LE PLAN DE RELANCE ET DE TRANSFORMATION DU GRAND EST

• GRAND EST •

BUSINESS ACT

#2

#2

PRÉFET
DE LA RÉGION
GRAND EST
Liberté
Égalité
Fraternité

Grand Est
ALSACE CHAMPAGNE-ARDENNE LORRAINE
L'Europe s'invente chez nous

ÉDITO 3

SYNTHÈSE 4

NICOLAS BOUZOU, LE REGARD DE L'EXPERT 6

1 DE LA NAISSANCE DU BUSINESS ACT À AUJOURD'HUI 8

- Un an de mobilisation au service de la relance 10
- Des projets au service de la relance 13
- Des capitaux au service de la relance 15
- Des compétences au service de la relance 16
- Évaluer les résultats en direct 18

2 LE BUSINESS ACT #2 19

- Pourquoi un nouvel acte ? 21
- Comment ? Le collectif, la véritable signature du Business Act 22
- Des moteurs du changement aux parcours de transformation individualisés 26
- De nouveaux enjeux stratégiques, leviers de compétitivité 27

3 LE BUSINESS ACT #2 EN ACTION : TRANSFORMATION, MODE D'EMPLOI 31

- Un changement de paradigme : les parcours de transformation 33
- Grand Est Transformation (GET), des centres de ressources et d'expertise 37
- Actions « star » des GET 38
- 11 mesures pour réussir les transformations 40

CONCLUSION 44

REMERCIEMENTS 46

ÉDITO

Au cœur de la crise sanitaire, les acteurs du Grand Est ont su se mobiliser pour résister et construire ensemble un plan régional de relance et de reconquête, un plan de développement économique et social du territoire.

Présenté le 9 juillet 2020 aux élus du Conseil régional, le Business Act Grand Est s'est imposé, par sa méthode et ses orientations, comme une démonstration du potentiel d'innovation et de résilience dont notre territoire est capable.

Sur la méthode, la Région et l'État en région ont réussi à mobiliser au sein de 22 groupes de travail, plus de 80 réunions, en 100% distanciel, plus de 800 acteurs institutionnels, académiques, économiques, industriels, associatifs, culturels, de l'agriculture, de la jeunesse et de l'innovation sociale. Une concertation large, qui a porté ses fruits.

Avec 80 actions concrètes, 40 grands projets structurants et 12 propositions de simplification, le Business Act a l'ambition de répondre à court et moyen termes aux défis de l'écologie, du numérique et de l'industrie 5.0 en s'assurant d'embarquer tous les territoires, de mobiliser un capital de confiance et de croissance en s'appuyant sur les potentiels humains.

En anticipation puis en complément du plan France Relance annoncé par le Premier ministre le 3 septembre 2020, le Business Act Grand Est s'est révélé un atout formidable pour mettre en œuvre ensemble, Communes, Intercommunalités, Départements, Région, État, Union européenne, et toutes les forces vives régionales, cette relance économique attendue par chacune et chacun d'entre nous.

18 mois plus tard, il nous permet de rester mobilisés pour relever des défis inédits et tout aussi inattendus que l'a été la pandémie. Le chômage et les défaillances d'entreprises ont atteint des niveaux extrêmement bas, déjouant de nombreux pronostics, la croissance et le PIB retrouvent eux aussi des niveaux d'avant crise.

Et pourtant, derrière ces indicateurs macro-économiques se cache une toute autre réalité : chaque chef d'entreprise que nous rencontrons nous fait part de ses difficultés à recruter, dans tous les secteurs. Notre industrie est confrontée à une pénurie inédite de matériaux, les fameuses terres rares certes, mais aussi de bois, d'acier, de sable… certains secteurs économiques connaissent une croissance à deux chiffres, quand d'autres rencontrent des difficultés telles qu'ils n'existeraient probablement plus sans les mesures de soutien déployées par la puissance publique.

Nous sommes au cœur d'une transformation profonde de notre économie, dans laquelle les technologies et les services liés à l'environnement, au numérique, l'industrie du futur et la santé deviennent des composantes déterminantes de la performance économique, et donc des emplois et de la compétitivité de nos territoires.

Le tout, conjugué aux enjeux mondiaux que représentent la décarbonation des activités, le passage d'une chimie du pétrole à une chimie du végétal, à la maîtrise de l'export et de la commande publique et privée comme des leviers de la relance. Pourquoi commander en Asie ce dont nous disposons dans le Grand Est ?

C'est pourquoi il nous a semblé impératif de lancer un acte 2 du Business Act Grand Est, autour de trois ambitions : accélérer les actions et projets, développer des outils structurants permettant de passer d'une réponse conjoncturelle à une organisation structurelle plus agile, et de changer le paradigme dans l'attribution des soutiens publics dans le Grand Est, en passant d'une logique de dispositifs à une logique d'accompagnement des acteurs dans leurs transformations.

En conservant la méthode et les orientations du Business Act Grand Est, cet acte 2 prolonge l'acte 1 et le structure en une nouvelle méthode de travail et de coordination de toutes nos forces au service des transitions de ce début de XXI^{ème} siècle.

Il va nous permettre de répondre, ensemble, aux immenses défis qui se présentent à nous. Cet acte 2 a été élaboré avec le concours de plus de 450 acteurs de la région. Nous tenons à les remercier et à leur dire notre gratitude pour leur mobilisation en un temps record et leur apport décisif à cette nouvelle étape.

À travers le Business Act, nous construisons ensemble une communauté de destin, dans laquelle chacune et chacun d'entre nous devient un ambassadeur d'une vision d'avenir pour le Grand Est. Il est le révélateur des immenses potentialités de notre territoire et du dynamisme de notre tissu socio-économique. Il nous permet de faire du Grand Est un modèle de région européenne en transformation où la Région Grand Est, l'État et les acteurs socio-économiques du territoire relèvent ensemble les défis de notre temps.

Bonne lecture.

Josiane CHEVALIER
Préfète de la région Grand Est

Jean ROTTNER
Président de la région Grand Est

SYNTHÈSE

Le Business Act Grand Est est une démarche inédite entre l'État en région et la Région Grand Est engagée au cœur de la crise sanitaire liée à la Covid-19, afin d'en anticiper les conséquences économiques et sociales. Il fallait protéger la vie tout en préservant l'économie.

Aujourd'hui, au-delà du déploiement de plus de 90% des actions et projets, les principaux indicateurs prouvent que **cette stratégie s'est avérée gagnante** :

- faibles défaillances d'entreprises,
- taux de chômage régional inférieur à la moyenne nationale et taux d'activité des personnes de 15 à 64 ans jamais atteint depuis 1975,
- des fonds mobilisés conjointement par la Région Grand Est et l'Etat en région, à l'instar du fonds de soutien à l'investissement industriel dans les territoires qui a généré plus de 700 millions d'euros d'investissements dans les territoires,
- des mesures efficaces pour développer les compétences et favoriser l'accès à l'emploi des jeunes.

La mise en œuvre du Business Act est une véritable réussite.

Celle-ci est le résultat d'un travail en commun basé sur la confiance qui s'est instaurée au cœur de la crise entre l'ensemble des acteurs, confiance qui a été entretenue durant ces 18 mois, favorisant l'émergence de nouveaux espaces d'échanges. Le tout consolidé par la création de nouveaux outils d'aide au pilotage économique communs, tels que « DataGrandEst » ou « Business Act Live ».

Cependant, à la situation économique et sociale de juillet 2020, résultant de la première vague de la Covid-19 et du premier confinement, sont venues s'ajouter à la fois de nouvelles menaces (ruptures dans les approvisionnements, difficultés de recrutement, cyberattaques…) et des opportunités sans précédents (ruptures technologiques, émergence de nouveaux marchés, croissance forte mondiale), autant d'éléments majeurs impossibles à anticiper en juillet 2020.

C'est pourquoi l'État et la Région ont souhaité engager un travail d'actualisation du Business Act.

Dans le même esprit qu'au printemps 2020, un travail de concertation et une vaste consultation a été engagé, à travers un cycle de cinq masterclass, deux rendez-vous 360, des groupes de travail thématiques qui ont mobilisé plus de 450 acteurs ou encore la mobilisation générale pour l'emploi.

Ces temps forts avec les forces vives ont permis de définir – en trois mois à peine - les principales orientations et enjeux stratégiques d'un acte 2 du Business Act, qui soit à la fois **l'occasion d'accélérer et d'amplifier la feuille de route** engagée en juillet, mais aussi d'**intégrer le défi de la santé** comme le quatrième moteur du changement. Cela a aussi été l'occasion d'**innover** dans la définition et la mise en œuvre des politiques publiques.

Dans un monde où les principes économiques ont été profondément remaniés, il est nécessaire de **trouver de nouvelles modalités d'intervention** pour réussir les transformations nécessaires au maintien d'une activité compétitive et durable dans nos territoires.

La réalité n'est plus de faire face à l'urgence, de réussir le rebond ou de préparer la relance, mais bien de **faire bénéficier à notre territoire de cette troisième Révolution industrielle** en engageant pleinement les acteurs publics et privés dans un **processus de transformation écologique et énergétique, numérique et industrie**l.

D'une réponse conjoncturelle au cœur de la crise, le Business Act ajoute une réponse structurelle pour l'avenir. En cohérence avec l'actualisation des stratégies nationales, via France Relance puis France 2030, **le Business Act Grand Est intègre désormais de nouveaux enjeux**.

En plus des défis écologique, numérique, industriel et de la santé, **quatre autres enjeux stratégiques** se sont imposés : **la décarbonation** et la **chimie du végétal** pour faire face à l'urgence climatique, la **commande publique et privée** et l'**export**.

L'acte 2 du Business Act s'appuie sur trois volets, composés de 11 actions nouvelles structurantes, du déploiement de quatre centres de ressources et d'expertise « Grand Est Transformation » (GET) et de la mise en place d'un nouveau process : le parcours de transformation 360 degrés.

Ainsi, d'un plan de relance, le Business Act devient **un véritable plan de transformation** au service de tous les acteurs publics et privés. Il nous permettra d'être collectivement au rendez-vous des impératifs économiques, sociaux et environnementaux fixés par la COP 26 à l'horizon 2030 et déclinés dans notre stratégie régionale d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires. Cette mobilisation inédite de l'État, la Région et des acteurs socio-économiques devra se décliner avec l'ensemble des collectivités territoriales, facteur clé de réussite du développement durable de nos territoires.

LE BUSINESS ACT #2, C'EST :

Un nouveau process : le parcours de transformation

Véritable révolution dans les modalités d'accompagnement des acteurs du territoire, il se caractérise par la mise en place d'un parcours adapté à la structure accompagnée, articulée autour de quatre étapes clés :

1 - Sensibilisation de l'entreprise à la réalité des enjeux et défis de son domaine, son secteur, son territoire et d'apporter aux dirigeants d'entreprises les informations clés nécessaires à son processus de décision.

2 - Diagnostic à 360 degrés de la situation et la maturité de l'entreprise au regard des moteurs du changement.

3 - Construction d'un plan d'actions à l'aide d'un catalogue d'interventions permettant d'amorcer la transformation, via un autodiagnostic, un diagnostic spécialisé et un module d'accélération.

4 - Mise en œuvre du plan d'actions qui devient le véritable point de départ de la transformation et permet de programmer les investissements et les besoins en compétences.

Les centres de ressources et d'expertise « Grand Est Transformation » (GET)

Ils vont permettre de fédérer et animer un réseau d'experts et de partenaires académiques, industriels et offreurs de solutions **autour de chaque défi du changement : environnement, numérique, industrie, santé**.

Ils auront 4 métiers :

- bâtir et labéliser les communautés d'offreurs,
- construire un ensemble de ressources pour nourrir les parcours d'accompagnement,
- anticiper les besoins en compétences et les évolutions dans le domaine,
- contribuer au rayonnement régional au niveau national, européen et international.

11 actions prioritaires

1 Créer un observatoire des compétences, un outil de Gestion Régionale des Emplois et des Parcours Professionnels en lien avec l'OREF s'appuyant sur l'Intelligence Artificielle.

2 Lancer un Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) d'un an dénommé « Transformation 360 » et destiné à créer les parcours de transformation.

3 Structurer 15 campus régionaux des transformations.

4 Faire émerger un cloud souverain public à destination des administrations accompagné d'un Centre de Réponse d'Urgence aux Incidents de Cybersécurité pour les collectivités et les entreprises.

5 Sensibiliser 150 000 citoyens par an aux enjeux climatiques afin de constituer en Grand Est la plus grande communauté régionale d'animateurs de la «Fresque du Climat».

6 Diviser par deux l'âge moyen des machines industrielles du Grand Est par le renouvellement massif de leurs équipements, via une « prime à la transformation industrielle », avec du recyclage, en s'appuyant sur les 900 fabricants de machines-outils de la région.

7 Accompagner chaque année la transformation de 5 hôpitaux de la région pour diagnostiquer et mettre en œuvre les innovations permettant d'améliorer les conditions de travail des professionnels de santé.

8 Créer un club des bioraffineries territoriales du Grand Est, pour accélérer le développement de la Bioéconomie : Bazancourt- Pomacle, Chalampé (WEurope), Saint Avold (Chemesis), Golbey (Green Valley).

9 Déployer 300 stations multi-énergies sur le territoire d'ici 2026 pour soutenir l'offre et l'approvisionnement des nouvelles solutions de mobilité décarbonées.

10 Constituer un réseau d'ambassadeurs régionaux des GET afin de promouvoir l'activité et les offreurs de la Région à l'international et de créer des communautés GET dans 10 pays partenaires, avec l'appui des réseaux existants.

11 Créer une marque « Commande publique responsable » permettant de labéliser les acheteurs et les fournisseurs.

NICOLAS BOUZOU, LE REGARD DE L'EXPERT

Nicolas BOUZOU est économiste et essayiste. En 2006, il a créé le très réputé cabinet d'études économiques Asterès, avant de cofonder en 2015, le Cercle de Belem, un groupe de réflexion libéral et progressiste résolument ouvert sur le monde. Directeur d'études à l'Université Paris II – Assas, il est également Vice-Président du Cercle Turgot et éminent conférencier.

Seulement 19 mois se sont écoulés depuis sa première visio-conférence avec le Grand Est en avril 2020 mais Nicolas BOUZOU en atteste, la situation est sans comparaison. En quoi a-t-elle évolué, pour quelles raisons et surtout, comment agir pour continuer d'accompagner sa croissance, c'est-à-dire, pour construire ensemble les 20 ans qui viennent… Sur tous ces points, son analyse économique et sociale offre des réponses à méditer.

Pourquoi le Grand Est vous intéresse-t-il ?

Je pourrais répondre que je suis lorrain par alliance et même, messin de cœur mais le fait est que cela va bien au-delà. Le Grand Est est un laboratoire.

Trois raisons à cela. Déjà, il possède une industrie. C'est son socle. Or, ce socle est désormais un sujet de transformation. Après des années difficiles, il est entré dans un mouvement positif. Les questions de l'automatisation, la robotisation, l'IA, la 5G… Toutes sont déterminantes.

Ensuite, la Région Grand Est est indissociable de son emplacement géographique. Elle est frontalière avec quatre pays européens, dans un contexte où la logistique se développe et se modifie. Cela mérite attention.

Et enfin, ce territoire compte des villes moyennes qui ont un coup à jouer – Reims, Nancy et Metz, en particulier. Je suis passionné par le territoire du Grand Est. Verdun, Bar-le-Duc… Metz encore, l'une des plus belles villes d'Europe.

Par conséquent, oui, il y a des problèmes de main d'œuvre dans l'industrie. C'est un fait. Mais, même si la fusion des Régions a compliqué les politiques locales, l'attractivité des territoires est à réfléchir.

En quoi le Business Act est une réponse différente à ce que font d'autres territoires ?

En représentant l'articulation entre les territoires et la Région, justement, et encore entre la Région et l'État, le Business Act a su s'appuyer sur la crise pour faire en sorte que tout le monde se mobilise : public, privé, État, Région.

Le ferment a été et demeure la confiance. C'est cela qui permet d'aller de l'avant. Par ailleurs le Président de Région, Jean Rottner, est une personnalité consensuelle : il rassemble. Il n'est ni brutal, ni clivant. C'est une chance.

Pourquoi faut-il un Business Act #2 ?

Le contexte économique n'est plus le même. On n'est plus dans la crise. Le Business Act Grand Est était un plan de protection et de relance de l'économie pour faire face à une situation grave. Je me souviendrai toute ma vie de notre première session ensemble… J'étais confiné à Londres, rien n'était sûr, nulle part… Cela allait très mal !

Les choses n'ont plus rien à voir aujourd'hui. On est sorti de cette incertitude économique, a fortiori avec l'arrivée de cette 3e dose du vaccin contre le Covid qui est efficace dès 48h.

En revanche, il faut un Business Act #2. L'idée est ici d'accompagner la croissance structurelle, bien sûr. Nous en avons besoin. Nous devons même viser le double de ce que nous connaissions avant la crise si nous voulons construire sur 20 ans.

Diriez-vous, comme Philippe Dessertine, qu'il faut créer de la croissance avec les « Euro-covids » ?

Absolument. Il faut que le Plan soit en adéquation avec un soutien à l'offre. Pourquoi ? Parce que la demande est supérieure à l'offre aujourd'hui. Donc il faut renforcer l'offre.

Concrètement, cela signifie qu'il faut accompagner l'installation d'usines nouvelles, une question qui renvoie à l'attractivité des territoires autant qu'à la simplification administrative. Et puis il faut aussi une modernisation de l'économie.

Là, il convient d'entendre trois enjeux. Premièrement, cela sous-tend la question des nouvelles technologies. Deux aspects sont à prendre en compte quant on parle de l'innovation : la production et l'usage. Il faut que les deux bouts de la chaîne adoptent les nouvelles technologies.

Deuxièmement, cela soulève la question environnementale. La production de l'énergie décarbonée doit être augmentée, surtout si on veut des poids lourds qui roulent à l'électricité, des avions qui volent à l'électricité et désormais même, un haut fourneau qui fonctionne à l'électricité ! Cependant, en Grand Est, la transformation environnementale est indissociable d'un autre grand chantier : la rénovation des bâtiments. Cela commence par la pose de double-vitrages, évidemment. Or, le problème n'est pas tant un problème d'argent ; c'est le manque de main d'œuvre. Toujours et encore !

Et troisièmement, nous arrivons à la question de la modernisation du contrat social. Pour être plus explicite, celui qui travaille 40 heures par semaine doit pouvoir prétendre à un revenu correct. Ce dernier point est plus que jamais crucial puisque nous sommes en pénurie de main d'œuvre. La formation professionnelle est alors la solution ; en cela, elle devient un enjeu à part entière.

Quels sont les trois conseils que vous donneriez à la Région Grand Est et à l'État en région ?

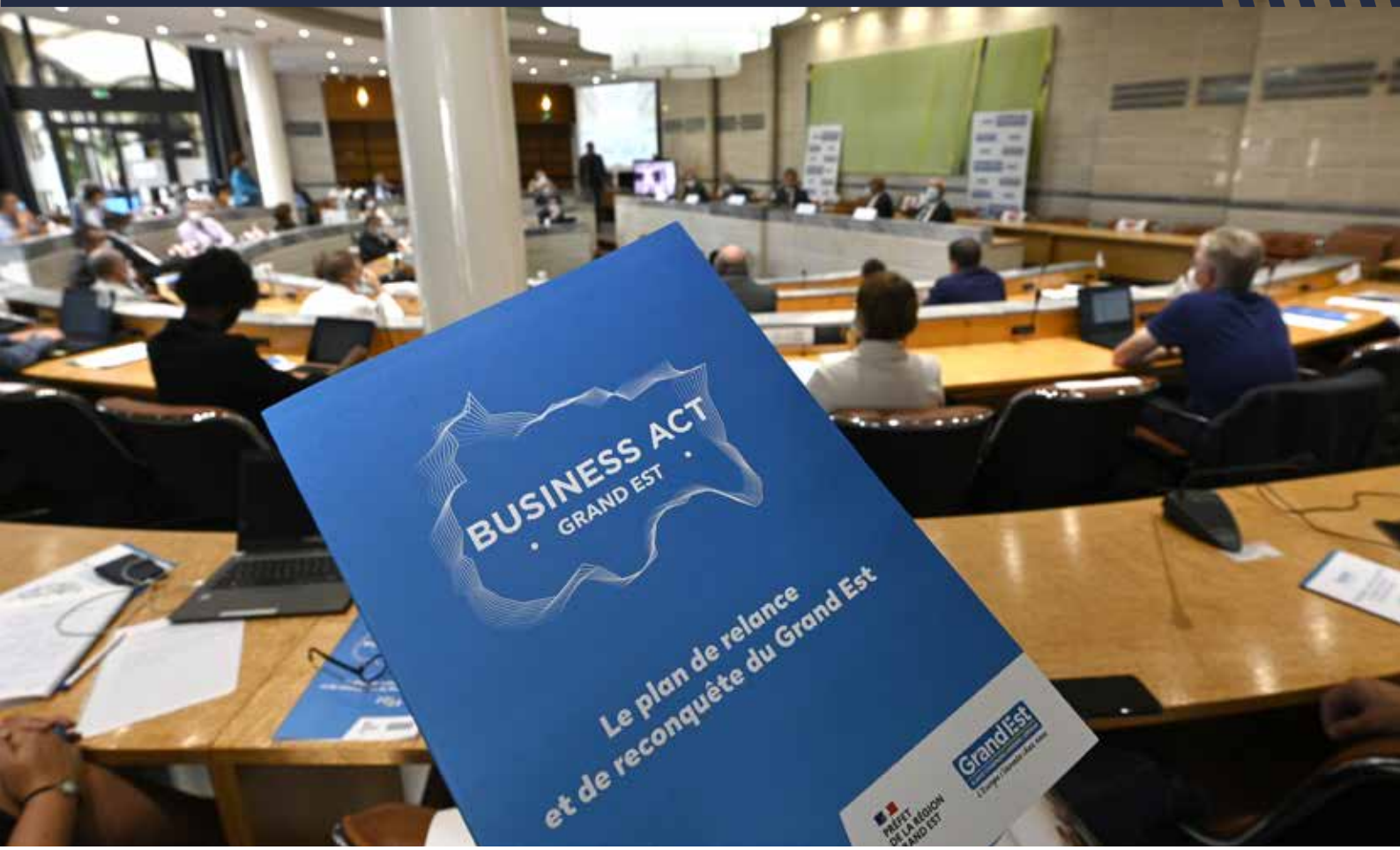
Au regard de ce que nous venons de voir, mon premier conseil serait de simplifier au maximum l'implantation des unités de production – ce qui demande une volonté politique forte.

Mon deuxième conseil porterait évidemment sur le sujet des ressources en main d'œuvre. Là, nous avons évoqué l'importance d'investir sur la formation, mais il y a sans doute aussi une réflexion à mener avec Pôle emploi.

Quant à mon troisième conseil, il est complexe à prodiguer car il se heurte au mal du Grand Est : la modestie ! Le Grand Est ne sait pas vendre ses territoires. Un messin n'est pas conscient qu'il vit dans une belle ville, à tel point que quand un parisien le lui dit, il prend cela pour de la flatterie.

DE LA NAISSANCE DU BUSINESS ACT À AUJOURD'HUI

1



Le Business Act Grand Est, dans son acte I, est une stratégie souhaitée par la Région Grand Est en partenariat avec l'État, en réponse à la crise et en anticipation des mutations structurantes de notre économie, dont la mise en place a commencé dès le mois d'avril 2020.

Fruit de l'intelligence collective et du travail concerté de quelques 1 000 acteurs du territoire, le Business Act est une dynamique sans précédent à l'échelle nationale. Il apporte des solutions originales, immédiates et concrètes à une urgence économique et sociale.

Il a également placé le territoire en capacité d'affronter les mutations et transformations à venir.

Ancré sur les grands défis de l'horizon 2030-2050, il a permis le rebond économique et engagé le Grand Est sur le chemin de la relance.

"A date, nous sommes à près de 700 millions d'euros d'investissements privés sur le territoire. (...)
Les chefs d'entreprise ont répondu à ce mouvement d'investissement, de formation, d'innovation auquel nous les invitions."

Jean ROTTNER,
Président de la Région Grand Est
Masterclass « Saisir les opportunités de la reprise économique »

6 juillet 2021

À retrouver sur grandest-ba.fr

UN AN DE MOBILISATION AU SERVICE DE LA RELANCE

Le Grand Est se positionne comme 3ème région industrielle de France en termes de PIB et d'emplois après l'Auvergne-Rhône-Alpes et l'Ile-de-France, et se distingue dans des secteurs phares tels que l'automobile, l'agroalimentaire, l'énergie, la bioéconomie, la métallurgie et la santé.

Pour répondre au plus vite aux besoins en période de confinement, la Région Grand Est a été précurseur en inventant très rapidement, en complément des mesures de soutien mises en place par l'État, des aides qui ont été reprises par la quasi-totalité des Régions : le **Prêt Rebond**, pour soutenir la trésorerie des entreprises et le **Fonds Résistance**, initiative originale associant la Banque des Territoires, les Départements et les EPCI pour venir en aide aux associations, commerçants, artisans et petites entreprises.

Le programme **Résistance Loyers** a notamment permis de préserver **862 acteurs économiques** régionaux dont plus de la moitié appartient au secteur de l'hôtellerie-restauration.

Soutenir la transformation des commerces

Au cœur de la crise, la Région a accompagné les entreprises pour engager leur **transformation digitale** et leur permettre de maintenir une activité commerciale alors que les commerces physiques fonctionnaient peu ou étaient fermés. Une des ambitions initiale du Business Act était de soutenir la création de 10 plateformes d'achat du commerce local déployées dans des villes moyennes au printemps 2021.

En moins d'un an, 24 plateformes locales ont été créées et consolidées visant l'adhésion de près de 6 000 commerces. Le dispositif de transformation digitale des entreprises s'adresse aussi, individuellement, aux commerçants, artisans, entreprises touristiques et agricoles/viticoles par le biais d'un parcours d'accompagnement comprenant un diagnostic et un chèque transformation digitale. **Plus de 950 entreprises sont entrées dans la démarche** et plus de 220 chèques ont déjà été attribués. **Globalement, la Région a mobilisé plus de 2,5 millions d'euros sur cette politique**.

En complément de l'aide régionale, France Num avait également mis en place un dispositif de chèques de 500 euros à destination des TPE pour couvrir des frais de numérisation, 60 millions d'euros y ont été consacrés au niveau national.

47 973 PRÊTS accordés pour un montant de

8,24 MILLIARDS D'EUROS

grâce à la mise en place du dispositif du **PRÊT GARANTI PAR L'ÉTAT**.

Plus de **1 000 PRÊTS** accordés mobilisant

400 MILLIONS D'EUROS

de financement dans le cadre du **PRÊT REBOND** de la Région Grand Est

Le **FONDS RÉSISTANCE** a mobilisé

20,6 MILLIONS D'EUROS

pour un total de **1 427 PRÊTS**

Le **FONDS DE SOLIDARITÉ** a soutenu

650 000 ENTREPRISES

pour **2,3 milliards d'euros**.

L'ACTIVITÉ PARTIELLE de droit commun a amené plus de

99 000 DEMANDES et **216 000 HEURES INDEMNISÉES**

Soutenir l'investissement dans les territoires

Le fonds d'investissement industriel dans les territoires, initié par l'État et abondé par la Région Grand Est, a déjà permis de subventionner plus de 120 réalisations pour un total de 51 millions d'euros ayant permis la réalisation de 700 millions d'euros d'investissements sur le territoire.

L'État et la Région avaient uni leurs forces pour identifier des projets avec des retombées socio-économiques fortes : maintien et création d'emplois, amélioration de la compétitivité ou encore contribution à la transition écologique.

Ainsi le projet porté par Tissage de France à Rupt-sur-Moselle dans les Vosges permettra à l'entreprise de créer la première usine zéro déchet de jeans éco-conçus en complétant la filature de coton bio-recyclé et le tissage par une unité de confection et de finition locale totalement propre, mettant l'entreprise en phase avec les enjeux de notre temps et créant par là-même des dizaines d'emplois.

Le levier de la commande publique

La commande publique identifiée comme un moteur de la relance a connu un rebond important au 1er trimestre 2021, soit +26% par rapport au 1er trimestre 2020, essentiellement du fait des collectivités territoriales et de leurs groupements aidés par les soutiens à l'investissement du plan de relance de l'État.

À ce titre, la Région Grand Est a lancé dès octobre 2020, une plateforme d'agrégation des marchés publics (apoge.org) qui permet en 1 clic d'accéder à toutes les opportunités. Elle comptabilise aujourd'hui plus de 620 comptes d'entreprises. 18 000 annonces y ont été publiées depuis novembre 2020.

Parer aux cyberattaques

Les confinements successifs ont accentué des fragilités : cyberattaques, complexité d'insertion des jeunes dans le marché du travail, problèmes d'approvisionnement, trésorerie, dettes, nécessité de repenser les modalités de travail à distance…

Dès le printemps 2020, le Business Act a identifié ces freins, répondu à court terme aux premières urgences et engagé un travail de fond et de long terme pour :

- mieux équiper les entreprises (exemple : réalisation de diagnostics de cybersécurité auprès des PME)
- réorganiser le marché de l'emploi en Grand Est (exemple : 100% des espaces de télétravail et coworking du réseau d'initiative publique Grand Est raccordés au THD).

Accompagner une nouvelle organisation du travail

Pour répondre aux aspirations nouvelles de salariés ou créateurs d'entreprises et leur permettre d'accéder en proximité à un environnement de travail performant, **58 tiers-lieux** ont été soutenus représentant une aide globale de 3,8 millions d'euros.

La Région Grand Est a décidé d'accompagner de manière volontariste le développement de ces tiers-lieux sur l'ensemble du territoire régional, considérant que ces espaces d'hybridation, de collaboration, d'innovation, de création, d'expérimentation et de transmission contribuent, en vascularisant les territoires, à construire l'économie et la société de demain. Les tiers-lieux soutenus sont souvent implantés au sein de territoires ruraux et portés majoritairement par des acteurs associatifs (52%).

Cet accompagnement régional s'inscrit en parfaite cohérence avec le programme Nouveaux lieux, nouveaux liens de l'État, qui vise à soutenir et à accélérer la dynamique de développement des tiers-lieux dans les territoires à travers l'appel à projet national **Fabriques de Territoire** qui s'est traduit pour le moment par 20 sites labellisés en Grand Est, soutenus par l'État à hauteur de 3,2 millions d'euros.

BILAN D'ÉTAPE DU BUSINESS ACT

Sur les 80 actions et 40 grands projets inscrits dans le Business Act présenté en juillet 2020 : 98 sont lancés et en cours de mise en œuvre opérationnelle.

L'action la plus engagée avec un taux de réalisation de 240% relative à l'objectif de 10 plateformes d'achat du commerce local déployées dans des villes moyennes d'ici au printemps 2021 : 24 plateformes déjà créées.

7 actions/projets réalisés :

- Enquête auprès des dirigeants du Grand Est sur le télétravail (freins et leviers) : 251 réponses analysées ;
- Mise en place de l'API entreprise sur la plateforme Marches publics de la Région Grand Est, dès novembre 2020 ;
- Lancement dès l'été 2020 du plan tourisme « Strong Together » associant tous les acteurs régionaux du tourisme, plus de 330 réponses apportées ;
- Forum entreprendre dans la culture 2021 : des idées et des réseaux, organisé à Nancy en octobre 2021 ;
- Mise en place dès le printemps 2021 d'une place de marché touristique intégrant des offres transfrontalières, opérationnelle depuis juillet 2021 ;
- Création, avant fin 2020, d'une plateforme numérique d'agrégation des marchés publics, lancée en octobre 2020, avec plus de 18 000 annonces publiées, apoge.org.
- predictest.eu permet de suivre la situation sanitaire dans le Grand Est et de projeter à 30 jours l'évolution de l'épidémie.

DES PROJETS AU SERVICE DE LA RELANCE

Le Business Act #1 a permis d'identifier 3 lignes de force stratégique autour des moteurs de transformation :

- **Le défi du numérique**
- **Le défi de l'industrie 5.0**
- **Le défi de l'écologie**

ACTIONS POUR L'**INDUSTRIE**

Objectif : 1 000 entreprises accompagnées d'ici 2025 dans leur transformation autour des moteurs du changement

- Plus de **310 entreprises** ont intégré un parcours de transformation au travers des diagnostics **Industrie du Futur**, de l'accompagnement par le biais du collectif French Fab Grand Est et de l'aide au conseil et à l'expertise du dispositif **Grand Est Compétitivité**.
- 431 entreprises ont bénéficié du dispositif Industrie du Futur lancé par l'État dans le cadre de **France Relance** et près de 370 entreprises ont bénéficié d'un soutien régional.

Objectif : 200 projets d'investissement accompagnés pour moderniser et accélérer la diversification des chaines de production, en priorité dans les secteurs de l'automobile et de l'aéronautique.

Dans le cadre de l'appel à projet modernisation (plan de relance) :

- Automobile : 49 projets soutenus pour un montant total de 47 M€.
- Aéronautique : 19 projets soutenus pour un montant total de 11,9 M€.

Objectif : 100 créations d'entreprises et projets R&D dans le domaine de la santé soutenus par la Région d'ici 2025

> 47 projets accompagnés.

> Montant total des projets : 4,69 M€.

ACTIONS POUR L'**ENVIRONNEMENT**

Objectif : 125 projets accompagnés pour réduire et valoriser les déchets du BTP d'ici 2025.

> 95 projets lauréats.

> 1,6 M€ de subventions de la Région Grand Est, 14 M€ dans le cadre du programme Climaxion (Ademe-Région).

> Coût total des projets : 194 M€.

Objectif : 150 initiatives citoyennes soutenues pour susciter l'innovation et la créativité d'ici 2021.

> 220 projets soutenus.

> 1,25 M€ de subventions - Répartition thématique des projets : 178 biodiversité, 80 eau, 119 économie circulaire, 41 énergie.

> 167 projets portés pas des associations, 51 par des citoyens, 2 par des SCIC.

Objectif : 100% du territoire couvert par un service d'accompagnement de la rénovation énergétique pour les particuliers d'ici 2024.

> 90% du territoire couvert.

> 1,8 M€ engagés par la Région.

Objectif : 50 projets de bioéconomie durable soutenus d'ici 2025.

> 20 projets déjà en cours.

ACTIONS **TRANSVERSES**

Objectif : 150 projets des secteurs du sport, de la culture et du tourisme bénéficiant d'un financement participatif des citoyens en 5 ans.

> Opération #Soutienstonclub : 200 000 € récoltés au profit de 380 clubs, dans 52 disciplines différentes.

>Opération Cafés Solidaires : 113 cafés engagés, 30 000 € de dons des citoyens abondés de 30 000 € versés par la Région.

Objectif : 500 000 m³ d'aires de stockage du bois déployés sur l'ensemble du territoire.

> 180 000m² d'aires de stockage

> 6 projets financés, 2,7 M€ de subventions

> coût total des projets de 4,7 M€.

Objectif : 200 entreprises régionales bénéficiant d'un accompagnement renforcé (cofinancement régional des stands à 80%) pour les repositionner sur de grands salons professionnels étrangers en 2021.

> 180 entreprises accompagnées pour 589 k€ d'aides

CLINNOVA : l'intelligence artificielle transfrontalière au service de la santé

Le centre d'excellence Clinnova est un projet de hub de développement de solutions d'intelligence artificielle (IA) dans le domaine de la santé, d'un montant de 100 millions d'euros.

À travers Clinnova, la data et l'intelligence artificielle (IA) sont mises au service de thérapies innovantes. Ce projet propose une collaboration scientifique et technologique inédite tant par la diversité des métiers qu'elle réunit, que du fait de son caractère éminemment européen. Luxembourg, Strasbourg, Fribourg, Mannheim, Heidelberg, Nancy, Reims et Sarrebruck travaillent main dans la main et seront bientôt rejoints par Liège et Bâle : la Vallée de l'Europe !

En créant un espace fédéré et sécurisé de données, Clinnova sera le premier réseau européen de valorisation des données de santé par l'IA au service des patients. Le projet ambitionne de générer des retombées considérables tant économiques, que scientifiques et sociétales pour les territoires transfrontaliers. Son financement est assuré par :

- le Luxembourg (19 millions d'euros du Fonds national de la recherche, 7 millions d'euros d'in-kind du Luxembourg Institute of Health-LIH),
- le Grand Est (15 millions d'euros, dont 3 millions d'euros engagés dès 2021)
- et le Bade-Wurtemberg (10 millions d'euros), qui seront complétés par des financements européens.

RETROUVEZ LA VIDÉO SUR CLINNOVA

QR code à flasher

NOOZY.TV : le numérique au service des acteurs culturels des territoires

La chaîne de télévision ViàVosges, en partenariat avec d'autres chaînes locales du Grand Est, l'entreprise de services numériques Kardham Digital et le laboratoire Loria, portent ensemble le projet Noozy.Tv (Smart Vidéo auparavant), une plateforme de vidéo à la demande à l'échelle de la région.

Les méthodes et technologies de l'Intelligence Artificielle ont été mises à profit pour proposer une offre en grande partie gratuite mais aussi « intelligente » - c'est-à-dire personnalisée - à un large public dès 2021.

Le modèle économique sur lequel repose cette plateforme de VOD est construit sur la publicité ciblée et permettra à terme de fédérer l'ensemble des acteurs culturels du territoire. Alors que tous les aspects de nos vies se voient profondément transformés par la révolution numérique, le Business Act a catalysé une volonté commune des acteurs pour faire de cette plateforme un outil régional de référence pour accroître la diffusion et la visibilité de la production culturelle régionale.

RETROUVEZ LA VIDÉO SUR VIÀVOSGES

QR code à flasher

DES CAPITAUX AU SERVICE DE LA RELANCE

120 millions d'euros seront déployés via 3 fonds de capital investissement de 40 millions d'euros chacun, portés par Capital Grand Est et abondés par la Région, l'État (via la BPI) et des fonds privés ; deux fonds sont déjà opérationnels.

Le fonds de capital développement CROISSANCE de 41 millions d'euros est opérationnel depuis juillet 2021, ainsi que le **fonds d'amorçage CAP INNOV'EST 2**, d'une taille cible de 40 millions d'euros.

En avril 2021, la Région a approuvé le principe de la création d'un **fonds rebond**, d'une taille cible de 40 à 50 millions d'euros. Il sera opérationnel courant 2022.

Dans le prolongement des prêts garantis par l'État, la Région et le Fonds européen d'investissement (FEI) ont signé en septembre 2021 un accord de financement pour déployer jusqu'à **375 millions d'euros** de financements sous forme de prêts participatifs à destination des entreprises du Grand Est, commercialisés par les banques et garanti par la Région Grand Est. Un Appel à Manifestation d'Intérêt a été publié mi-octobre 2021 par le FEI pour permettre aux banques de se positionner sur le dispositif.

Depuis avril 2021, une expérimentation originale est menée en Grand Est, par la mise en œuvre d'une intervention en fonds propres, **sous forme d'obligations remboursables en actions**, proposées par la société de financement régionale SODIV.

DES COMPÉTENCES AU SERVICE DE LA RELANCE

Le taux de chômage au 2ème trimestre 2021 dans le Grand Est est revenu à son niveau de 2019, soit 7,7% de la population active, inférieur à la moyenne nationale qui s'établit à 8%.

Mais en cette période de rebond, de nombreux secteurs peinent à recruter. C'est le cas en particulier dans les métiers du BTP, de la maintenance, de l'électronique, de la recherche. À ce titre, la Région a engagé nombre d'actions spécifiques dans le sillage du Business Act notamment pour faciliter l'insertion des jeunes : **Parcours Acquisition des Compétences en Entreprise (PACE)**, le portail orientest.fr et la plateforme linguistique Do you speak Jeun'Est...

Pour amplifier cette démarche, la Région adoptera en décembre 2021 un **Plan spécifique sur l'emploi et les compétences** : promotion des métiers en tension à l'échelle des territoires, aide à la mobilité pour les jeunes se formant aux métiers en tension, prime dédiée aux stagiaires de la formation professionnelle se destinant à ces métiers et élargissement des possibilités de découverte d'entreprise et de métiers via le PACE.

Ces dispositifs mis en place par la Région viennent renforcer la mobilisation lancée conjointement par l'État et la Région afin de mieux coordonner et accroître l'efficacité de l'action conduite dans chaque bassin d'emploi, sous le pilotage du sous-préfet, avec l'ensemble des services et opérateurs concernés ainsi que les entreprises et secteurs professionnels confrontés à ces difficultés. L'efficacité de l'action passera notamment par la diffusion d'une véritable boîte à outils à destination des employeurs donnant plus de lisibilité aux leviers mobilisables. En parallèle, de nombreux dispositifs mis en place par l'État font de l'emploi des jeunes une priorité majeure : Plan 1 jeune 1 solution, Contrat d'Engagement Jeune ...

DES ACTIONS POUR GAGNER EN COMPÉTENCES

Le Parcours Acquisition des Compétences en Entreprise (PACE) s'adresse aux jeunes de plus de 18 ans quel que soit leur niveau et pour tous les secteurs. Il organise leur formation par l'entreprise : immersion jusqu'à six mois, suivi par des organismes de formation.

Aujourd'hui, **plus de 800 jeunes en ont bénéficié**. L'objectif d'ici fin 2022 est de toucher 2000 jeunes. L'élargissement au secteur agricole en partenariat avec la Chambre régionale d'agriculture est en cours.

En complément du PACE et pour répondre au défi des compétences numériques, la Région a soutenu l'installation de 2 nouvelles écoles : **École 42 à Mulhouse et Metz Numéric School à Metz**. Ces deux écoles ont ouvert leurs portes à l'automne 2021 et permettront, en année pleine, de former plus de 370 étudiants au nouveaux métiers du numérique.

Devant le constat d'un émiettement et d'une faible visibilité des offres en apprentissage et des difficultés pour les étudiants à trouver des stages, la plateforme Orient'Est de mise en relation entre les entreprises et les jeunes (stage de troisième, stages pour valider des études supérieures, alternance ...) est en passe d'être lancée. Fruit d'un travail partenarial (CCI, Pôle emploi, Universités, Rectorat, OPCO), cette solution est dotée d'un « cv catcher » qui aspire les données d'un CV et les fait « matcher » en quelques secondes avec les offres locales. 4 000 offres sont déjà disponibles.

Do you speak Jeun'Est est une plateforme numérique d'apprentissage gratuit qui propose aux jeunes d'approfondir six langues. Elle sera bientôt disponible sur l'Espace Numérique de Travail des établissements scolaires. Une plateforme d'apprentissage existe aussi pour les demandeurs d'emploi en complément de leur formation métier.

La Région a augmenté les capacités régionales de formation dans le champ sanitaire. Dès la rentrée 2020, plus de 800 places de formation d'infirmiers et 1 160 places d'aide soignants sont venues en appui au plan Ségur, pour contribuer à répondre aux besoins en compétences dans le champ sanitaire.

"L'un des premiers enjeux est de former la matière grise de demain, de faire en sorte qu'elle soit disponible pour nos entreprises, qu'elle soit en accompagnement ou au sein des entreprises pour permettre au tissu économique régional de basculer résolument vers cette transition écologique."

Franck LEROY,
1er Vice-Président de la Région Grand Est
en charge de l'environnement,
de la transition écologique
et du SRADDET

Octobre 2021

ÉVALUER LES RÉSULTATS EN DIRECT

La moitié des actions et grands projets inscrits dans le Business Act devait être déployée à court terme, en 2020 et 2021. Aujourd'hui, 110 actions et grands projets sont lancés ou en passe de l'être, 7 achevés, soit **près de 90% du programme engagé**.

La nécessité de réussir le Business Act, l'exigence de rendre des comptes, la volonté d'aller vite… ont justifié le développement de nouveaux outils au service du pilotage des politiques publiques.

Chaque action est évaluée à partir d'indicateurs prédéfinis. Des outils de datavisualisation ont été créés pour permettre de suivre l'avancée des actions, de cartographier les projets accompagnés.

Business Act Live (grandest-ba.fr) met à disposition des élus et des services de la Région comme de l'État, les données quotidiennes concernant les actions du Business Act, permettant ainsi de mesurer l'avancée d'une action, mois après mois, par territoire.

Par ailleurs, **datagrandest.fr** est constitutif de la stratégie régionale de la donnée par la mise en œuvre d'actions favorisant le partage et la réutilisation des données du territoire. Fédéré par la Région Grand Est et par l'État en région, DataGrandEst rassemble un large réseau d'acteurs qui contribuent à la dynamique pour enrichir notre connaissance, venir en appui aux politiques publiques, faciliter le déploiement de nouveaux services notamment en interaction avec les acteurs privés et la recherche.

En faisant preuve d'innovation et d'agilité, à travers la démarche du Business Act, le Grand Est a permis aux entreprises et aux territoires d'amortir la crise, mais surtout de poser les bases d'une nouvelle manière de construire l'avenir ensemble. En faisant acte de résilience, avec plus de réactivité que d'autres, la Région a établi dès juillet 2020 les fondements de la relance.

Ce regard inédit engendré par un état d'urgence, le Grand Est en a fait une force, celle de penser le coup d'après.

LE BUSINESS ACT #2

Au plus fort de la crise sanitaire et sociale de 2020, le Business Act a permis au Grand Est de mobiliser ses forces vives pour affronter un contexte inédit et porter une ambition partagée pour l'avenir des territoires et l'attractivité du Grand Est.

L'acte 2 du Business Act s'inscrit dans la continuité des actions déjà engagées tout en proposant de renforcer la dynamique coopérative et de développer les outils opérationnels permettant de mener une stratégie ambitieuse de modernisation de l'économie.

Il s'agit de penser le déploiement de nos politiques publiques via l'accompagnement des entreprises et des territoires plutôt qu'au travers de dispositifs de financement, en déployant des parcours de transformation et en créant des centres de ressources et d'expertise : Grand Est Transformation (GET) au service des acteurs.

"Grâce aux innovations des entreprises, à leur détermination et à leur attachement à notre région, nous pouvons aborder avec confiance les enjeux d'avenir de notre territoire. L'État continuera de fournir au plus près du terrain les outils adaptés à leurs besoins pour renforcer leur compétitivité."

Josiane CHEVALIER,
Préfète de la région Grand Est

POURQUOI UN NOUVEL ACTE ?

La réponse apportée dans l'urgence au printemps 2020 a entraîné la mise en œuvre de projets ambitieux et d'actions au service des territoires et de leurs entreprises.

Lorsque l'économie bascule, la politique de l'offre devient centrale. Particulièrement sur les moteurs de changement identifiés lors de l'acte 1 du Business Act : l'**ÉCOLOGIE**, le **NUMÉRIQUE**, l'**INDUSTRIE** doivent être confortés et dotés de feuilles de route ambitieuses et opérationnelles.

À ces 3 moteurs de transformation, il est apparu nécessaire d'ajouter le défi de la **SANTÉ** dont la crise sanitaire a mis en exergue, de façon aiguë, l'importance en matière économique : santé des populations rime avec santé des entreprises.

Aujourd'hui, il s'agit d'accélérer la mise en œuvre opérationnelle de la stratégie pensée pendant la crise, d'aller plus loin, d'ajuster ce programme, de le faire vivre au diapason de son écosystème.

Portés par des communautés d'offreurs de solution structurés par les Grand Est Transformation (GET) - lancés en décembre 2021 - et par des experts en mesure de les éclairer, les entreprises et les collectivités pourront faire face à ces nouveaux défis.

Il convient aussi de préparer le Grand Est aux grandes mutations de demain et de garder un temps d'avance sur les enjeux stratégiques que sont **la décarbonation, la chimie du végétal, les marchés publics et privés et l'export**.

COMMENT ? LE COLLECTIF, LA VÉRITABLE SIGNATURE DU BUSINESS ACT

Pour construire cet acte 2, la Région et l'État ont souhaité renouer avec la concertation, en s'appuyant sur l'intelligence collective. À l'écoute des territoires et de ses acteurs, les travaux menés ont permis de définir des enjeux thématiques clairs, des objectifs stratégiques détaillés et de proposer des actions opérationnelles, dont certaines seront mises en œuvre dès le premier semestre 2022.

MAI 2021
consultation citoyenne sur marégiondemain.fr

6 AU 12 JUILLET 2021
en digital
Cycle de 5 masterclass pour donner la parole à des experts et chefs d'entreprises et préparer l'élaboration de l'acte 2 du Business Act.

7 SEPTEMBRE 2021
Foire de Châlons
RDV du 360
Les leviers du numérique pour appuyer le développement d'une bioéconomie durable et performante sur les territoires et pour accompagner leurs transitions.

7 OCTOBRE 2021
BIG Paris
RDV du 360
La relance par l'innovation en Grand Est

18 OCTOBRE AU 4 NOVEMBRE 2021
en digital
Groupes de travail thématiques, 450 acteurs académiques et économiques mobilisés, 24 réunions pour plus de 60 heures de travail

26 NOVEMBRE 2021
à Metz
Mobilisation Générale pour l'Emploi en Grand Est
+300 participants (État, Région, Collectivités, Service Public de l'Emploi...) unis pour lancer une mobilisation inédite visant à lutter contre les tensions de recrutement

7 DÉCEMBRE 2021
360 Grand Est
La relance en action
masterclass et tables rondes autour des 4 moteurs du changement pour dessiner l'ambition de transformation des territoires de la région Grand Est

16 ET 17 DÉCEMBRE 2021
Séance plénière de la Région Grand Est à Metz
Présentation de l'acte 2 du Business Act.

Le comité des Sages

Le comité des Sages est l'espace de travail et d'échanges avec les corps intermédiaires.

Il regroupe ainsi **le Conseil Economique, Social et Environnemental Régional (CESER)**, les chambres consulaires, les filières, les organisations syndicales, les organisations d'employeurs et les Conseillers du Commerce Extérieur de la France.

Constitué lors de la construction du Business Act, la Préfète et le Président de la Région se sont appuyé sur le Comité des Sages pour constituer une task force régionale qui se réunit chaque mois afin de faire le point sur l'actualité économique et les dispositifs d'accompagnement déployés par l'État et la Région.

Dans la préparation de l'acte 2, la Préfète de région et le Président de la Région ont réuni les membres du comité des Sages le 10 novembre 2021, en présence des services déconcentrés de l'État, des services et maisons de la Région et des animateurs des groupes de travail. Cette réunion a été l'occasion d'échanger sur la nécessité d'actualiser le Business Act et de confirmer les premières orientations de l'acte 2 issues des huit groupes de travail.

LE BUSINESS ACT ET VOUS !

Le portail *Ma Région Demain* a initié, en mai 2021, une concertation citoyenne qui a permis aux habitants du Grand Est d'échanger de bonnes pratiques, de proposer des idées pour accompagner et soutenir les transformations impulsées par le Business Act.

Cinq thèmes ont été mis en débat : consommation locale et de qualité, tourisme et attractivité, écologie et développement durable, mobilité, emploi et formation des jeunes. 39 contributions ont fait l'objet de votes.

Les contributeurs ont notamment plébiscité la nécessité de préserver la biodiversité, les paysages et leur patrimoine architectural, et de jouer la carte d'un tourisme responsable, doux et local. Dans cette dynamique, il convient, selon les participants, de proposer une offre cyclable adaptée, afin de trouver un équilibre entre attractivité et bien-être des habitants.

Les contributeurs ont souvent été très fermes sur la nécessité d'engagements clairs en matière d'environnement et sur l'importance de valoriser l'économie circulaire, les énergies vertes et d'appeler à une consommation responsable.

Des mastersclass d'experts

En juillet 2021, renouant avec des masterclass de haut niveau, des experts ont été sollicités pour « actualiser » les défis du Business Act.

Cinq masterclass ont été proposées entre le 6 et le 12 juillet 2021. Elles ont permis d'apprécier le chemin parcouru, de prendre de la hauteur sur la reprise économique constatée notamment grâce aux différentes politiques de protection et de préservation de l'économie qui ont été déployées depuis plus d'un an.

Elles positionnent notre territoire non plus dans une phase de rebond mais bien une relance par le prisme du numérique, de l'environnement et de la performance industrielle.

L'enjeu est désormais de pérenniser la relance par l'investissement et la facilitation de l'accès aux outils nécessaires à la transformation.

L'objectif est également de soutenir les capacités d'investissements et l'attractivité industrielle en simplifiant au maximum l'implantation de projets sur le territoire et en accélérant le développement endogène des entreprises et des territoires.

Il convient de saisir les opportunités de la relance économique en conjuguant ressources naturelles et valeur économique : un impératif pour notre bien commun, accélérer ensemble nos transformations digitales, bâtir la santé de demain et tirer profit du nouveau choc de l'industrie.

Les masterclass ont souligné l'importance de soutenir le développement de l'investissement dans tous les domaines pour accélérer la transition de l'économie dans ses différentes composantes :

- **capital productif** et chaines logistiques vertueuses en développement durable et moins consommatrices de ressources en s'engageant résolument dans le développement durable,
- **capital humain** en renforçant l'éducation, la formation et le développement des compétences,
- **capital relationnel et social** en soutenant les initiatives citoyennes,
- **investissements dans les infrastructures** du numérique, des mobilités et d'accueil de nouvelles activités,
- **capital vert** de la préservation de l'environnement et de la biodiversité, de nos activités agricoles, viticoles et sylvicoles.

L'enjeu majeur est de renforcer, encore, l'adéquation entre la formation et les compétences attendues par les entreprises.

L'échelon régional est évidemment incontournable sur ces enjeux et donc sur les actions à déployer.

Du 6 au 12 juillet 2021, un cycle de cinq masterclass a donné la parole à des experts et chefs d'entreprises du Grand Est pour préparer l'élaboration de l'acte 2 du Business Act.

MARDI 6 JUILLET 2021
> Saisir les opportunités de la reprise économique

MERCREDI 7 JUILLET 2021
> Conjuguer ressources naturelles et valeur économique : un impératif pour notre bien commun

JEUDI 8 JUILLET 2021
> Accélérer ensemble nos transformations digitales

VENDREDI 9 JUILLET 2021
> Bâtir ensemble la santé de demain

LUNDI 12 JUILLET 2021
> Tirer profit du nouveau choc de l'industrie

Ces séquences sont à retrouver en replay sur grandest-ba.fr

Les rendez-vous 360 Grand Est

Les rendez-vous 360 des 7 septembre et 7 octobre ont permis de décliner des réflexions au cœur du Business Act, en proposant des conférences et tables rondes associant des experts et des entreprises du Grand Est.

À l'occasion de la Foire de Châlons, les échanges ont mis en lumière les initiatives en matière d'apport de la transformation numérique dans l'appui à la transition écologique des territoires avec l'exemple particulier de la bioéconomie. L'agriculture, la viticulture et la sylviculture sont des composantes économiques absolument majeures de notre région et la transformation de ces secteurs par le numérique, comme par la transition écologique est fondamentale pour développer de nouveaux modèles performant de production durable.

En octobre, dans le sillage du BIG organisé par BPI à Paris, le RdV 360 s'est adressé aux entreprises qui évoluent dans un nouveau contexte pour une prise de conscience des « méga-tendances », des transitions et des risques et opportunités qui y sont liées.

À l'instar de l'ambition projetée par le Business Act, c'est bien à un changement de méthode que la Région, aux côtés de ses partenaires que sont l'État et Pôle emploi, souhaite procéder pour apporter une réponse coordonnée aux employeurs qui connaissent actuellement de fortes tensions de recrutement, que celles-ci soient structurelles ou liées au fort rebond de l'économie.

À compter de début novembre 2021 des task forces locales co-animées par les sous-préfets d'arrondissement et les conseillers régionaux à l'échelle des bassins d'emploi de la Région Grand Est ont été organisés.

Il s'agit de construire des solutions à la carte pour les employeurs freinés dans la reprise ou dans leur activité par des difficultés de recrutements : recherches coordonnées dans les viviers, montage de formations sur mesure, parcours de professionnalisation dans l'entreprise…

Dans le même temps, les acteurs du territoire travaillent à identifier les freins au retour à l'emploi, spécifiques à chaque bassin d'emploi, pour chercher à bâtir des solutions avec l'appui des échelons régionaux. La mise en commun des travaux est passée par l'organisation le 26 novembre 2021 d'un événement Mobilisation Générale pour l'Emploi en Grand Est, point d'étape d'un programme à mettre en œuvre de manière collective.

LES AMBASSADEURS DU BUSINESS ACT GRAND EST

- l'économiste **Nicolas BOUZOU**
- le Directeur du département économie de l'Institut Paris Région, **Vincent GOLLAIN**
- le biologiste et Professeur à l'université Pierre-et-Marie Curie, Sorbonne-Paris, **Gilles BŒUF**
- le Président de la banque de compensation CDC Biodiversité, **Marc ABADIE**
- le Directeur Général d'I4CE – Institut de l'économie pour le climat, et membre du Haut Conseil au Climat, **Benoît LEGUET**
- la Professeur à l'université Paris-Sorbonne et éminente spécialiste en IA et robotique, **Laurence DEVILLERS**
- le Délégué général de la Fondation Digital New Deal, **Arno PONS**
- l'adjointe au PDG du Pôle d'innovation et d'IA en Santé au CRCHU de Montréal, **Kathy MALAS**
- le biochimiste et Vice-Président de Transgene, **Eric QUÉMENEUR**
- le Directeur des études de l'Institut Sapiens, **Erwann TISON**
- et le Vice-Président de Siemens France, porteur de la transformation digitale dans l'industrie, **Vincent JAUNEAU**.

DES MOTEURS DU CHANGEMENT AUX PARCOURS DE TRANSFORMATION INDIVIDUALISÉS

Tout en poursuivant le travail engagé lors du Business Act, l'acte 2 va permettre d'accélérer les travaux mis en oeuvre, d'intégrer de nouvelles idées, de nouvelles actions tout en ajustant les ambitions à la nouvelle réalité. Le programme d'actions souhaité en juillet 2020 se transforme en un programme durable, avec la mise en œuvre dès 2022 d'outils permettant d'améliorer l'efficience des politiques publiques territoriales.

Il a été décidé de poser les socles d'un « faire ensemble » encore plus performant pour structurer et coordonner les offreurs de solutions au service des entreprises et des territoires, pour accompagner les transformations, qu'elles soient digitales, industrielles ou environnementales, pour anticiper les besoins tant sur le plan technologique qu'en termes de compétences humaines et pour faire rayonner le Grand Est afin d'attirer de nouvelles activités et de nouveaux talents.

L'ampleur des mutations en cours exige des entreprises qu'elles s'engagent dans un processus qui va au-delà d'un simple projet d'investissement. **C'est un projet global de transformation qui doit être construit.**

La Région a donc décidé de faire évoluer, de manière agile, sa politique de soutien aux acteurs économiques et aux entreprises de toutes tailles, et passe d'une logique de dispositifs et guichets de financement à **une logique d'accompagnement adapté et en continu**. Désormais, les entreprises seront invitées à s'engager dans un parcours de transformation. Elles seront accompagnées dans un **diagnostic préalable, à 360 degrés**, avant que soient menées des analyses plus thématiques permettant à l'entreprise de construire sa feuille de route personnalisée, en réponse à ses besoins et de bénéficier de soutiens financiers ciblés et ajustés. Le dirigeant disposera ainsi d'une palette de moyens et conseils pour prendre ses décisions et agir.

Cette approche novatrice doit permettre d'ajuster, dans un souci d'amélioration continue et d'exigence, l'offre des pouvoirs publics. Plus agile et plus performant, ce parcours mettra au service des entreprises et des territoires (notamment à travers les GET - lancés dès décembre 2021), des ressources et de l'expertise, via un « pool » de partenaires et d'offreurs de solutions, apportant un accès privilégié aux compétences et aux talents, ainsi qu'à des bases de données permettant de suivre et d'analyser les tendances et d'anticiper les mutations et besoins.

> ***"Il faut sensibiliser les entreprises qui n'osent pas, nous devons être là en facilitateur."***
>
> **Anne RIBAYROL-FLESH,**
> **Directrice du Développement Environnement du Groupe Pingat,**
> **Présidente du groupe de travail Environnement,**
>
> *Octobre 2021*

DE NOUVEAUX ENJEUX STRATÉGIQUES, LEVIERS DE COMPÉTITIVITÉ

Il convient de préparer le Grand Est aux grandes mutations de demain et de garder un temps d'avance sur les enjeux stratégiques que sont la décarbonation, la chimie du végétal, les marchés publics et privés et l'export.

À l'échelle nationale, le Plan « France 2030 », annonce un programme d'investissements à hauteur de 30 milliards d'euros déployé sur 5 ans. Ce plan ambitionne de permettre à la France de retrouver le chemin de son indépendance environnementale, industrielle, technologique, sanitaire et culturelle et de prendre un temps d'avance dans ces secteurs stratégiques en ciblant particulièrement 10 objectifs clés (devenir leader de l'hydrogène vert, produire 20 biomédicaments contre les cancers et maladie chroniques...).

La crise a montré que les territoires sont des partenaires incontournables pour matérialiser ces ambitions car ils peuvent agir de manière complémentaire et volontariste : le Grand Est souscrit pleinement à cette lecture et compte prendre part à ces mutations avec sa créativité et ses innovations.

Pour la Région Grand Est, il s'agit à la fois de soutenir les entreprises dans leurs transformations en lien avec les moteurs de changement que sont l'écologie, le numérique, l'industrie et la sante, mais aussi de mettre en œuvre des actions et d'accompagner des projets touchant aux quatre enjeux clés identifiés : la décarbonation, la chimie du végétal, les marchés publics et privés et l'export.

Les groupes de travail collectif organisés en en octobre-novembre 2021 ont produit un état des lieux régional dans ces divers thématiques, et fixé des objectifs à atteindre et de posé des actions concrètes.

> ***"La décarbonation ne saurait se faire sans l'acceptabilité du citoyen."***
>
> **Martine MACK,**
> **Directrice générale de R-GDS,**
> **Présidente du groupe de travail décarbonation,**
>
> *Octobre 2021*

La décarbonation comme moteur de transition

Le Grand Est est la 1ère région française en puissance installée pour le biogaz, en production d'électricité et en injection de biométhane, la 2e en éolien et la 3e en production d'électricité hydraulique. Le bois-énergie est, en outre, la première source d'énergie renouvelable du territoire.

Le Business Act a initié différentes actions pour accompagner la décarbonation des entreprises ainsi que les projets des particuliers, en accompagnant le remplacement des chaudières fioul pour les professionnels, en incitant à la conversion des poids lourds aux énergies alternatives ou encore en soutenant la rénovation énergétique des particuliers, également accompagnée par le dispositif « Ma Prime Renov » mis en place dans le cadre du Plan de Relance.

Suite à la crise du Covid et à l'élan donné par les plans de relance aux niveaux national et européen, de nouvelles possibilités de financement de la transmission écologique ont été mises en place. Elles vont permettre d'accélérer la décarbonation avec la nécessité d'engager tout à la fois des actions à court terme et de mener des projets ambitieux et structurants au long terme par le biais de la recherche et de l'innovation.

La question de la temporalité apparaît majeure en matière de décarbonation. Les choix d'investissement présents engagent les acteurs du territoire et les industriels pour les vingt prochaines années et il est essentiel d'anticiper l'évolution du prix des énergies et la hausse du marché des quotas carbone qui devraient se poursuivre.

L'acte 2 du Business Act va permettre d'aller encore plus loin. Il s'agit pour tous les secteurs d'émission de carbone d'engager rapidement un processus de décarbonation en cherchant à :

- **moins consommer** : par la recherche de sobriété et d'efficience énergétique et matière,
- **mieux consommer** : par le développement d'énergies renouvelables ou de récupération, par les circuits courts et par le recyclage,
- **étudier les possibilités de séquestration et de conversion du carbone** : par la préservation et le développement de puits biologiques et technologiques..., tout en intégrant les problématiques de rentabilité, de stockage et d'approvisionnement.

Les secteurs jugés prioritaires en Grand Est sont l'industrie (28% du poids du secteur dans les émissions de gaz à effet de serre), le transport, l'agriculture, le résidentiel et le bâtiment.

L'ambition est de développer spécifiquement un mix énergétique décarboné et renouvelable, incluant l'hydrogène vert et la chaleur fatale, adapté à ces secteurs.

Un enjeu crucial est d'engager de l'innovation sur les sites industriels et de développer de nouvelles solutions techniques (Fondation Solar Impulse, So-Rezo) pour développer des technologies à même de nous mettre encore plus rapidement sur le chemin de la neutralité carbone.

Comme souligné par le Schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET), la décarbonation impliquera à la fois une augmentation de la production d'énergie renouvelable et également une baisse de la consommation en énergie par une recherche de sobriété et de nouveaux modèles économiques.

C'est pourquoi le Business Act #2 propose **d'accompagner de façon pédagogique les publics à s'adapter aux innovations et aux nouvelles énergies mobilisées**, en changeant les habitudes pour permettre une décarbonation plus rapide tout en évitant d'opposer la décarbonation au développement économique et industriel.

Enfin, une des clés de réussite de la montée en puissance de cette filière consiste à mieux la faire connaître et à la promouvoir auprès du grand-public, et de valoriser les atouts de la chimie du végétal et des biotechnologies industrielles. Il s'agit d'un sujet très transverse aux deux moteurs de changement que sont l'écologie et l'industrie 5.0.

Le levier des marchés publics et privés

La stratégie d'achats, initiée dès 2014 dans le cadre du programme ORCHIDÉE par la Région Grand Est a permis, depuis, d'entraîner dans son sillage d'autres collectivités publiques. La crise sanitaire a été considérée comme une opportunité pour aller plus loin et pour simplifier les pratiques, mieux former et informer les entreprises comme les pouvoirs adjudicateurs et pour organiser un réseau de la commande publique responsable. En outre, des masterclass Marchés Publics ont été programmées tout au long de l'année 2021 afin de sensibiliser les acteurs et de favoriser l'échange de bonnes pratiques.

Il s'agit à présent dans l'acte 2 du Business Act de mobiliser le levier de la commande publique et privée pour optimiser la relance économique dans le Grand Est via l'innovation et le développement durable, mais aussi de renforcer les capacités et l'acculturation des entreprises et surtout de communiquer et de continuer à diffuser les bonnes pratiques.

Dans ce contexte, en décembre 2021, la charte régionale de la commande publique sera présentée et officiellement signée par les premières collectivités et acheteurs publics engagés. Elle a pour ambition de devenir un outil de référence pour promouvoir les bonnes pratiques d'achat public dans le Grand Est et faciliter l'accès des TPE/PME à la commande publique via notamment l'amélioration des pratiques d'achat en matière de développement durable sur le plan environnemental, social et économique. Elle regroupe 42 engagements pour faire de la commande publique un outil de relance économique dans le Grand Est.

Concrètement, il s'agit par exemple de simplifier les règlements de consultation et les cahiers des clauses techniques particulières ou encore de mettre en place des groupements de commande sur des actions innovantes afin de mutualiser à la fois moyens et risques, et partager les résultats avec d'autres acheteurs intéressés.

Miser sur les biotechnologies et la chimie du végétal

La chimie du végétal désigne les activités industrielles de fabrication d'ingrédients, produits et matériaux dans lesquelles des plantes (la biomasse d'origine végétale) remplacent des ressources fossiles (pétrole, gaz, charbon). Elle est l'une des composantes essentielles de la bioéconomie.

La Région Grand Est a investi ce domaine à travers sa stratégie bioéconomie 2019-2022 et engagé, dans le cadre du Business Act, des actions exploratoires permettant de valoriser les biomatériaux et de trouver des débouchés originaux aux végétaux produits localement. Il s'agit dans l'acte 2 du Business Act et pour les années à venir de structurer, autour des enjeux clés, de nouvelles actions à court et long termes.

Un soutien doit être apporté pour accompagner le développement des projets des laboratoires et des entreprises – notamment les start-ups et PME – de l'innovation jusqu'à l'industrialisation et pour assurer la promotion des produits biosourcés.

En matière de compétences, il s'agit d'accompagner les entreprises dans leurs stratégies de ressources humaines et mieux faire connaître les métiers qui recrutent – du niveau CAP au doctorat – dans divers domaines des biotechnologies industrielles et de la chimie du végétal.

Le développement de la chimie du végétal est grandement facilité par l'établissement de plateformes chimiques. Elles regroupent divers acteurs de l'industrie chimique, des sous-traitants et des fournisseurs pour répondre efficacement aux besoins et qui permettent une mutualisation de la fourniture de l'énergie, de la gestion des fluides industriels ou encore du traitement des effluents. Ces sites facilitent également les démarches d'énergie circulaire, les déchets d'une entreprise pouvant être les ressources d'une autre. Il convient donc de fédérer les acteurs de cette filière dans les territoires au sein de plateformes chimiques régionales tout en renforçant également les liens entre les différentes plateformes.

Enfin, une des clés de réussite de la montée en puissance de cette filière consiste à mieux la faire connaître et à la promouvoir auprès du grand public, et de valoriser les atouts de la chimie du végétal et des biotechnologies industrielles. Il s'agit d'un sujet très transverse aux deux moteurs de changement que sont l'écologie et l'industrie 5.0.

"Je n'ai pas d'inquiétude quant à la capacité de l'agriculture à satisfaire notamment la demande de la chimie verte et des biotechnologies."

Philippe MANGIN,
Vice-Président de la Région Grand Est
en charge de l'agriculture,
de la bioéconomie,
de la viticulture et la forêt

Développer la culture de l'export

Avec 12 500 entreprises exportatrices ayant leur siège dans le Grand Est, la région est la 2ème plus exportatrice derrière l'Ile-de-France, avec une balance commerciale excédentaire et des frontières avec quatre pays distincts. L'Allemagne est le premier partenaire commercial de la région et constitue une relation encore plus précieuse depuis le Brexit. Les entreprises régionales exportent principalement des produits industriels (96,3% du total des exportations), portant sur 4 secteurs : les équipements mécaniques, le matériel électrique, l'électronique et l'informatique, le matériel de transport, l'industrie agroalimentaire et enfin les autres produits industriels (pharmaceutique, métallurgie, textile, papier, polymères...).

Dans les années à venir, la Région se doit de revoir sa stratégie de développement en matière d'export autour de trois grands enjeux.

1/ Elle doit contribuer au déploiement d'une vision collective de l'export et renforcer la visibilité, la lisibilité et le ciblage de l'offre d'accompagnement à l'export pour tout type d'entreprises (de la start-up à l'ETI) au travers d'une communication active et claire et d'une plus grande proximité (relais locaux, interlocuteur unique dédié, interlocuteurs par zone territoriale...).

2/ Il s'agit dans le même temps de définir une stratégie d'exportation adaptée à chaque filière ou secteur en fonction de sa performance relative, tout en tenant compte des problématiques spécifiques des entreprises et de l'écosystème régional.

3/ Malgré sa position naturellement frontalière, la région doit développer sa culture de l'export pour faciliter l'insertion des entreprises dans les marchés parfois complexes en apportant de la connaissance aux entreprises exportatrices (sur les réglementations, les politiques de contractualisation, les pratiques de recrutement...).

Les quatre enjeux stratégiques que sont la décarbonation, les marchés publics et privés, la chimie du végétal et l'export, doivent s'inscrire dans des dynamiques transverses, et s'articuler avec les feuilles de routes et plans d'actions autour des GET Environnement, Numérique, Industrie et Santé.

Derrières ces enjeux, se cachent des femmes et des hommes qui engageront concrètement les transformations, c'est pourquoi la question des compétences se pose en filigrane comme un prérequis pour tous ces enjeux stratégiques.

Un certain nombre d'actions identifiées dans les groupes de travail vient donc naturellement s'attaquer à cette problématique : à titre d'exemple pour l'export, s'affirme le besoin d'accroitre le nombre de Volontariats internationaux en entreprises (VIE) et de développer les VIE à temps partagé entre plusieurs entreprises au sein d'un même secteur. La Région Grand Est, dès février 2021, a développé un soutien de 5 000 € supplémentaires accordés aux entreprises, PME et ETI du Grand Est, dont la demande de recours au VIE a été validée par Business France.

LE BUSINESS ACT #2 EN ACTION : TRANSFORMATION, MODE D'EMPLOI

3

Changement climatique, reconfiguration des chaînes de valeur mondialisées et en toile de fond, depuis le printemps 2020, une situation sanitaire inédite qui a fragilisé le tissu économique… autant de bouleversements d'ampleur qui demandent de pouvoir s'adapter.

Dans ce contexte, souplesse et réactivité sont devenues les maîtres mots de la démarche du Business Act.

L'acte 2 vient compléter le Business Act #1 par des outils partagés : les Grand Est Transformation (GET) et propose une approche différente de l'accompagnement des acteurs économiques sous la forme de parcours pour penser les politiques publiques autrement.

"Quelles que soient leur taille : TPE, PME ou ETI et leur secteur d'activité : agricole, artisanat, commerce, industrie, service… toutes les entreprises ou organisations pourront s'engager dans les parcours de transformation."

Boris RAVIGNON,
Vice-Président de la Région Grand Est en charge de l'économie, des fonds européens et de la commande publique

UN CHANGEMENT DE PARADIGME : LES PARCOURS DE TRANSFORMATION

La démarche du Business Act a prouvé la nécessité d'unir les forces de tous les acteurs territoriaux pour offrir des réponses plus pertinentes et plus efficaces, chaque acteur détenant une partie de la solution. Les mutations profondes que nos économies traversent sont des menaces pour ceux qui n'y sont pas préparés. Elles exigent des entreprises de s'engager dans des transformations importantes pour **faire des mutations de l'industrie, des révolutions numériques et environnementales, autant de leviers de compétitivité**.

Pour répondre à cette impérieuse nécessité, la Région Grand Est opère un changement de paradigme dans le déploiement de ses politiques publiques, en passant d'une logique guichet à une logique d'accompagnement au sein de **Parcours de Transformation** proposés aux entreprises et aux territoires.

Cet accompagnement doit être construit sur la base d'un diagnostic, pour identifier le niveau de maturité de l'entreprise sur les différents moteurs de changement, les innovations, solutions à adopter pour progresser, et construire avec les dirigeants la feuille de route à mettre en place.

Cette feuille de route s'appuiera sur un ensemble d'offreurs de solutions, autant de pièces de puzzle à assembler pour renforcer la performance et soutenir la transformation de ces organisations. Sur la base de cette feuille de route, les leviers et financements les plus pertinents pourront être mobilisés.

Grâce aux expériences réalisées notamment en matière d'accompagnement des projets de l'industrie du futur, la Région va généraliser et structurer ce nouveau mode opératoire pour soutenir ses filières économiques. Il permettra de prendre le temps de considérer individuellement chaque situation, pour mettre en perspective celle-ci au regard des moteurs de changement et des enjeux stratégiques qui s'imposent à l'horizon 2030. **Un pool d'experts** pourra être proposé au chef d'entreprise pour lui permettre de prendre ses décisions de manière éclairée.

La Région souhaite ainsi rompre avec le modèle habituel de guichet qui soutient une entreprise ou un territoire ponctuellement, à la demande, pour proposer un accompagnement global et au long cours. Une posture nouvelle par conséquent, dont la première vertu est de construire une relation de confiance pérenne avec la structure accompagnée.

La Région adaptera son offre et se positionnera comme la porte d'entrée des parcours de transformation. En fonction des spécificités de chaque entreprise, les chambres consulaires, les agences de développement économique, les Maisons de la Région et un pool de partenaires seront mobilisés pour accompagner les entreprises dans ce cheminement.

Ces parcours de transformation comprendront quatre grandes étapes successives :

1/ sensibilisation

2/ diagnostic à 360 degrés

3/ modules thématiques

4/ construction d'un plan d'actions.

1/ La sensibilisation

Les travaux du Business Act ont permis de constater l'ampleur des mutations de nature à modifier notre économie.

La première urgence est donc de produire une information de qualité à destination des entreprises de nos territoires, à la fois sur les défis auxquelles elles vont devoir faire face mais également sur le nouveau paradigme d'accompagnement que nous pouvons leur proposer.

Cette étape répond à plusieurs objectifs :

1. Informer les entreprises des grands enjeux de demain tels qu'identifiés par le Business Act #2 en produisant des outils ciblés pour chaque secteur, chaque typologies d'acteurs.
2. Permettre aux dirigeants d'appréhender les enjeux et de commencer à se les approprier.
3. Des modules de sensibilisation dits « experts » seront proposés aux entreprises plus matures permettant au dirigeant d'obtenir des informations plus approfondies sur un sujet technique par exemple, en amont d'une décision. Il peut ainsi continuer à progresser dans ses réflexions.

Les offreurs de solutions locaux référencés et mis en réseaux par les GET (Grand Est Transformation) seront valorisés à travers des actions de sensibilisation (cartographie des offreurs de solutions, fiches de présentation, rencontres dans les territoires…).

2/ Le diagnostic à 360 degrés

Le diagnostic à 360 degrés constitue une étape incontournable du parcours, sa porte d'entrée.

Il est **individualisé** et vise à étudier la globalité des enjeux (impact du numérique, de l'automatisation des procédés, des enjeux environnementaux…).

Ainsi, il prend en compte les ambitions et la stratégie de l'entreprise et permet d'avoir une vision de sa maturité sur différents sujets et notamment au regard des quatre moteurs du changement.

De la pertinence et des résultats de ce diagnostic, découlera un accompagnement plus ciblé et totalement **personnalisé** proposé au dirigeant pour réussir la transformation de sa structure.

3/ Des modules adaptés pour se transformer

En fonction des besoins détectés lors du diagnostic à 360 degrés, le dirigeant pourra opter pour les modules de diagnostics thématisés de son choix à partir d'un catalogue d'interventions qui lui sera proposé.

Trois grands types de modules peuvent être distingués et activés à différentes étapes du parcours :

1. **L'autodiagnostic** est effectué via un outil « normalisé » et en ligne.

   En fonction des thématiques, il pourra être intégré au diagnostic à 360 degrés ou être déroulé en amont d'un diagnostic thématique.

2. **Le diagnostic spécialisé** sera mené par un expert aux côtés de l'entreprise.

   À ce stade, l'objectif est d'approfondir les thématiques les plus pertinentes par rapport à l'ambition de la structure et d'éclairer, la façon dont elle peut engager sa transformation. L'ensemble des technologies et usages recommandés sera illustré via les offreurs de solutions.

   L'analyse permettra de délivrer un plan d'actions qui sera partagé avec le chef d'entreprise. La vocation de cette expertise est double : guider le chef d'entreprise pour engager les actions adéquates et lui indiquer les aides pertinentes à solliciter.

3. **Le module d'accélération** consiste à positionner l'entreprise dans un des accélérateurs régionaux.

4/ La mise en œuvre du programme de transformation

Fort des résultats du diagnostic à 360 degrés et des plans d'actions issus des diagnostics thématiques, un programme de transformation sera élaboré, mobilisant un certain nombre d'offreurs de solutions proposés par les GET, et permettant à la structure de programmer ses investissements.

Les projets pourront être mis en visibilité des offreurs de solutions fédérés par les GET via une plateforme collaborative. Un focus particulier sera porté sur les compétences – quels sont les nouveaux besoins de **compétences** et comment y accéder - **ingrédients indispensables** à la réussite de la transformation de l'entreprise.

ETAPE	EXEMPLE VERSION COURT	EXEMPLE - VERSION LONGUE « HISTOIRE DE NICOLAS CHEF D'ENTREPRISE DANS L'AUBE »
SENSIBILISATION	L'entreprise assiste à une réunion d'information sur les moteurs du changement	Nicolas, dirigeant d'une PME dans le secteur pharmaceutique, assiste à une réunion d'information sur les moteurs du changement organisée par l'Agence de Développement Economique locale.
DIAGNOSTIC 360	Un expert va dans l'entreprise pour évaluer sa maturité par rapport aux moteurs du changement	Suite à cette réunion, Nicolas se voit prescrire par son Agence de Développement Economique un diagnostic 360 car son entreprise est confrontée à des enjeux de compétitivité majeurs. Un consultant expert financé par la Région se rend alors dans l'entreprise. Objectif : faire le point et poser un premier regard sur les besoins. Au terme de ces travaux, le consultant rend à Nicolas un diagnostic 360. Il pointe la faible intégration du numérique ainsi que des problématiques importantes au niveau du conditionnement des produits, centre de coûts significatif encore en partie manuel et mobilisant des matériaux non recyclables. Cette première approche offre à Nicolas une vision des enjeux à appréhender dans son entreprise. Avec l'aide du consultant, il choisit les sujets sur lesquels il souhaiterait approfondir la réflexion.
MODULES TRANSFORMANT	L'entreprise approfondit sa réflexion à travers des diagnostics thématiques	Nicolas choisit d'approfondir trois sujets : la numérisation de sa chaîne de production, l'automatisation du poste de conditionnement et la prise en compte des enjeux écologiques notamment sur la question des emballages pour laquelle ses clients sont de plus en plus attentifs et sur laquelle la réglementation va évoluer. L'Agence de Développement Economique qui suit l'entreprise de Nicolas est informée et lui propose aussitôt de lancer 3 diagnostics spécialisés. Toujours financés par la Région, trois experts spécialisés sont déployés dans l'entreprise pour approfondir la réflexion. Le premier évalue les modalités de numérisation de la chaîne de production, le second propose des solutions pour la robotisation du poste de conditionnement, le troisième réalise des préconisations sur les emballages conformes à la réglementation et adapté aux besoins de Nicolas.
PROGRAMME DE TRANSFORMATION	L'entreprise rencontre des offreurs et est accompagnée pour consolider son plan d'action.	Une fois les diagnostics thématiques finalisés, le consultant, qui suit Nicolas depuis le lancement de son diagnostic 360, consolide le contenu des travaux des experts spécialistes. Il détaille les besoins de Nicolas et le met en rapport avec les offreurs de solutions locaux issus des GET en capacité d'y répondre. Il aide Nicolas à identifier le bon offreur et à construire en détail un plan d'action individualisé adapté à l'entreprise : le « programme de transformation ». Nicolas est notamment mis en relation avec un fournisseur de machine-outil régional adapté au procédé de conditionnement utilisé par son entreprise et également avec le fournisseur d'une matière plus écologique pouvant se substituer à celle qu'il utilisait au préalable.
MISE EN ŒUVRE	L'entreprise bénéficie du soutien de la Région pour financer sa transformation et accompagner la monté en compétence de son personnel par la formation.	Armé de son « programme de transformation » et des liens que Nicolas a construit avec un ou plusieurs offreurs de solution, Nicolas peut agir et investir en fonction de ses besoins et selon un calendrier défini pour son entreprise. Il est soutenu par les acteurs régionaux à chacune des étapes de son programme de transformation : investissement matériel, appel à une prestation technique ou intellectuelle, aides à l'accueil de stagiaires ou apprentis, prêt ou garantie financière... Si besoin, un apprenti ingénieur pourra l'accompagner au quotidien pour conduire le changement et atteindre les objectifs. Nicolas a pu être accompagné sur ces enjeux structurants qu'il maitrisait mal et a permis à son entreprise d'être de nouveau compétitive, au point qu'elle s'est lancée à l'export !

La collecte des données

Afin d'éclairer la prise de décision du chef d'entreprise et de construire des programmes de transformation individualisés efficaces, justes et pérennes, il est nécessaire de pouvoir s'appuyer sur des informations objectivées, parmi lesquelles par exemple, le niveau de maturité numérique de l'entreprise, le niveau d'acculturation des employés à certains usages ou le niveau de responsabilité sociétale.

Pour ce faire, les parcours donneront lieu à une collecte de données au fil de l'eau, en conformité avec le règlement général sur la protection des données en vigueur. En rebond, elles nourriront l'ensemble des acteurs :

- les offreurs de solutions disposeront d'une vision du besoin des entreprises et pourront adapter de manière pertinente leurs offres,
- les acteurs académiques pourront ajuster leurs programmes de recherche,
- les acteurs de la formation pourront adapter les programmes de formation…

Les données seront restituées via des tableaux de bord adaptés aux différentes parties prenantes concernées et seront un élément clé permettant de mesurer l'efficacité de son action et de procéder aux ajustements nécessaires en adaptant ou créant de nouveaux modules.

Ainsi, elles contribueront à proposer des parcours à la fois efficients et agiles, répondant dans le temps aux besoins et enjeux des entreprises et organisations du Grand Est.

1. Trois instituts régionaux de changement – Business Act Grand Est, juillet 2020. Page 28

GRAND EST TRANSFORMATION (GET), DES CENTRES DE RESSOURCES ET D'EXPERTISE

Acronyme de Grand Est Transformation, des GET sont les outils innovants issus des groupes de travail menés dans le cadre de la démarche du Business Act #2. Inscrits dans le Business Act dès juillet 2020, sous l'intitulé « instituts régionaux de changement » , ils ont pour vocation de contribuer à relever les grands défis, être garants de la cohérence et de la lisibilité de l'action publique[1].

Concrètement, l'enjeu est aujourd'hui de consolider l'écosystème économique régional en l'appuyant sur quatre GET répondant aux moteurs de changement.

> ***"En tant que Président du groupe de travail Industrie 5.0, je peux témoigner de l'extrême dynamisme et réactivité de notre écosystème d'offreurs de solutions en région Grand Est. En tant qu'offreur de solutions, vitrine de l'industrie du futur, spécialiste des moteurs pour les mouvements dans d'industrie, je ne peux que me réjouir du volontarisme de l'État et de la Région au service de notre industrie vers le 5.0 avec des actions vraiment fortes !"***
>
> **Jean-Claude REVERDELL,**
> Directeur Général
> de SEW USOCOM

À quoi sert un GET ?

Outil agile, souple, mobile, le GET est conçu comme un centre de ressources et d'expertise. Chacun des GET thématiques aura pour vocation de fédérer et d'animer son réseau composé d'un pool d'experts et de partenaires dans les domaines clés de l'ENVIRONNEMENT, du NUMÉRIQUE, de l'INDUSTRIE et de la SANTÉ.

Les GET ne disposeront pas d'une existence juridique et n'occuperont pas un lieu physique.

Chaque Grand Est Transformation relève d'une dynamique territoriale collective, avec un principe de portage et de gouvernance, basé sur un animateur unique, qui assurera la fonction d'assembleur. L'agence d'innovation et de prospection Grand ENov+ a été retenue pour l'animation des GET ENVIRONNEMENT, NUMÉRIQUE et INDUSTRIE. Le Pôle de compétitivité BioValley France a été désigné pour l'animation du GET SANTÉ. Dans cette même optique et en vue de garantir un fonctionnement homogène quel que soit l'enjeu, le secrétariat des GET respectif leur incombera.

Les métiers des GET

- **Bâtir et labéliser des communautés d'offreurs de solutions**, ce qui implique de les structurer et de les connecter aux forces vives du territoire.
- **Construire un ensemble de ressources** – outils méthodologiques, diagnostics, pool d'experts thématiques – mobilisables dans la mise en œuvre des parcours d'accompagnement individualisés.
- **Anticiper les besoins en compétences**, en fournissant des préconisations pour adapter les parcours de formation en capacité de former les salariés de demain mais aussi, en facilitant l'accès aux talents d'aujourd'hui.
- **Contribuer au rayonnement du Grand Est** au niveau national et à l'international, en renforçant la visibilité et l'attractivité du Territoire. Ce qui se traduira in fine par l'implantation de nouveaux offreurs de solutions et de nouveaux talents.

ACTIONS « STAR » DES GET

NUMÉRIQUE

- Créer 6 centres des usages numériques physiques et virtuels mettant en lumière l'offre régionale à horizon 2023.
- Aligner en permanence l'offre régionale aux besoins des entreprises grâce à la donnée.
- Former 10 000 personnes par an aux besoins numériques des entreprises régionales grâce à une offre régionale de formation adaptée en permanence.
- Encourager 2 000 entreprises par an, à engager leur transformation numérique.
- 300 projets de digitalisation issus des parcours d'accompagnement captés par des offreurs régionaux.
- Fournir un service d'assistance aux victimes des cyberattaques.
- Animer un réseau de 200 ambassadeurs du GET numérique à horizon 2024.
- Créer un réseau de 10 hubs pour assurer la représentation internationale du GET.
- Constituer le EDIH de la vallée européenne.
- 20 000 matériels numériques revalorisés par an avec une 2e vie dans les entreprises et collectivités.

INDUSTRIE

- Propulser les 900 fabricants de machines et OEM de la région vers le 5.0 et s'appuyer sur leur technologie pour moderniser radicalement l'industrie régionale.
- Mettre en œuvre une Market Place de proximité utilisant les technologies d'IA et une équipe de mise en relation directe pour privilégier les transactions locales et recapter une part de valeur ajoutée
- Faire des jeunes salariés/alternants/stagiaires en industrie des ambassadeurs de l'industrie auprès des autres jeunes, pour faire basculer l'image de l'industrie
- Placer des Ingénieurs de transformation dans les entreprises dans des schémas d'alternance tutorée ; un Pacte avec les écoles et une participation financière de la Région à l'embauche de ces ingénieurs.
- Raconter une histoire du Grand Est, reconstruire le récit de l'industrie pour remettre à l'honneur la richesse de nos savoir-faire, la notoriété de nos entreprises pour créer l'envie de s'installer en Grand Est et la fierté d'y vivre et d'y travailler. Implanter des start-ups industrielles en s'appuyant sur un parcours ad'hoc et un accompagnement sur le volet foncier
- Lancer un programme d'Industrie Circulaire dans chaque Territoire d'Industrie afin de générer de fortes synergies locales (formations territorialisées, mentorat entre pairs, partage d'expériences, ...)
- Déployer des opérations industrielles collaboratives en soutenant la mutualisation d'équipements, achats, compétences...
- S'engager dans la relocalisation de 3 activités industrielles par an en activant des collaborations de donneurs privés (technologies et financement) et des facilitations régionales.

ENVIRONNEMENT

- Créer une plateforme régionale de référence pour rapprocher les offreurs de solutions labélisées et les acteurs (entreprises, collectivités) et réussir ainsi le défi de la transformation écologique tout en captant de la valeur pour les entreprises du territoire.
- Créer une chaîne Youtube régionale dédiée à la transition écologique et énergétique promouvant les solutions et initiatives des acteurs du Grand Est.
- Fédérer les partenaires dans le développement de parcours d'accompagnement technique, d'une approche 360 à un accompagnement spécialisé par enjeu (eau, énergie, matière, déchets et biodiversité) et accompagner les organisations professionnelles pour adapter et diffuser ces parcours au sein de leur communauté.
- Lancer une campagne d'identification de personnes ressources et d'entreprises prêtes à témoigner sur leur carrière individuelle et leurs besoins en recrutement pour susciter des vocations et montrer les potentiels de ces métiers et communiquer sur des offres d'emplois.
- Renforcer la mise en valeur au sein de l'évènement « 360 Grand Est » des solutions techniques et d'accompagnement sur la thématique de la transition écologique.

SANTÉ

- Identifier de manière précoce des facteurs de risque et contribuer à la prévention de la perte d'autonomie.
- Optimiser le suivi à domicile de patients relevant de pathologies cardio-vasculaires par le développement de solutions innovantes de télésurveillance.
- Participer à la construction de solutions d'amélioration des conditions de travail des professionnels de santé au travers d'avancées organisationnelles, technologiques, digitales et robotiques.
- Booster la simulation ou comment rendre accessible au plus grand nombre une méthode pédagogique qui a fait ses preuves.

11 MESURES POUR RÉUSSIR LES TRANSFORMATIONS

ENJEUX TRANSVERSAUX

1 Créer un observatoire des compétences et mettre en place une Gestion Régionale des Emplois et des Parcours Professionnels en lien avec l'Observatoire Régional de l'Emploi et des Formations (OREF) et s'appuyant sur l'Intelligence Artificielle.

Cet observatoire a vocation à être animé dans le temps de sorte à le positionner en tant que centre de services pour éclairer les stratégies des offreurs, l'évolution tendancielle des besoins en emplois par anticipation des transformations par secteur d'activités et par territoire.

L'enjeu est de s'appuyer sur les ressources et compétences existantes, notamment de l'OREF et les dernières solutions liées à l'intelligence artificielle. Il s'agira ainsi de réaliser des mesures ou évaluations en matière d'évolution de la maturité écologique, numérique ou industrielle des entreprises. L'observatoire fournira des livrables, type rapport annuel, livre blanc, note de contexte et d'analyse.

2 Lancer un Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) d'un an dénommé « Transformation 360 » et destiné à créer les parcours de transformation (appel aux offreurs de solutions et appel aux premiers volontaires pour initier les parcours).

Cet AMI servira d'amorce à la création des parcours de transformation, avec un double objectif :

- Identifier les offreurs volontaires pour réussir à passer à l'échelle technologique de manière individuelle ou collective.
- Accompagner les premiers acteurs volontaires pour expérimenter l'accompagnement à la transformation sur des projets structurants (supérieurs à 10 M€ d'investissement pour un projet individuel ou collectif).

3 Instaurer une Académie régionale des transformations et la décliner sur 15 campus en région.

Afin d'anticiper les nouvelles formations aux métiers de la transformation, une Académie régionale des transformations sera créée. Elle fédérera les forces académiques et industrielles afin de construire ces nouveaux blocs de compétences et les déployer au sein des 15 campus régionaux des transformations.

Lieux physiques incarnant les GET, ces « Campus des Transformations » permettront concrètement aux acteurs économiques de trouver en proximité toutes les ressources nécessaires à la mise en œuvre de leur projet de transformation (environnemental, digital ou industriel).

Conseils, expertises, formations, sensibilisations, découvertes technologiques, démonstrateurs, preuves de concept, lieux de convivialité… Selon les cas, ils pourront aussi héberger des start-ups, accueillir des entreprises étrangères offreuses de technologie, des équipes-projets, des écoles… Des lieux favorisant la formation des nouveaux professionnels des transformations.

CAMPUS DES TRANSFORMATIONS

ANTICIPER
ACCOMPAGNER
ACCÉLÉRER

Coworking, bac à sable des usages, espace de formation, hébergement des startups, démonstrateurs, expertise et conseil sur les sujets de cybersécurité, IA, jumeaux numériques, IOT, effet cafétéria...

NUMÉRIQUE

4 Faire émerger un cloud souverain public à destination des administrations accompagné d'un Centre de Réponse d'Urgence aux Incidents de Cybersécurité pour les collectivités et les entreprises.

Il s'agit d'une nouvelle offre publique destinées aux acteurs publics et privés en matière de prestations d'administration et de services sécurisés en ligne, répondant aux exigences en matière de souveraineté et de sécurité numérique. Elle s'appuiera sur une infrastructure pour laquelle une attention particulière sera portée sur son empreinte carbone en lien avec les enjeux de la transition environnementale appliquée au numérique. En parallèle de ce cloud sera déployé un Centre de Réponse d'Urgence aux Incidents de Cybersécurité (ou CSIRT - Computer Security Incident Response Team), qui sera un interlocuteur privilégié pour les collectivités et entreprises régionales victimes d'attaques informatiques.

Dans le cadre du déploiement de la stratégie cybersécurité nationale, le CSIRT bénéficiera d'un financement de l'État et sera mis en œuvre dès 2022 avec l'appui de l'ANSSI. Des acteurs majeurs de la cybersécurité au niveau national et régional seront associés à sa gouvernance, le CSIRT étant connecté au centre de ressources et d'expertises numérique et ultérieurement aux futurs campus cybersécurité régionaux. Ces deux initiatives constituant un socle pour un numérique de confiance dans le Grand Est.

ENVIRONNEMENT

5 Sensibiliser 150 000 citoyens par an aux enjeux du changement climatique et faire du Grand Est la plus grande communauté régionale d'animateurs « Fresque du Climat ».

Que nous soyons entrepreneurs, enseignants, chercheurs, dirigeants associatifs, responsables culturels, sportifs, étudiants, retraités, élus, responsables institutionnels, nous sommes chacune et chacun des citoyens, des consommateurs. Nous sommes un maillon essentiel de la grande chaîne de réussite de la transformation environnementale dans laquelle l'économie, les territoires, les entreprises et les administrations doivent s'engager. Cette action permettra de sensibiliser 1 million d'habitants du Grand Est d'ici 2027, à travers l'outil ludique développé par la Fresque pour le climat. Afin de réussir cette action ambitieuse, un soutien sera apporté au développement de la communauté des ambassadeurs Fresque du Climat du Grand Est.

INDUSTRIE

6 Diviser par deux l'âge moyen des machines industrielles du Grand Est par le renouvellement massif de leurs équipements, via une prime à la transformation industrielle, avec du recyclage, en s'appuyant sur les 900 fabricants de machines-outils de la région.

L'idée consiste à accompagner les projets de transformation industrielle ambitieux (> 1 M€) dans le Grand Est, individuels ou collectifs, en se focalisant sur le remplacement des lignes de production grâce à une prime au recyclage des machines supérieures à 15 ans d'âge.

Les fabricants de machines-outils et de machines spéciales localisés dans le Grand Est seront accompagnés dans leurs efforts d'innovation vers le 5.0 (jumeau numérique, data, IOT embarqué…) afin que leurs produits soient eux-mêmes des vecteurs de la transformation. Un lien étroit entre les deux sera recherché dans le respect du droit de la concurrence européenne.

SANTÉ

7 **Accompagner chaque année la transformation de 5 hôpitaux de la région pour diagnostiquer et mettre en œuvre les innovations (organisationnelles, logistiques, de flux…) permettant d'améliorer les conditions de travail des professionnels de santé.**

5 sites pilotes pourraient être retenus en vue de l'expérimentation des solutions préconisées, adaptées et de leur réplicabilité sur l'ensemble du territoire.

Le GET Santé mobilisera des experts de l'organisation des structures de santé et de leurs flux (ressources humaines, logistiques, de données…), des industriels, ainsi que des sociologues, des psychologues et ergonomes du travail, afin de participer à la construction des solutions d'amélioration des conditions de travail des professionnels de santé au travers d'avancées organisationnelles, technologiques, digitales et robotiques.

CHIMIE DU VÉGÉTAL

8 Créer un club des bioraffineries territoriales du Grand Est, pour accélérer le développement de la bioéconomie : Bazancourt- Pomacle, Chalampé (WEurope), Saint Avold (Chemesis), Golbey (Green Valley).

DÉCARBONATION

9 Déployer 300 stations multi-énergies sur le territoire d'ici 2026 pour soutenir l'offre et l'approvisionnement des nouvelles solutions de mobilités décarbonées.

EXPORT

10 Constituer un réseau d'ambassadeurs régionaux des GET afin de promouvoir l'activité et les offreurs de la région à l'international et de créer des communautés GET dans 10 pays partenaires, avec l'appui des réseaux existants (Conseillers au commerce extérieur de France, Team France Export, coopérations universitaires…).

COMMANDE PUBLIQUE ET PRIVÉE

11 Créer une marque « Commande publique responsable » permettant de labéliser les acheteurs et les fournisseurs.

CONCLUSION

Dans un monde en pleine mutation, cet acte 2 du Business Act Grand Est est avant tout l'occasion d'accélérer et amplifier la relance et le développement économique, social et environnemental de nos territoires ainsi que d'adapter nos entreprises à la nouvelle donne.

Pour cela, le déploiement des « Grand Est Transformation - GET », outils nouveaux à fort impact pour accompagner les communautés d'acteurs à réussir toutes les transformations environnementales, numériques et industrielles, ainsi qu'un accompagnement à la transformation à 360° des acteurs de la Santé via le GET santé, traduisent un changement profond de méthode et d'approche.

Ce nouveau paradigme permettra à l'action publique territoriale de passer d'une logique stricte de dispositifs et de guichets à une logique d'accompagnement des acteurs dans leurs parcours de transformation à 360 degrés.

La réussite de ces transformations des acteurs de notre territoire est indispensable à l'atteinte des impératifs 2030 posés dans notre Schéma Régional d'Aménagement, de Développement Durable et d'Egalité des Territoires (SRADDET). Car développer durablement nos territoires, c'est bien trouver un équilibre entre les enjeux économiques, sociaux et environnementaux de ce développement, en concertation avec les acteurs institutionnels, politiques, académiques et économiques.

En complément à ces outils d'accompagnement à la transformation, l'acte 2 du Business Act s'inscrit dans la continuité des actions concrètes et grands projets structurants qui conduisent l'action publique dans le Grand Est depuis 18 mois afin de les faire aboutir d'ici 2025, tout en s'adaptant aux nouvelles contraintes liées aux recrutements de compétences et aux ruptures dans les chaines d'approvisionnement.

Enfin, les leviers transversaux de la décarbonation, la commande publique et privée, la chimie du végétal et l'export seront eux aussi mobilisés et amplifiés afin de contribuer à la réussite de la relance et de la transformation de l'économie régionale.

Plus qu'un plan de relance tel qu'il a été présenté en juillet 2020, le Business Act Grand Est devient avec cet acte 2, un véritable plan de transformation de l'économie régionale par la réinvention de l'action publique territoriale, mobilisant les opérateurs de l'État en région, de la Région Grand Est et plus de 1 500 acteurs économiques, académiques, culturels et associatifs.

L'engagement à venir des Départements, des intercommunalités et des communes dans la réussite de cette ambition sera également un facteur clé de succès, tant les réalités de ces transformations viendront bouleverser au plus près de nos territoires les organisations que nous connaissons et qui ont aujourd'hui besoin elles aussi, de se transformer.

REMERCIEMENTS

Mahel ABAAB FOURNIAL
Denis ABRAHAM
Toufik ALAOUI
Emilie ALBISSER
Florent ALLAIS
Laurent ALLARI
Thomas AMSTOUTZ
Julien ANTOINE
Nicolas ATTENOT
Stephan AUBERGER
Amandine AUBERT
Jean-Baptiste AUER
Emmanuel AUNEAU
Nurten AVCI
Sylvie AZAIS
Christophe BACHMANN
Marc BACKER
Eric BAGRIOT
Pierre-Yves BAILLIF
Solange BAILLY
Arnaud BAILO
Jean-Marc BAIZE
Rémi BARBIER
Florent BARBIER
Christophe BAREL
Claude BARLIER
Michel BARTISSOL
Marie BASLER
Xavier BATTINGER
Romain BAUDE
Thomas BAUTZ
Alexis BEATRIX
Sylvie BEGIN
Yamine BELASSI
Laurent BELLONI
Jacques BELRTAN
Pierre-Jean BENSOUSSAN
Frédéric BERTRAND
Christophe BERTRAND
Christophe BESANCON
Christian BESTIEN
Philippe BETOUS
Jérôme BETTON
Sylvain BEUCHERIE
Sophie BIEBER
Delphine BIHIN
Sanéye BILGILY
Patricia BLANC
John BLANCANEAUX
Anne-Sophie BLONDEL
Alain BOHRER
Fabienne BONNIN
Martine BORTOLOTTI
Isabelle BOTZKOWITZ
Philippe BOUCARD
David BOURCAT
Isabelle BOURDON
Frédéric BOURGEAUD
Dominique BOUTTER
Benjamin BRAQUET
Christian BRASSAC
Cécile BRAULT
Eric BRIENT
Marie-Claude BRIET-CLEMONT
Jacques-Henri BROUSSE
François BRU
Thomas BUFFARD
Odile BUREAU
Pierre BURGEN
Apolline BUSCH
Maurice CAMARGO
Frédéric CAMBECEDES
Yann CARBAIN
Nicolas CARBONI
Jean-François CARPENTIER
Karine CAVALIER
Virginie CAYRE
Sandra CHALHOUB
Gilles CHANTELOT
Sarah CHARVAUX
Bernard CHAUD
Hicham CHEHANE
Vincent CHEVALIER
Stéphane CHIPPONI
David CHQUIRY
Jacques CINQUALBRE
Gaëtan CLAEYS
Etienne CLEMENT
Christophe CLEMENT
Thomas COEFFIC
Frédéric COLOMINA
Carole COMBE
Emmanuel CONNESSION
Anne CORBE
Christophe CORNE
Antonio CORREIA
Vincent COSTES
Julien COULON
Fabrice COUPRIE
Maxime COURTY
Frédéric CREPLET
Séverine CUNCHE
Karl DALEX
Laurent DALMAS
Antoine DARBOIS
François DE BRETAGNE
Luc DE CAMAS
Benoit DECAVELE
Claire DELANGE
Gilles DELAUNAY
Maryse DEMISSY
Eric DEMOSANT
Pascal DEPARIS
Marion DEPLANCHE
Sandrine DEREUX
Ludovic DESROBERT
Jean-Michel DEVEZA
Benoit DIDIER
Alain DIETERLEN
Clément DITNER
Claire DITNER
Arnaud DOLY
Stéphanie DOMMANGE
Pascal DORR
Sylvain DORSCHNER
Bernard DUBOIS
David DUBUS
Laurent DUEZ
Sophie DUFOUR
Boris DUMANGE
Hélène DUMAS
Bernard DUPONT
Régis DUSSAUCY
Jean-François DUTERTRE
Jean-Christophe DUVAL
Emmanuelle EBEL-JOST
Gaëlle ERHART
Carole ESPINASSE
Pierre FABREGUE
Guillaume FACCHI
Laurent FAHRNER
Maxime FAIVRE
Manuela FALEMPIN
Benjamin FARAGGI
Philippe FARGE
Pierre FAURE
Olivier FAURE
Stéphane FAUTH
Elisabeth FERLET
Bruno FERRY
Sophie FEUERSTEIN
Jean-Paul FEVRE
Michel FICK
David FIGUIER
Bruno FLAN
Christophe FLEURY
Bruno FLOCHON
Stéphane FONTAINE
Germain FORESTIER
Sébastien FORET
Frédéric FOURNET
Stéphane FOURNIER
Pierre FRANCK
Sabine FRANCOIS
Suzanne FRANCOIS
Julie FREYDIERE
Frédéric FRITSCH
Coline FROMONT
Marc FROUIN
Pascal GADEN
Pascale GAILLOT
Grégory GALIANA
Michaël GALY
Sylvie GAMEL
Anne GARAT
Aurélie GARDÈS
Delphine GARNIER
Amelie GAUB
Guillaume GAUBY
Yann GAUDEAU
Ludmila GAUTIER
Fabrice GAUTIER
Ludmila GAUTIER
Thierry GEBEL
Christophe GEHL
Damien GERARD
Lionel GERNOLLE
Esther GERVAIS
Jérôme GEYER
Fanny GIOBBE-PAYEN
Frédéric GIRARD
Pierre GIRARDEAU
David GLIJER
David GOUAT
Véronique GRANATA
Benoit GRANDMOUGIN
Sabrina GREAU
Fanny GREULLET
Jean-Luc GRILLON
Mickaël GRIVEL
François GROSDIDIER
Elbachir GUENOURI
Frédéric GUICHARD
Théo GUILLAUMOT
Jean-Dominique GUITTON
Michaël HADDAD
Jacques HAENN
Philippe HAFFNER
Emeline HAHN
Cyrille HARAND
Carole HAURY
Natacha HAUSER-COSTA

Demaie HEATHCLIFF
Élodie HEINTEZMANN
Marc HELFTER
Roland HEQUET
Denis HERRLE
Ariane HERTZOG
Jean-Michel HERVOUET
Isabelle HEUMANN
Vincent HEURTEL
Grégory HINSCHBERGER
Marc HOELTZEL
Didier HOFFMANN
Nadège HORNBECK
Jérôme HUBERLANT
Jérémy HUSS
Isabelle HUSSHERR
Michel HUSSHERR
Luc JACQUOT
Bruno JAMET
Régine JENNY
Guillaume JOLLY
Maxime JORAND
Antoine JU
Yasmine KERTZINGER
Christophe KIEFFER
Véronique KLEIN
Christophe KNECHT
Jean-François KONG
Laurent KOSMALSKI
Isabelle KUHN
Sébastien KUHN
Philippe LAGRANGE
Arnaud LALLEMENT
Pierrick LANDOIS
Arnaud LAPREVOTE
Stéphane LAURENT
Charlotte LAVERGNE
Vincent LE GUENNEC
Coline LEBOLLOCH
Marie-Charlotte LECHNER
Valérie LECOEUR
Patricia LECOQ
Xavier LEFEVRE
Benjamin LEGRAND
Laura LEHMANN
Florence LEIBEL
Nadia LELANDAIS
Luc LEMAY
Etienne LEROI
Philippe LEROUVILLOIS
Franck LEROY
Rémi LESAGE
Patrice LEVEEL
Delphine LEVEL
Mickaël LEVERS
José LEVICES
Bruno LEVY
Paul LEVY
Regis LHOSTE
Marine LIENHARDT
Auriane LINGENHELD
Georges LINGENHELD
Elie LOBEL
Laurent LOCARDEL
Corinne LOIGEROT
Sébastien LORIETTE
Frédéric LOUIS
Laurent LUCAS
Benoit LUNG
Martine MACK
Audrey MAGNIN
Carole MAILLIER
Virginie MANFRONI
Philippe MANGIN
Michel MANGION
Aurelie MARAND
Laurence MARCHAL
Didier MAROILLEY
Christophe MARPEAU
Joëlle MARTIN
Aurelie MARTIN
Jean-Bernard MASSEE
Manou MASSENEZ
Aric MASSON
Philippe MATHALY
Patricia MAUVIEUX-THOMAS
François MAZIERE
David MAZOYER
Laurent MENU
Jean MENU
Joseph MERGUI
Jean-Michel MEYER
Guy MEYER
Thierry MEYNLE
Laëtitia MICAELLI-FLENDER
Renaud MIGNONET
Simon MINOT
François-Xavier MOONS
Blandine MOQUIN
Anne-Laure MOSBRUCKER
Louis MOUTERDE
Eric MULLER
Carmen MULLER
Jean-Daniel MULLER
Frédéric MULLER
Stéphane MULLER
Pierre MUTZENHARDT
Arnaud NABU
Marie-José NAVARRE
Eric NERI
Philippe NEU
Philippe NEYNER
Nicolas NICOLAS
René OHLMANN
Franck OLIVIER
Constant ONDO
Philippe PACI
Solène PADELETTI
Hervé PADILLA
Stéphane PAPELIER
Manuel PAPKOT
Frédéric PATARD
Jean-Marc PATOURET
Alexandra PAYA
Rémi PERRIN
Olivier PERRIN
Alexi PERRINO
Emmanuel PERRODOU
Caroline PETIGNY
Philippe PETIT
Brice PHILIPPE
Bertrand PICCARD
Thierry PICHON
Jean PICHON
Régis PINEAU
Marco PINTORE
Pierre PISTERMAN
Sandrine POITTEVIN
Rémi PORCEDA
André PROTIN
Joseph PUZO
Jean-François QUERE
Marion QUILLERY
Boris RAVIGNON
Christophe REIF
Eric REINNER RICATEAU
Elise REITZER
Frédéric REMAY
Patrick REMERINGER
Arnaud RENARD
Philippe RENAUDIN
Alain RENCK
Jean-Claude REVERDELL
Caroline REY
Anne RIBAYROL-FLESCH
Jean-Michel RICARD
Philippe RIGOLOT
Pierre ROBERDEAU
Sandrine ROCARD
Nicolas RODIQUE
Geoffroy ROEDERER
Maxime ROUCHON
Benoit ROUSSEAUX
Delphine ROUSSET
Francisco RUIZ
Christophe RUPP
Jean-Luc SADORGE
Christophe SAGNIER
Luc-Julien SAINT ARMAND
Philippe SAJHAU
Laurence SARTOR
Jean-Marc SCHERRER
Philippe SCHEU
David SCHIRMER
Laurent SCHMITT
Laurent SCHMOLL
Alban SCHMUTZ
Thierry SCHNEIDER
Valérie SCHNEIDER
Claude SCHNEPF
Frédéric SCHNUR
Isabelle SEBRI
Edouard SEMIN
Franck SERRE
Guillaume SEURIN
Jean SIBILIA
Catherine STEIBAL
Alexis STEINER
Ivan STEYERT
Andrea STOCKS
Patrick SUTTER
David SYLVA
Aude TEITEN
Christophe TESTI
François THIERART
Marc THOMAS
Ghyslaine TIFFAY
Brigitte TORLOTING
Marc TRAUTMANN
Arnaud TREGUER
Benoit TREMEAU
Serge TRETJAK
Fabrice TRICAUD
Antoine TROTET
Sophie TRUCHET
Damien UHLRICH
Nicolas ULMANN
Matthieu URBAN
Karl UTE
Barbara VALGANON
Nicolas VANDERHEYDEN
Marie VAUTRAVERS-VERDIER
Anne VETTER
Anne VETTERTIFRIT
Pierre VIDAILHET
Renaud VIDAL
Laurent VILLEMIN
Pierre-Alban VILLEROY DE GALHAU
Céline VILLIERS
Marc VINCENT
Pascal VOIRIOT
Anne WAGNER
Stéphane WAHL
Luc WALDURA
René WALTER
Philippe WEISSENBURGER
Jean-Luc WESTPHAL
Jérémy WIES
Christèle WILLER
Patrick WISNIEWSKI
Farouk YALAOUI
Jocelyn ZINDY

Plus d'informations sur
www.grandest-ba.fr

PRÉFECTURE DE RÉGION GRAND EST
5, place de la République
67073 Strasbourg Cedex
www.prefectures-regions.gouv.fr/grand-est

RÉGION GRAND EST
1, place Adrien Zeller
BP 91006
67070 Strasbourg cedex
www.grandest.fr

PRÉFET
DE LA RÉGION
GRAND EST
Liberté
Égalité
Fraternité

Grand Est
ALSACE CHAMPAGNE-ARDENNE LORRAINE
L'Europe s'invente chez nous

© Champagne Création - Reims - Région Grand Est - Direction de la Communication - Décembre 2021 - Crédits photos : Adobe.stock.com - Christine Ledroit Perrin - Jean-Luc Stadler - Région Grand Est - Pascal Bodez