territoire (prévisions de recrutements ou, au contraire, de licenciements ; sous-traitance locale...). Cette approche historique conduit à essayer également de mieux percevoir l'évolution du territoire, son passé économique et le visage qu'il présente aujourd'hui. Certaines problématiques, comme les difficultés de recrutement, doivent être analysées tant en termes de constat que de pistes d'action, à l'échelle du territoire.

La relation avec les préfets de département : une approche forcément territoriale

Les CRP travaillent en étroite relation avec les préfets de département. Ils sont à la fois alertés par les préfets sur des situations particulières, mais sont aussi régulièrement en situation de dialogue avec eux et d'échange d'informations, lorsque les entreprises revêtent un caractère stratégique (en termes d'activité, de nombre d'emplois, en raison du contexte local ou social). Implicitement, les actions à mener ne peuvent que s'inscrire dans un cadre prenant en compte les situations locales, les spécificités des territoires. Le préfet, en tant qu'interlocuteur privilégié des élus du territoire, alimente ce dialogue permanent.

La prévention, une nouvelle priorité pour les CRP, où l'approche territoriale s'impose à aussi

Nous avons précédemment souligné que l'action des CRP, alertés sur des cas d'entreprises en difficulté et présentant des enjeux locaux, ne pouvait ignorer le contexte et les acteurs territoriaux.

La détection précoce des difficultés, qui était déjà dans leur feuille de route initiale, s'est souvent effacée dans le passé au profit de l'action dans l'urgence. La prévention est devenue récemment une nouvelle priori-

té clairement affichée pour les CRP, en relation avec les acteurs locaux, et en particulier avec les CODEFI (Comités départementaux pour le financement des entreprises) placés sous l'égide des préfets. Les CRP utilisent notamment l'outil d'intelligence artificielle « Signaux faibles », qui, développé par le ministère chargé de l'Économie, croise entre elles de nombreuses bases de données (celles de la Banque de France, de l'URSSAF ; données fiscales...) et détecte des entreprises qui sont sur une trajectoire à risque, c'est-à-dire qui sont susceptibles d'être concernées par une procédure collective dans les dix-huit mois.

Cet outil est d'un emploi partagé avec les autres services membres du CODEFI (préfets ; URSSAF ; DDFIP ; Banque de France ; DDETS), dans un cadre strictement confidentiel. Signaux faibles met à disposition de manière très régulière des listes d'entreprises « à risque ». L'examen de ces listes effectué dans les différents départements conduit naturellement à avoir une connaissance de la situation de chaque entreprise (par activité, le nombre d'emplois, le niveau de risque...), mais aussi à avoir une vision territoriale, car certains territoires peuvent être potentiellement gravement impactés si un grand nombre d'entreprises s'avèrent fragiles.

Par ailleurs, la détection des entreprises en difficulté s'appuie également sur des réseaux locaux (les chambres de commerce et d'industrie (CCI), les chambres des métiers et de l'artisanat (CMA), les organismes de développement...), qui intègrent dans leurs alertes des éléments de contexte relatifs aux territoires concernés, qui permettent de renforcer leur niveau de vigilance vis-à-vis de certaines entreprises (entreprises fragilisées sur un territoire déjà en difficulté présentant un fort taux de chômage ou de mauvais indicateurs sociaux (un faible revenu moyen, par exemple)).

C'est ainsi que l'action des CRP peut être priorisée au bénéfice de certains territoires fragilisés.

Le territoire est au centre des réflexions et des actions de revitalisation

Les défaillances d'entreprises, qui se soldent souvent par des réductions d'emplois ou des fermetures de sites, conduisent nécessairement à des actions de réparation. L'objectif est clair, il s'agit de recréer localement de l'activité et de l'emploi. Dans ce cadre, le CRP reste un acteur dont la connaissance de l'historique de la défaillance de l'entreprise, du contexte territorial avec ses atouts et ses faiblesses et sa culture industrielle, qu'il partage avec les autres services de la DREETS (notamment les Services économiques régionaux de l'État (SEER), qui sont en charge du suivi des filières industrielles), lui permettent de conserver une légitimité d'intervention dans le processus de sauvegarde de l'entreprise : il s'agit avant tout d'aider l'entreprise à rebondir, quand cela est possible, tout en faisant du rebond du territoire une seconde priorité. Dans ce cadre, sont examinées les opportunités de nouveaux

marchés, les besoins en compétences, les financements nécessaires, dès lors que la situation de l'entreprise est « stabilisée », c'est-à-dire sans risque de défaillance à brève échéance.

Cette intervention peut également s'entendre au plan territorial, lorsque les difficultés d'un territoire liées à des activités économiques en déclin ou défaillantes nécessitent d'adopter une stratégie de rebond à son échelle (implantation de nouvelles entreprises ; politique d'attractivité du territoire au travers du ciblage de nouvelles filières porteuses). Le soutien apporté à l'entreprise qui a sollicité l'intervention du CRP doit alors s'intégrer dans cette stratégie de territoire.

L'action du CRP est généralement associée aux initiatives de revitalisation des territoires qui, pilotées par les préfets de département et les DDETS (directions départementales de l'Emploi, du Travail et des Solidarités), se mettent en place à la suite de grands plans de licenciements. Les fonds privés collectés auprès des entreprises qui ont licencié, sont destinés à recréer de l'activité et des emplois sur le territoire. Il s'agit souvent d'apporter une réponse opérationnelle à une demande de soutien émanant d'une entreprise locale qui a un projet de rebond.

Conclusion – Vers un nouveau renforcement de la coopération entre les CRP et les autres acteurs du territoire ?

Comme nous venons de le voir, le CRP se rendant au chevet d'entreprises peut aussi se retrouver au chevet des territoires, se plaçant ainsi en marge de sa mission initiale, mais en restant dans une logique d'action intégrant à la fois la dimension individuelle de l'entreprise (ses atouts, ses handicaps) et celle territoriale. Le CRP mobilise le réseau composé des autres acteurs aux niveaux départemental (CODEFI), régional (conseil régional) et national (Délégation interministérielle aux restructurations des entreprises (DIRE) ; Comité interministériel pour les restructurations industrielles (CIRI)) dans l'optique de déployer des modes et des outils d'intervention pour aider les entreprises, tout en prenant soin d'intégrer nécessairement une composante territoriale dans son action.

Le territoire lui-même – au sens d'un réseau d'acteurs publics et privés qui se mobilise – contribue le plus souvent à construire une partie de la solution de « sauvetage ». La relation territoire-CRP s'inscrit dans une logique de coopération qui s'enrichit à la fois de l'expertise industrielle du CRP ainsi que de son expérience et de la connaissance qu'ont les acteurs locaux des atouts et faiblesses de leur propre territoire.

Si, dans l'exercice de ses fonctions, le CRP reste focalisé sur sa mission d'appui aux entreprises qui l'ont sollicité, l'importance croissante de l'approche territoriale pourrait l'amener à trouver une place nouvelle dans l'action publique menée en faveur du rebond économique des territoires.