

**HORS
SÉRIE**

FÉVRIER 2022
NE PEUT ÊTRE VENDU SÉPARÉMENT

Le Mensuel éco Grand Est

BUSINESS ACT #2
La relance en action
ÉVÉNEMENT
Incontournable
360 Grand Est

**NUMÉRIQUE, SANTÉ,
INDUSTRIE, ENVIRONNEMENT**

**Comment
le Grand Est
se transforme**

en partenariat avec

GRAND
NOV+
AGENCE D'INNOVATION &
DE PROSPECTION INTERNATIONALE

le GROUPE
Semaine

Editorial

La transformation comme cap

C'est peu dire que la situation sanitaire de ces vingt-quatre derniers mois aura mis à rude épreuve les nerfs des dirigeants et les prévisionnels de leurs entreprises ou de leurs collectivités. Prévisionnel ? Qui se risque encore d'ailleurs sérieusement à mener sa barque l'œil rivé sur son prévisionnel ? Non pas qu'il faille jeter aux orties business plan et budget, mais admettons que depuis que nous sommes entrés dans l'ère Covid, nous sommes tous devenus un peu des adeptes de la navigation à vue. Dans cet océan d'incertitudes, une constante demeure toutefois : l'impérieuse nécessité de se transformer, d'adapter au plus vite nos entreprises et nos territoires aux transformations numérique, industrielle et environnementale qui s'imposent à nos organisations. Auxquelles s'ajoutent aussi, comment l'ignorer désormais, les enjeux en matière de santé.

Ce sont d'ailleurs autour de ces quatre dimensions que la Région et les services de l'État ont décidé d'articuler logiquement le deuxième acte du Business Act destiné à soutenir et à accélérer la relance économique du Grand Est. C'est pourquoi, *Le Mensuel* et l'agence d'innovation et de prospection internationale Grand E-Nov+ consacrent ce troisième hors-série (après les éditions 2019 et 2020) à la transformation des entreprises et des territoires. Avec toujours cette double exigence : proposer réflexions et conseils d'experts, illustrés par les témoignages et les retours d'expérience d'acteurs de terrain. Pour éclairer tout un chacun engagé dans sa propre transformation.

Stéphane Getto,
directeur de la publication

HORS-SERIE / Le Mensuel Grand Est

Un magazine du groupe La Semaine édité par EDIM3,
5a avenue de Blida, 57000 Metz / 03 87 17 29 00

Hors-série réalisé en collaboration avec Grand E-Nov+
contact@grandenovplus

Directeur de la publication : Stéphane Getto

Joindre la rédaction : redaction-lemensuel@lasemaine.fr,

●● @leMensuelGE

Design graphique : L'agence Orange Claire, claire@orangeclaire.com

Abonnement : 03 87 17 22 72, abo-lemensuel@lasemaine.fr

Publicité : Didier Bauer, d.bauer@lasemaine.fr

Impression : Imprimerie de Champagne (Langres)

N°ISSN : 2647-7025 / CPPAP : 1120T93807 / Dépôt légal : à parution

Le papier de ce magazine est fabriqué en Belgique.

Taux de fibres recyclées : 0%. Papier issu de forêts gérées durablement.

Eutrophisation : Ptot = 0,01 kg/tonne.



BUSINESS ACT GRAND EST

INTRODUCTION

- 4 Josiane Chevalier
et Jean Rottner
- 5 Jean-Paul Hasseler

LES GRANDS TÉMOINS

- 6 Nicolas Bouzou
- 10 Marc Giget

LA RELANCE EN ACTIONS

- 14 Etienne Leroi
- 15 Boris Ravignon
- 16 Bernard Nicaise
- 17 Jérôme Betton
- 18 Patrick François

Sommaire



© Mathieu Delmestre

BUSINESS ACT #2

- 20 Un deuxième volet pour passer de la relance à la transformation

RETOUR EN IMAGES

- 24 360 Grand Est

GRAND EST

TRANSFORMATION

GET INDUSTRIE

- 34 L'avis de l'expert : Anaïs Voy-Gillis
35 France Sew Usocome
36 Région Grand Est
36 Dassault Systèmes
37 Caisse d'Épargne Grand Est Europe
37 N.Schlumberger

GET NUMÉRIQUE

- 40 L'avis de l'expert : Jacques Moulin
41 Divalto
42 Région Grand Est
42 BPALC
43 Norematt
43 Groupe La Poste
44 Siemens Digital Industries
44 IBM Consulting
44 Orange

GET ENVIRONNEMENT

- 48 L'avis de l'expert : Valérie Masson-Delmotte
49 Groupe Pingat
50 Région Grand Est
50 FM Logistic
51 Groupe Engie
51 R-GDS
51 GRDF
52 SNCF
52 Enedis
52 EDF
53 Crédit Agricole Alsace-Vosges

GET SANTÉ

- 56 L'avis de l'expert : Isabelle Zablit-Schmitz
57 Banook Group
58 Région Grand Est
58 Smart Scope
59 Burkert
59 De Dietrich Pharma
59 Innovation Santé BioSerenity
59 AG2R La Mondiale

TERRITOIRES

EN MOUVEMENT

- 62 Carlos Moreno
64 GrandTesteur
67 Ils et elles transforment le Grand Est
73 Invest Eastern France
75 Scal'E-Nov
77 L'humain au cœur de l'innovation

BUSINESS ACT GRAND EST



**JEAN
ROTTNER,**
président de la
Région Grand Est

« Une intelligence collective pour engager la transformation »

Par Josiane Chevalier et Jean Rottner

“ Face à l'inattendu d'une pandémie mondiale et au plus fort de la crise sanitaire qui a frappé notre territoire plus tôt et plus fort que d'autres régions, la Région Grand Est et l'Etat se sont mis en ordre de marche dès avril 2020 pour apporter, avec les forces vives du territoire, des réponses et en particulier une réponse économique à cette situation inédite : le Business Act. Au-delà du soutien massif qu'il a apporté à notre économie, en cohérence et complémentarité avec l'ensemble des plans nationaux et européens de relance, le Business Act est aussi une démarche inédite d'intelligence collective à l'échelle de toute une région. Il a permis de mettre au cœur des réflexions les grands enjeux de transition qui traversent les entreprises et les territoires et d'anticiper l'accélération des transformations numérique, industrielle et environnementale que nous constatons aujourd'hui. Avec cette première étape, nos

entreprises ont pu résister et préparer les conditions d'une reprise économique qui s'avère bien plus forte que ne le prédisaient les premières projections de 2020.

Le Business Act, c'est une vision partagée et une opportunité de faire autrement : produire autrement, se déplacer autrement, consommer autrement, mieux vivre. C'est dans ce contexte et avec cette ambition que se sont engagés, avec la contribution de plus de 450 acteurs économiques du Grand Est, les travaux destinés à nous conduire vers une nouvelle étape de notre Business Act.

Parce que notre industrie a une occasion exceptionnelle de se transformer, de se moderniser et de se réorganiser, parce que le secteur du numérique est le nouveau moteur de l'économie qui croît de 10 %/an, parce que la décarbonation s'engage à grande vitesse et parce que le défi de l'accès aux soins est un socle indispensable pour construire

notre avenir, cet Acte 2 du Business Act Grand Est se fonde sur l'accompagnement des grandes transitions de nos entreprises et de nos territoires. Il vient prolonger les ambitions du plan France Relance en direction des transitions écologiques, énergétiques et numériques, de la compétitivité de notre économie et de la cohésion sociale et territoriale.

Nous passons ainsi d'un plan de relance à un plan de transformation. Toujours en cohérence avec les objectifs des grands plans d'investissements nationaux ou européen et en particulier du plan France 2030 et du 4^e plan d'investissements d'avenir, nous allons créer des parcours d'accompagnement à long terme de nos entreprises et construire des communautés d'acteurs et d'actions autour des défis que sont le numérique, l'environnement, l'industrie et la santé.

Le 360 Grand Est, qui rassemble chaque année plusieurs milliers de chefs d'entreprises et acteurs de nos territoires, a présenté en avant-première cette nouvelle approche : « Grand Est Transformation ». Ce hors-série du *Mensuel Grand Est* réalisé en partenariat avec l'agence Grand E-Nov+ en est aussi un relais, donnant une large place à l'action et aux retours d'expériences. De quoi engager ces transformations sereinement et activement.

Nous sommes convaincus que l'avenir de notre territoire réside dans son collectif et dans la capacité de résilience et d'agilité de ses entreprises. C'est pourquoi, elles sont au cœur du Business Act. Pour cela, nous tenons à remercier l'ensemble des contributeurs pour leur engagement à construire, ensemble ce territoire attractif que nous aimons profondément, le Grand Est. »

**JOSIANE
CHEVALIER,**
préfète de la région
Grand Est



© Luc Bertain



JEAN-PAUL HASSELER,
président de la CCI Grand Est

« Vers une économie zéro carbone compétitive »

« Ce qui me frappe en premier lieu, c'est d'abord le caractère exceptionnel, unique au plan national, de la dynamique collective qui a été initiée en Grand Est. Les entreprises perçoivent bien la mobilisation générale de l'écosystème, elles en attendent une traduction concrète, accessible pour elle, avec l'accompagnement nécessaire pour qu'elles puissent se saisir des outils mis à leur disposition.

Les stratégies définies pour y parvenir sont pertinentes. D'abord dans la priorité donnée à la transition écologique, à la transformation digitale, à l'innovation et à la santé. Ce sont là les conditions d'une économie durable et compétitive à la fois, d'une économie souveraine et ouverte sur le monde. Ce ne sont pas des paradoxes mais les deux faces d'une même réalité, celle de la réussite d'un territoire économique qui a un potentiel exceptionnel.

La notion de parcours ensuite me semble très pertinente, parce que la transformation pour une PME-PMI passe par différentes étapes : la prise de conscience, le diagnostic, la définition d'une feuille de route, le coaching dans sa mise en œuvre. Le réseau des chambres de commerce et d'industrie sera présent sur chacune de ces étapes.

Le sens du Business Act Grand Est, c'est d'accélérer et d'anticiper pour que les entreprises de la Région restent dans la course d'une transformation tous azimuts qui s'accélère vers l'horizon 2050, celui d'une économie zéro carbone compétitive.

Il est essentiel pour y parvenir de garder la force d'un collectif mobilisé autour d'une ambition pour l'avenir et de solutions pour aujourd'hui. C'est la vocation de la Région – et je veux saluer l'action remarquable de son président, Jean Rottner – et de l'Etat. Les CCI, parmi d'autres acteurs, joueront pleinement leur rôle au service d'un Grand Est qui sait voir l'avenir en grand. »

Propos recueillis par SG

GRAND TÉMOIN

ÉCONOMISTE FRANÇAIS,
DIRECTEUR DU CABINET DE CONSEIL ASTERÈS

NICOLAS BOUZOU

« La question est de savoir pourquoi Amazon, Google ou Tesla ne sont pas européens »

Avec le Covid, c'est toute l'économie qui a été bouleversée. Organisation du travail, nouveaux enjeux, reprise... Nicolas Bouzou, l'économiste français convié à la table du ministre Bruno Le Maire dès le début de la pandémie pour apporter son éclairage, fait le point sur ces deux ans de pandémie et anticipe l'avenir.

Propos recueillis par Jonathan Nenich

Le Mensuel : Il y a un an, dans nos colonnes, vous disiez que tant que l'on n'aurait pas de réponse sanitaire on aurait une économie incertaine. Aujourd'hui, le vaccin et les tests sanitaires changent-ils la donne ?

Nicolas Bouzou : Complètement. Notre capacité à nous adapter à la crise s'est incroyablement améliorée depuis deux ans. Aujourd'hui, on a un variant (Omicron, ndlr) que l'on connaît peu, qui génère énormément de contaminations et malgré tout, grâce aux moyens actuels, la vie économique continue même si des secteurs souffrent (événementiel, discothèques...). Début 2020, les deux tiers de l'économie avaient dû s'arrêter.

Le télétravail, qui signe d'ailleurs son retour, nuit-il à la productivité des entreprises ?

Ça dépend du matériel dont disposent les travailleurs, des investissements en matière de cybersécurité, du management mis en place... Ce mode de

travail commence à être bien documenté. Il apparaît que trois jours de télétravail consécutifs, c'est pénible. Les structures le sentent bien d'ailleurs puisque les accords d'entreprise prévoient plutôt deux jours. Au-delà, on perd en motivation, en lien, en implication et finalement en productivité des collaborateurs. Toutefois c'est une mesure provisoire que je ne conteste pas.

On entend de plus en plus parler de relocalisation, de réindustrialisation. Deux termes en vogue. Se concrétisent-ils dans les faits ?

Des relocalisations, il y en a eu quelques-unes. Mais l'idée, c'est surtout que depuis la crise, la France constate qu'elle a une carte à jouer pour se réindustrialiser. La troisième révolution industrielle qui correspond au numérique, à la robotisation aux imprimantes 3D, etc, induit une industrie rentable pour les pays développés.

Il y a vingt ans, on a connu une forte délocalisa-

© Luc Berta



« En France, on est quasiment à 7 % de croissance. Même si on a accusé une perte de 8 % l'année dernière, cette reprise est colossale, rapide et soudaine. »

NICOLAS BOUZOU,
économiste français, directeur
du cabinet de conseil Asterès

tion parce que les coûts industriels déterminants étaient ceux liés à la main-d'œuvre. Aujourd'hui, ce qui compte, c'est l'amortissement des investissements. Là, il n'y a pas de différence entre la France et la Chine : les machines sont les mêmes et le coût d'investissement aussi. Si on est capable d'aider les entreprises industrielles, comme on le fait avec France Relance, afin qu'elles investissent massivement dans ces nouvelles technologies, on peut se réindustrialiser. Le signal, ce n'est pas de dire que telle entreprise partie en Asie va revenir, c'est plutôt de prouver qu'en France et en Europe, on a un grand marché intéressant pour des industriels basés sur place. L'industrie 5.0, c'est la chance de pays comme la France capables d'assurer d'un point de vue technologique. Mais il faut être attractif et fiscalement raisonnable pour encourager les industriels.

Pour relancer l'économie, l'investissement est-il la solution ?

Investir permet d'être compétitif. Autant, voire plus que la Chine. Pour cela on a besoin de l'aide publique mais les entreprises ont des capacités d'investissement. Paradoxalement, pendant la crise, les taux de marge des entreprises ont progressé avec les aides des collectivités et de l'État. Depuis six mois, avec la hausse des prix des matières premières, ça recule. Mais la dégradation n'est pas gigantesque.

La pénurie et la hausse des prix des matières premières sont un problème majeur qui touche la plupart des filières. Est-ce que ça va durer ?

C'est un problème qui a une origine : on a eu une reprise économique bien plus forte que ce que l'on pouvait imaginer dans de nombreux pays. En France, on est quasiment à 7 % de croissance.

suite... →

Même si on a accusé une perte de 8 % l'année dernière, la reprise est colossale, rapide et soudaine. Tout ça fait que la demande de matières premières a été forte, d'autant plus que du côté de l'offre on a encore des problèmes avec des filières parfois désorganisées.

La pénurie des semi-conducteurs par exemple, impacte beaucoup de marchés automobiles avec des délais de livraison des voitures neuves très longs. Du coup on construit des usines de semi-conducteurs dans le monde mais ça ne se fait pas en trois semaines. Ce sont des problèmes qui vont se régler mais ça prend du temps. C'est aussi la raison pour laquelle on essaie de reconstruire des filières plus locales, pour sécuriser les approvisionnements.

Il vaut mieux être dans cette situation là que dans celle que l'on craignait il y a un an : de récession-déflation, avec tout qui baisse. On n'aurait pas eu ces problèmes d'approvisionnement mais on n'aurait pas eu de clients non plus.

L'environnement est l'enjeu d'aujourd'hui. Est-ce incompatible avec la vie économique ?

Absolument pas. Mais la décarbonation est si coûteuse et complexe qu'on a besoin de beaucoup d'argent. Quand vous voulez investir dans l'économie circulaire, il faut des moyens. Donc on a besoin de générer de la croissance, contrairement à ce que disent certains qui voudraient que l'on aille vers la décroissance.

Qu'attendez-vous des programmes économiques des candidats à la présidentielle ?

Il y a un sujet fondamental qui n'a jamais été traité en France et qui est aujourd'hui la mère des réformes : c'est le sujet de l'organisation de l'État. Quel est son rôle, ce qu'il fait en matière de simplification administrative, comment est-ce qu'on répartit différemment les pouvoirs entre l'État et les collectivités locales.

Le second concerne l'éducation et la formation. Mon cheval de bataille, c'est l'enseignement en mathématiques. On essaie de créer une filière de l'hydrogène. Pour y parvenir, sur le papier, on a tout, notamment parce qu'on a le nucléaire. Mais on a besoin d'ingénieurs. Et les ingénieurs sont des mathématiciens. Or les classements internationaux montrent un effondrement du niveau des Français en maths. C'est un sujet majeur.

Sur le plan de l'innovation, comment placez-vous la France ?

On est à l'image de l'Europe : pas assez innovant. On a énormément de startups en France, dont certaines qui lèvent des fonds, jusqu'à 500 millions d'euros. Le pro-



© Hannah Assouline

« On a besoin d'un Nasdaq européen, d'un grand marché des capitaux commun. On se doit d'avoir un marché unique plus homogène en Europe. »

NICOLAS BOUZOU,
économiste français, directeur du cabinet de conseil Asterès

blème est que ces startups finissent par stagner ou être rachetées par des fonds chinois, américains, ou émiratis. Comment faire pour les garder en Europe ? En fait, les grandes questions que je pose sont pourquoi Google, Amazon, Tesla, Ali Baba ne sont pas européens. Pourquoi OVH n'est pas devenu Amazon Web Services ? La France n'est en fait pas assez innovante dans les secteurs innovants et nos startups ne grandissent pas assez chez nous. On a besoin d'un Nasdaq européen. On se doit d'avoir un marché unique plus homogène en Europe. Une startup française peut vendre en France mais difficilement en Europe. Il faut une harmonisation juridique en matière des droits des affaires et faire en sorte que nos jeunes pousses soient financées par des investisseurs français.

Le coup classique c'est que nos startups, quand elles passent à l'industrialisation et qu'on parle en milliards d'euros, elles partent les chercher aux États-Unis. C'est ce qui s'est passé avec BioNTech pour le vaccin. C'est une entreprise allemande mais qui aujourd'hui est au Nasdaq.

Dans le Grand Est, vous avez participé à la conception des Business Act #1 et #2. Quelles solutions apportent-ils ?

La philosophie des Business Act est la bonne : c'est se dire qu'au fond l'important pour nous c'est la production. Ils favorisent la réindustrialisation, le développement des entreprises.

Dans le Business Act #2, on pousse notamment la filière énergie : nucléaire et hydrogène. C'est très important parce que les énergies propres sont celles-là. L'autre chose intéressante dans cette seconde version, c'est la possibilité d'imaginer et construire ce que pourrait être l'hôpital du futur. On voit notre hôpital en difficulté mais qui en même temps a un potentiel immense grâce aux nouvelles technologies qui arrivent et qui permettent entre autres de faire plus d'ambulatoire. L'idée de se dire, qu'au niveau local, on va essayer d'être des démonstrateurs de nouvelles façons de proposer des services hospitaliers, est excellente et novatrice.

SON AVIS SUR...

NICOLAS BOUZOU, économiste

Le tropisme énergétique

« Il existe une culture industrielle, de la production, qui est très forte. Ensuite le caractère transfrontalier, avec des villes qui ont des accords avec la Wallonie, le Luxembourg, l'Allemagne... confère une dimension de projection vers l'Europe supérieure aux autres régions. Aussi le Grand Est peut s'appuyer sur un fort tropisme énergétique avec de nombreuses entreprises, ce qui constitue un atout majeur. Enfin, il ne faut pas oublier le caractère très attractif des villes du Grand Est. Avec le télétravail et la déparisienisation, il y a un super coup à jouer. Beaucoup de villes sont très belles avec un prix de l'immobilier raisonnable. Je pense à Metz, l'une des plus belles villes européennes. »

Alcimed

Conseil en innovation
et développement
de nouveaux marchés



Evan Martin-Brocard
Business Development Director
evan.martin-brocard@alcimed.com

En 1993, Alcimed voit le jour, avec pour vocation d'explorer et développer les terres inconnues de ses clients. Aujourd'hui, c'est plus de 220 explorateurs de haut-niveau qui ont rejoint notre aventure. Répartis dans nos 8 bureaux (en France, en Europe, à Singapour et aux USA), nous accompagnons au quotidien nos clients (industriels, start-ups, acteurs institutionnels) pour les aider à innover et à créer de nouveaux business.

Vous souhaitez en savoir plus ? www.alcimed.com

Dites NON !

AU SCÉNARIO DATASTROPHE



Soyez sûrs d'éviter
Le crash de vos données
et dormez sur vos deux serveurs

REDONDANCE - RÉSILIENCE - SÉCURITÉ
BACKUP EXTERNALISÉ

SdV
Développeur d'Innovation
www.sdv.fr

START-UP

Nos correspondants
sont à votre écoute





BANQUE DE FRANCE | GRAND-EST
INNOVATION

NOS MISSIONS

Développer un réseau de soutien aux start-up dans les capitales French Tech

Accompagner et orienter les start-up en s'appuyant sur une connaissance des principaux réseaux de financement

Être référent pour la cotation des start-up

Votre correspondant régionale
sylvain.knechtman@banque-france.fr

Dans toutes les régions
et capitales French Tech



EXPERTISE
CONFIDENTIALITÉ
PROXIMITÉ
GRATUITÉ



VOUS
APPORTENT
UNE
EXPÉRIENCE
PERSONNALISÉE

VOUS
ACCOMPAGNENT
VOTRE
ACCÉLÉRATION

VOUS
ORIENTENT
DANS
L'ÉCOSYSTÈME
INNOVANT

ACCOMPAGNEMENT
ORIENTATION
COTATION
INNOVATION

GRAND TÉMOIN

PRÉSIDENT DE L'EISCI,
PRÉSIDENT DU CLUB DE PARIS DES DIRECTEURS
DE L'INNOVATION

MARC GIGET

« Remettre la France en harmonie avec son industrie »

Pour Marc Giget, si le rebond économique a été plus rapide que prévu en France, le pays doit encore « **débloquer le verrou de la production** » notamment en fléchissant l'innovation vers « **des solutions répondant aux attentes profondes de la société** ».

Propos recueillis par Stéphane Getto

Le Mensuel : La crise sanitaire comme l'urgence climatique ont plus que jamais mis en lumière la nécessité de transformer notre économie et notre modèle de société dans les domaines du numérique, de l'environnement, de l'industrie et de la santé par exemple. Il faut innover, répète-t-on. Sommes-nous sur le bon chemin ?

Globalement oui, toutes les entreprises ont engagé ces transformations. Plus d'usines ont ouvert que fermé cette année en France où le rebond de la production a été beaucoup plus rapide qu'anticipé. Avec même une amélioration très nette de l'emploi alors que la plupart des analystes anticipaient un « *tsunami de faillites et de chômeurs* ». Par ailleurs, le marché de l'emploi est très tendu avec de graves pénuries de main-d'œuvre qualifiée. Le problème se pose encore plus sur le moyen et le long termes avec la mise en œuvre des grandes transitions encore à peine amorcées dans les domaines de l'énergie et des transports notamment.



Peut-on, doit-on, selon vous, aller plus vite sur ces chantiers de transformation ?

Oui, à condition de débloquer le verrou de la production. Cela fait plus de trente ans que la France ne cesse de décrocher par rapport aux autres grands pays européens en termes de production industrielle. Sans

production, les inventions restent sur les étagères et ne se répandent pas dans la société. Ce n'est pas par hasard si l'on parle de pays développés en termes de « pays industrialisés ». A ce niveau, le frein principal concerne les impôts de production : inexistant dans la plupart des pays (ou à des niveaux très faibles) et incroyablement élevés en France.

Même après la réduction de 10 milliards d'euros cette année, le différentiel reste de l'ordre de 50 milliards par an par rapport à l'Allemagne (c'est cinq fois plus que toutes les aides fiscales à l'innovation). L'Etat envoie le message que produire en France doit être lourdement pénalisé. Comme à chaque présidentielle, pratiquement tous les candidats annoncent qu'ils réduiront ces impôts. Mais généralement, une fois élus, ils reportent les décisions face à l'ampleur du problème de rééquilibrage des comptes publics que cela entraînerait. Cela demande donc un véritable sursaut pour remettre la France en harmonie avec son industrie.

© GTL



Laboratoire
Georgia Tech Lorraine

« Sans production,
les inventions restent sur
les étagères et ne se répandent
pas dans la société. »

MARC GIGET, président de l'European institute for creative strategies and Innovation (EISCI) et président du Club de Paris des Directeurs de l'Innovation

A vos yeux, les efforts entrepris par l'État pour soutenir l'innovation, notamment à travers le plan de relance, vont-ils dans le bon sens ?

On peut dire que rien n'a été oublié dans le plan de relance, ni la gamme complète des nouvelles technologies, ni celle des grandes transitions à assurer, ni les objectifs de souveraineté et de maîtrise des secteurs stratégiques. Mais par rapport à tous ces objectifs, les montants affectés sont très modestes. 30 milliards d'euros sont prévus sur cinq ans pour l'ensemble de tous les objectifs. A titre de comparaison, 30 milliards d'euros, c'est ce que chacun de nos deux grands constructeurs automobiles (Renault-Nissan et Stellantis) a annoncé comme investissements sur les trois prochaines années pour développer les nouveaux véhicules électriques. Le plan, C'est donc une incitation, une orientation, un abondement aux efforts d'investissement des entreprises qui bien sûr seront prépondérants.

Les entreprises ont-elles désormais intégré suffisamment la dimension innovation et transformation dans leurs priorités et leurs investissements ?

Les entreprises qui n'ont pas intégré la dimension innovation ont disparu depuis longtemps. L'innovation est une activité centrale au cœur de la stratégie des entreprises qu'elles gèrent plutôt bien. Le passage d'une génération technologique à une autre (du type 2G, 3G, 4G, 5G ou informatisation puis digitalisation puis cloud et Intelligence artificielle...) est un exercice récurrent dont elles ont l'habitude. Cela nécessite toutefois une bonne visibilité de l'évolution prévue du cadre réglementaire pour pouvoir les gérer au mieux, surtout quand il s'agit de transitions assez radicales qui affectent à la fois les métiers, les technologies et les outils de production : automobile à propulsion décarbonée par exemple.

Quels conseils donneriez-vous aujourd'hui à un chef d'entreprise dans ce

domaine ?

Les défis étant assez différents selon les secteurs et les spécialisations, il est difficile de donner des conseils génériques. Toutefois, lors d'une enquête approfondie auprès des dirigeants des entreprises les plus innovantes et les plus performantes quelques éléments clés ressortent systématiquement de leur pérennité et de leur résilience aux crises par l'innovation. Ils tiennent à des actions continues sur la durée plus qu'à des actions conjoncturelles et constituent une vision holistique de la stratégie d'innovation, impliquant aussi bien la gestion des ressources humaines que la maîtrise des technologies, la vision à long terme, l'apport à la société et l'intimité avec les clients.

Comment une collectivité, comme une Région, peut-elle apporter sa pierre à l'édifice ?

Les contextes régionaux jouent un rôle important dans les dynamiques d'innovation. La constitution, la pérennisation et

suite... →

GRAND TÉMOIN



© DR

← ...début

le renouvellement de clusters industriels spécialisés rassemblant des entreprises complémentaires ainsi que des moyens importants de R&D et de formation nécessite volonté, continuité et action à long terme des Régions qui les hébergent. Pour le problème évoqué de désindustrialisation – qu'à bien connu le Grand Est dans le passé –, l'engagement d'une phase de réindustrialisation nécessite aussi des actions coordonnées de la Région pour des implantations significatives durables d'activités nouvelles.

Depuis quelques années, l'innovation est dans toutes les bouches, mise souvent à toutes les sauces. Pour vous, le spécialiste du domaine, est-ce une victoire ou l'innovation n'est-elle plus qu'un concept galvaudé ?

L'innovation, que le dictionnaire définit comme « l'introduction de quelque chose de nouveau dans la réalité », n'est pas un objectif en soi. Il y a un décalage entre les technophiles, les pros de l'innovation et le reste de la société, plus réservé. Ce que réclame la société, ce n'est pas quelque chose de nouveau mais quelque chose de mieux, un « progrès » (progrès social, progrès humain, progrès médical, bref une amélioration de la vie...)

Aujourd'hui, on voit monter dans la société le rejet de la technologie pour la technologie. Beaucoup d'innovations techniques font face à une opposition minoritaire mais croissante d'une partie de la société (5G, compteurs Linky, OGM, big data, reconnaissance faciale, ARN messenger...). Les théoriciens de la décroissance considèrent même que les technologies nouvelles font plus partie du problème qu'elles ne sont des solutions.

« On voit monter dans la société le rejet de la technologie pour la technologie. Ce que réclame la société, ce n'est pas quelque chose de nouveau mais quelque chose de mieux, un progrès : social, humain, médical... Bref une amélioration de la vie. »

MARC GIGET, président de l'EISCI
et du Club de Paris des Directeurs de l'Innovation

Cela montre d'une part qu'il y a là un besoin d'éducation et de diffusion de la culture scientifique et technique, mais d'autre part, il faut aussi que les innovateurs soient vigilants et veillent à orienter leurs innovations vers des solutions répondant aux attentes profondes de la société.

Dans une société où les questions du sens, de la mission, de la finalité deviennent prioritaires, notamment pour la nouvelle génération, la techno pour la techno, qui est effectivement une approche galvaudée de l'innovation ne motive plus grand monde, alors que la nécessité de progrès, de survie de la planète et d'amélioration de la condition humaine n'a jamais été aussi importante.



Concours

**DIGITAL
IN PULSE**

#GreenTech



Huawei a soutenu 12 START-UPS FRANÇAISES de la Green Tech en 2021

Les entreprises lauréates du concours bénéficient d'un soutien financier et sont invitées à découvrir l'écosystème de la Chine du Sud afin de rencontrer de potentiels partenaires.

Depuis le lancement de DIP en 2014, Huawei a épaulé plus de 80 start-ups de la French Tech. L'aventure continue en 2022.

Suivez-nous sur  @HUAWEIFR



La relance en actions

Pour accompagner le rebond économique du Grand Est, la Région et les services de l'État ont initié un Business Act #2 (voir page 20), en écho de leur première initiative lancée en 2020. Qu'en pensent certains grands acteurs du territoire ? Comment perçoivent-ils la transformation des entreprises du Grand Est ?

Éléments de réponse avec Etienne Leroi, président de Grand E-Nov+, Boris Ravignon, vice-président en charge de l'économie à la Région, Bernard Nicaise directeur réseau Est de BPIFrance, Jérôme Betton, directeur régional de l'ADEME et Patrick François, directeur Grand Est de la Banque des territoires.

La rédaction du *Mensuel*



ETIENNE LEROI,

président de Grand E-Nov+

« Booster notre potentiel »

L'agence Grand E-Nov+ a été fortement mobilisée pour coordonner le Business Act #2 et l'événement 360 Grand Est. Pour son président, l'industriel Etienne Leroi, il faut poursuivre l'effort.

Quelles sont vos impressions à l'issue de l'événement 360 Grand Est Business Act #2 ?

Etienne Leroi : Dans un contexte globalement morose lié à la crise sanitaire qui dure depuis deux ans, la manifestation du 7 décembre dernier qui a accueilli 2 200 participants en physique, restera marquée par un formidable enthousiasme et une forte mobilisation de l'ensemble des acteurs économiques et institutionnels et l'implication des politiques. Cette édition a mis en évidence ce que contient le Business Act #2, à savoir des réflexions et actions d'industriels pour les industriels et d'acteurs des territoires pour les territoires.

Ce qui signifie concrètement ?

En partenariat avec le réseau des chambres consulaires, et avec une quinzaine d'EPCI (établissements publics de coopération intercommunale) répartis sur le territoire du Grand Est nous accom-

LA RELANCE EN ACTIONS

BORIS RAVIGNON,

vice-président à la Région, en charge de l'Economie, des Fonds européens et de la Commande publique

« Les leviers d'actions sont nombreux »

“ Le Business Act est un collectif constitué de la Région Grand Est, de l'Etat et de l'ensemble des forces vives de notre territoire. C'est aussi une stratégie qui nous a permis de résister et d'accompagner la relance en prenant en compte les grandes transitions qui impactent nos entreprises et nos territoires. Avec le deuxième acte de cette démarche, nous souhaitons anticiper les transformations et construire l'avenir de nos territoires, en lien avec les entreprises de services, les offreurs de solutions innovantes et les startups.

Les leviers d'action de la Région Grand Est pour accompagner la relance sont nombreux, je pense notamment à la commande publique, qui représente

en Grand Est plus de 5 milliards d'euros. C'est un formidable levier économique sur lequel nous agissons avec des enjeux forts : permettre à nos entreprises d'en capter toutes les opportunités économiques et à nos territoires d'en faire aussi un levier de développement durable.

Je pense également à l'attractivité de notre territoire, deuxième Région pour l'installation de sites de production à capitaux étrangers, avec ses atouts tels que notre main d'œuvre qualifiée et orientée vers les métiers du futur, notre situation géographique au cœur de nombreux marchés transfrontaliers et européens et une culture industrielle forte.

Mais notre nouvel objectif est de mettre en réseau les acteurs et en particulier les

offreurs de solution autour des grands défis identifiés : environnement, numérique, industrie et santé, quatre centres de ressources et d'expertise « Grand Est Transformation ». Ils permettront d'accompagner les parcours de transformations et de renforcer la compétitivité et la productivité des investissements dans une logique plus décarbonée. C'est une nouvelle approche de l'accompagnement de nos entreprises qui commencera par une première étape de diagnostic à 360 degrés au regard des moteurs du changement, et la mise en œuvre d'un plan d'actions dédié et spécifique permettant de programmer les investissements d'avenir et la montée en compétences en fonction des besoins identifiés nécessaires au maintien de la performance de notre tissu productif.

Au-delà du renforcement des grands projets structurants lancés lors du Business Act Grand Est, de nouvelles actions sont engagées. Parmi celles-ci, je citerai la volonté de diviser par deux l'âge moyen des machines industrielles du Grand Est via une prime à la transformation industrielle, de déployer 300 stations multi-énergies sur le territoire d'ici 2026 pour soutenir l'offre de nouvelles solutions de mobilité décarbonées ou encore de faire émerger un cloud souverain public à destination des administrations accompagné d'un Centre de réponse d'urgence pour lutter contre les incidents de cybersécurité. Avec le souhait que ce plan soit en résonance avec l'échelle nationale et européenne et positionne notre Région Grand Est parmi les territoires où il fait bon vivre, travailler et produire. »



Boris Ravignon

pagnons les entreprises, et les collectivités dans leurs transitions écologique, numérique et industrielle, et dans leur volonté d'innovation, du diagnostic, à l'étude de faisabilité, à la recherche de financements, jusqu'au suivi de cette transformation en profondeur.

Nous nous attachons à la structuration de filières à rayonnement européen, voire mondial, issues des spécificités de chaque territoire de la Région, telles que le médical en Alsace, le textile à Troyes et dans les Vosges par exemple. Plusieurs centres d'expertises vont être créés dans différents secteurs (industrie, numérique, santé, économie verte), pour inciter les différents acteurs à travailler ensemble. Un fort potentiel de développement existe en région Grand Est qu'il faut booster pour le rendre compétitif vis-à-vis d'autres régions européennes comparables, telles que le Bade-Wurtemberg. Notre action vise également à favoriser les transitions numérique, environnementale, industrielle, en réalisant des diagnostics et en facilitant l'accès à des offreurs de solutions.

Avant l'export, ne faut-il pas accroître le marché local, régional ?

Bien évidemment, la mise en relations des différentes entreprises régionales d'un même secteur d'activité doit faciliter leurs échanges par une connaissance réciproque. Et, dans le même temps nous avons mis en place une bourse des appels d'offres publics émis par les différentes collectivités régionales, pour les rendre accessibles, via la plateforme Apoge.org, aux PME du Grand-Est, que nous aidons dans la rédaction de leurs réponses.

Propos recueillis par
Pascal Ambrosi

LA RELANCE EN ACTIONS

BERNARD NICAISE, directeur régional Bpifrance

« L'économie régionale est en phase de conquête »

Les chefs d'entreprise du Grand Est ont été stimulés par la crise. C'est un des constats que pose Bernard Nicaise, directeur régional de BPIFrance.

Comment avez-vous ressenti l'état d'esprit des participants au dernier 360 Grand Est ?

Des nombreux contacts que j'ai eu avec les dirigeants d'entreprises du Grand Est, il ressort un optimisme, mesuré mais réel, et une véritable envie d'innovation, de transition industrielle, numérique et énergétique. Les participants avaient une réelle appétence pour les contacts, la recherche d'informations, et de solutions. L'ambiance générale m'est apparue plutôt dynamique.

L'économie régionale est-elle en phase de rebond ?

Plutôt que de rebond, terme passif qui s'applique après une chute, je parlerais de phase de conquête, tout semble aller mieux qu'avant la crise sanitaire. Laquelle a, il ne faut pas l'occulter, des conséquences négatives pour certains secteurs encore frappés par des mesures contraignantes (l'hôtellerie-restauration, le tourisme, l'événementiel ou la culture par exemple). Mais, les différentes périodes de confinement, notamment la première au printemps 2020, ont été mises à profit par les chefs d'entreprise pour se poser et avancer sur des projets pour les faire émerger, se développer, conscients qu'après la crise l'innovation serait primordiale. Au cours de ces derniers mois nous avons accompagné de nombreux projets, nous n'avons pas connu de baisse significative d'activité. Cette période traversée par la pandémie a stimulé l'énergie des chefs d'entreprise et leur volonté de surmonter les difficultés générées par la crise sanitaire en allant de l'avant. Ils ont pris la mesure de la nécessité des transitions numérique, environnementale, énergétique, sociétale.

Quel est le rôle de Bpifrance dans cette relance de l'économie régionale ?

D'une manière générale notre rôle est d'accompagner financièrement les projets des entreprises, aux côtés d'autres acteurs tels que les différents établissements financiers ou les fonds d'investissement. Dans le cadre du plan de relance nous disposons des PGE (prêts garantis par l'Etat) pour soutenir les entreprises impactées par la crise sanitaire. Au-delà de cet aspect particulier nous avons une gamme d'outils permettant d'intervenir au niveau des fonds propres des entreprises ou des lignes

de trésorerie ou encore de fonds d'amorçage pour les start-ups. Aujourd'hui, sous l'emblème du coq vert, nous sommes mobilisés pour accompagner les dirigeants de TPE et PME qui souhaitent réaliser une auto-évaluation du niveau de maturité de leur entreprise vis-à-vis de la transition écologique et énergétique et de de l'économie circulaire, grâce au « Climatomètre ». Côté financement, le prêt vert ADEME-Bpifrance, plafonné à un million d'euros pouvant aller jusqu'à dix ans, permet de financer les actions préconisées par le Diag Eco-Flux. En parallèle, le prêt Economies d'Energies, octroyé par Bpifrance, finance les équipements éligibles aux certificats d'économies d'énergie des secteurs Bâtiments tertiaires et Industrie ainsi que les prestations, matériels et travaux liés. Le montant peut atteindre jusqu'à 500 000 euros avec une durée de trois à sept ans. Quant au plan ADEME d'accélération de la transition écologique des TPE et PME, il prévoit d'accompagner 1 000 entreprises d'ici 2025.



Au-delà du financement, comment intervenez-vous ?

Bpifrance, dans le Grand Est, c'est 90 collaborateurs, répartis dans les trois directions régionales (Alsace, Champagne et Lorraine) pour être au plus proche des chefs d'entreprises pour les accompagner dès la réflexion de leurs projets jusqu'à son aboutissement. Nous travaillons avec des partenaires de confiance qui peuvent réaliser des audits, proposer des actions de formation, afin d'affiner les idées et les faire émerger.

**Propos recueillis par
Pascal Ambrosi**

« Cette période traversée par la pandémie a stimulé l'énergie des chefs d'entreprise et leur volonté d'aller de l'avant. »

LA RELANCE EN ACTIONS

JÉRÔME BETTON, directeur régional ADEME Grand Est

« Décarbonation : les industriels passent à l'acte »

Pour le directeur de l'ADEME Grand Est, Jérôme Betton, les entreprises ont entamé concrètement leur transformation énergétique. Exemples à l'appui.

Que ressort-il de la manifestation du 7 décembre dernier ?

Jérôme Betton : J'y ai ressenti une véritable accélération de la dynamique de changements de la part de nos interlocuteurs et partenaires – Grand E-Nov+, chambres consulaires, entreprises, BpiFrance – liée pour partie au plan de relance initié par le gouvernement, notamment en termes de transition écologique des entreprises. Lesquelles nous sollicitent de plus en plus.

Quels sont les signes révélateurs de cette accélération ?

La décarbonation ! Ces derniers mois ont été marqués par le passage à l'acte d'industriels qui ont choisi d'investir dans des technologies moins émettrices de gaz à effet de serre ou qui ont renoncé aux énergies fossiles pour choisir les énergies renouvelables. Ainsi, les installations de chaufferies biomasse ou de récupération de la chaleur perdue se multiplient. Beaucoup d'entreprises modifient leurs process de production pour les rendre moins énergivores ou valorisent les sous ou co-produits ou les rejets. Par exemple, grâce à son unité de méthanisation, Blue Paper à Strasbourg transforme la charge organique des effluents liquides en biogaz. Ce dernier est utilisé pour produire de la chaleur et également de l'électricité. En Meurthe-et-Moselle, le groupe cimentier Vicat opte pour la production de ciments bas carbone. Il a investi dans des capacités de production d'argiles activées utilisées en substitution partielle du clinker qui est la composante la plus émettrice de CO₂ lors de la production de ciment classique.

Nous accompagnons ces mutations dès leurs réflexions, souvent la première étape consiste à réaliser un diagnostic pour dresser un plan d'action, un plan d'investissement et bénéficier le cas échéant d'aides au financement. Nous invitons également les porteurs de projet à une analyse prospective de leur modèle d'affaire à dix ou trente ans pour orienter leurs investissements vers des productions bas carbone pour s'engager dans un processus d'éco-conception et recourir à des ressources locales et renouvelables.

Les acteurs publics sont-ils aussi concernés ?

Bien évidemment, les projets de transition écologique des territoires, là aussi se multiplient. Par exemple, CLOE, un projet de réseau de chaleur à Châlons-en-Champagne. Il mobilise la collectivité, l'unité de valorisation énergétique et la coopérative agricole Luzéal afin de réutiliser la chaleur produite, pour le chauffage urbain l'hiver et le séchage des produits agricoles l'été. Ce réseau, long de 32 km, permettra la fourniture de l'équivalent



en chauffage de 10 000 logements. Nos aides ont pour objectif de réduire les temps de retour des investissements et d'amorcer les filières énergétiques renouvelables le temps que le modèle économique s'équilibre de lui-même.

Votre apport aux mutations écologique et énergétique est-il uniquement financier ?

L'ADEME accompagne les entreprises sur tous les sujets de la transition écologique, par la mise à disposition de guides méthodologique et la proposition de formation, par son expertise technique et méthodologique et à travers divers dispositifs financiers. Dans le Grand Est, l'ADEME intervient en grande partie aux côtés de la Région dans le cadre du programme Climaxion. Avec ce programme, notre objectif est de réduire significativement la consommation énergétique d'ici 2020, de renforcer la part des énergies renouvelables dans la consommation énergétique finale et de réduire fortement les émissions de gaz à effet de serre à l'horizon 2050. Climaxion, c'est un programme qui s'appuie sur quatre piliers : efficacité, responsabilité, proximité, ambition.

**Propos recueillis par
Pascal Ambrosi**

« Grâce à son unité de méthanisation, Blue Paper à Strasbourg transforme la charge organique des effluents liquides en biogaz. »

LA RELANCE EN ACTIONS

PATRICK FRANÇOIS,

directeur régional Grand Est de la Banque des Territoires, Groupe Caisse des Dépôts

« Irriguer chaque parcelle du territoire »

La Banque des Territoires est le bras armé de l'État en matière de soutien économique. Son directeur Grand Est, Patrick François, illustre son action à travers quelques exemples concrets de soutiens déterminants aux quatre coins de la région.

Quelle est la stratégie de la Banque des Territoires dans le soutien de la relance économique ?

Patrick François : La Banque des Territoires mobilise 26 milliards d'euros sur deux ans au niveau national dans le cadre du plan de relance initié par l'Etat. Notre volonté est d'irriguer avec chaque parcelle de territoire. Dans le Grand Est, nous avons été novateurs de cette stratégie de maillage dès les années 2010 à 2015 en déployant nos efforts envers toutes les collectivités, notamment en expérimentant des actions à destination des villes moyennes, dont ont bénéficié Châlons-en-Champagne et Lunéville, décliné ensuite sur toute la France dans le cadre du programme Action Cœur de Ville, qui s'applique aujourd'hui dans 25 villes du Grand Est. Dans le même esprit, le programme Petites Villes de Demain, bénéficie à 1 600 d'entre elles en France, dont 10 % dans le Grand Est. Ce dernier programme a notamment contribué à la relocalisation des activités de production du Coq Sportif à Romilly-sur-Seine dans l'Aube, et dans le prolongement la création d'un institut de formation à la bonneterie.

Concrètement quelles sont les actions engagées ?

Elles sont de différentes natures, adaptées à chaque situation. Nous accompagnons les élus en amont de leurs projets en leur apportant toute une palette de services allant du conseil en développement territorial (benchmark, assistance à maîtrise d'ouvrage), juridique, en relocalisation industrielle ou méthodologie de cohésion sociale, au financement (prêts à moyen ou long terme, ligne de trésorerie ou plan de relance).

Aux côtés de la Région, nous sommes partenaires du fonds *Résistance* : un fonds de 44 millions d'euros au bénéfice des entreprises et des associations, agissant en complément des initiatives déjà impulsées afin de ne pas laisser certaines structures économiques, impactées par la crise sanitaire, sans accompagnement financier.

Nous soutenons les projets Rosace et Losange de déploiement de la fibre sur l'ensemble du territoire régional. Nous sommes engagés dans des Sem foncières destinées à revitaliser le commerce de centre-ville (Verdun, Nancy) ou de dynamisation de l'hôtellerie (Ventron dans les Vosges) ou la rénovation énergétique dans le Toulouais, tout autant à destination des acteurs économiques que des particuliers. Notre volonté est d'agir dans le cadre de sociétés d'économie mixte aux côtés de nos partenaires territoriaux ou d'investir directement dans les projets privés aux côtés des acteurs privés en restant plusieurs années dans le capital avec la certitude pour nos partenaires que nous sommes des investisseurs de longue durée et de confiance.

Nous serons également présents lorsque va s'engager le projet Cigeo aux confins de la Meuse et de la Haute-Marne, un des plus gros chantiers des dix prochaines années représentant 30 milliards d'euros d'investissements et générant quelque 2 000 emplois.

De quels moyens disposez-vous dans le Grand Est ?

La Banque des Territoires s'appuie sur une équipe de 92 collaborateurs agissant sur une dizaine de plaques territoriales afin de mailler le territoire le plus finement possible et être immédiatement reconnu comme interlocuteur. Au total, en 2021, ce sont de 80 à 100 millions d'euros de fonds propres investis générant 6 à 700 millions d'investissement au total dans le Grand Est sans compter les 750 millions de prêts sur fonds d'épargne en faveur des collectivités, des bailleurs sociaux, et des organismes de l'économie mixte.

**Propos recueillis par
Pascal Ambrosi**

« Le programme Petites Villes de Demain a notamment contribué à la relocalisation des activités de production du Coq Sportif à Romilly-sur-Seine dans l'Aube. »





Bénéficiez d'un
accès sécurisé à
votre **environnement**
de travail en toutes
circonstances

grâce à notre plateforme
SaaS qui se déploie en
quelques clics sans
coût d'infrastructure
supplémentaire.

www.systancia.com



Dans le Grand Est, implantée
à Strasbourg, Nancy
et Châlons-en Champagne,
l'UGAP renforce
ses engagements RSE.

Accédez à plus d'un million
de références dans les domaines
des véhicules, de l'informatique,
du mobilier, de l'équipement général,
des services et de la santé.

**EN GRAND EST, UNE ÉQUIPE
DE 70 COLLABORATEURS EST À VOTRE SERVICE**

UGAP Direction du Réseau
Territorial Nord-Est
2 allée des Tilleuls
CS40109
54183 Heillecourt Cedex

nancy@ugap.fr

UGAP DIRECT

0 811 702 703

0,05 € / appel + prix appel

OU

01 64 73 22 10

Prix d'un appel local depuis un poste fixe

L'UGAP en quelques clics sur
ugap.fr



GRAND EST
LA RELANCE
EN ACTION

**MERCI D'AVOIR RENDU
LE 360 GRAND EST POSSIBLE**

NOS PARTENAIRES



NOS SPONSORS



NOS PARTENAIRES MEDIA



BUSINESS ACT #2

Un deuxième volet pour passer de la relance à la transformation

Le Business Act #2 présenté lors de l'événement 360 Grand Est signe une coopération inédite entre les services de l'État et la Région Grand Est. Issu des réflexions des acteurs du terrain, il vise à moderniser l'économie territoriale pour la rendre résiliente et plus attractive.

Par Nathalie Stey

Les prémisses nous ramènent en mars 2020, sur le tarmac de l'aéroport de Bâle-Mulhouse. **Jean Rottner**, président de la Région Grand Est, et **Josiane Chevalier**, depuis peu préfète de région, se livrent alors à une course contre la montre pour prendre livraison d'un petit bout de polypropylène. Sans lui, pas de prise en charge des malades du Covid, qui affluent par centaines. Pas non plus de relations sociales, ni d'activité économique. La pénurie de masques chirurgicaux est ainsi l'occasion de prendre conscience de l'état de dépendance dans lequel se trouve notre société et de la nécessité, pour faire face à la crise, d'agir de manière collective.

Une collaboration exemplaire

« Nous avons fait le constat qu'on ne pouvait pas continuer à travailler comme cela », souligne aujourd'hui l'élu. « Mettre tout le monde autour d'une table permet de lever les incompréhensions et d'effacer plus facilement les points de blocage », ajoute la préfète. Un premier brainstorming a débouché sur

le Business Act #1 : 40 actions et 80 propositions définies pour assurer la relance de l'économie. Elles sont aujourd'hui engagées à plus de 90%. « *Jamais on ne s'était parlé comme cela ni jusqu'à ce point-là* », reconnaît **Gilbert Stimpflin**, président sortant de la CCI Grand Est. Cette démarche unique en France, ses protagonistes ont voulu la réitérer en engageant de nouvelles réflexions pour assurer non plus la reprise de l'économie, mais sa transformation : vers une industrie davantage automatisée et donc compétitive, des entreprises digitalisées, une économie décarbonée et une société garantissant un accès aux meilleurs soins. Le Business Act #2 est ainsi issu des propositions de 450 contributeurs, de tous les secteurs, pour inventer l'économie de demain.

Un parcours de transformation pour chaque entreprise

Onze nouvelles mesures ont été définies, parmi lesquelles une action phare : celle de proposer, concrètement, un parcours de transformation à chaque entreprise de la région. « *On n'est plus sim-*

© DR





plement celui qui fait le chèque ; on offre un accompagnement sur la durée aux dirigeants », résume Jean Rottner. Pour cela, quatre centres de ressources et d'expertise vont être constitués, pour chacun des quatre axes de la transition, animés par Grand E-Nov+ et par le pôle de compétitivité BioValley France, côté santé. Ils fédéreront experts et partenaires autour de parcours d'accompagnement proposés aux entreprises, en matière tant de compétences et de formations que d'innovations. Enjeu : structurer une communauté d'offres de solutions facilement mobilisable.

Le parcours ainsi proposé généralise la démarche déjà mise en œuvre par la Région dans les projets d'industrie du futur. Il démarre par une phase de sensibilisation, avant l'engagement d'un diagnostic à 360 degrés de l'entreprise, complété de diagnostics spécialisés. « Ils doivent notamment permettre d'identifier les compétences manquantes à la transformation de l'entreprise et de déterminer un plan d'action, dont la mise en œuvre ne pourra être que collective si on veut qu'elle soit créatrice de valeur », indique Étienne Leroi, président de Grand E-Nov+. Sur la base de cette feuille de route, les leviers et

« On n'est plus simplement celui qui fait le chèque ; on offre un accompagnement sur la durée aux dirigeants. »

JEAN ROTTNER,
président de la Région Grand Est

financements les plus pertinents pourront alors être mobilisés.

Dès le premier semestre 2022, un premier appel à manifestation d'intérêt permettra d'amorcer la démarche, en s'intéressant d'abord aux projets les plus structurants (supérieurs à 10 millions d'euros d'investissements). Ces efforts de transformation s'appuieront également sur la création d'une Académie des transformations se déclinant dans les quinze campus de la région. Ces derniers rassembleront les ressources académiques et indus-

suite... →

BUSINESS ACT #2

← ...début

trielles disponibles et pourront héberger tiers-lieux, fablabs et startups. Autre ambition affichée : diviser par deux l'âge moyen des machines industrielles dans le Grand Est, grâce au lancement d'une prime à la transformation industrielle et au recyclage, en s'appuyant sur les 900 fabricants de machines-outils de la région.

Revoir le logiciel des formations

Côté formation, le Business Act #2 prévoit la mise en place d'une gestion régionale des emplois et des parcours professionnels s'appuyant sur l'Observatoire régional de l'emploi et des formations actuel et sur les possibilités d'anticipation offertes par l'intelligence artificielle. *« Il va falloir former non seulement les ingénieurs, mais aussi les techniciens, les opérateurs... La place des femmes dans cette révolution industrielle, la problématique des chômeurs de longue durée ou des jeunes sans diplôme nous imposent de revoir nos logiciels, tant pour la formation initiale, professionnelle, que continue »*, estime le président de la Région.

Le numérique ne pèse aujourd'hui que 3 % de la création de valeur dans le Grand Est. Pour mieux intégrer ce qui est aujourd'hui devenu le principal moteur de l'économie, Jean Rottner veut faire émerger un cloud souverain public. La Région a par ailleurs été lauréate d'un appel à projets du gouvernement pour l'émergence d'un campus de la cybersécurité. Dès 2022, un centre de réponse d'urgence aux incidents de cybersécurité sera mis en œuvre à destination des collectivités, des associations et des entreprises. En filigrane du Business Act #2 figure également la création de l'hôpital 4.0 : chaque année, cinq structures hospitalières seront accompagnées pour mettre en œuvre les innovations organisationnelles, logistiques et de flux qui améliorent les conditions de travail et le temps que les professionnels de la santé passent auprès des patients.

Enfin le Business Act #2 veut donner un coup de fouet à la décarbonation de l'économie du Grand Est, avec la création d'un Club des bioraffineries pour soutenir la croissance du secteur de la chimie du végétal et le déploiement de 300 stations multi-énergies d'ici à 2026. La Région prévoit de créer dès 2022 une société d'économie mixte dédiée aux énergies renouvelables, qui permette de valoriser les ressources locales et ainsi diminuer la fragilité énergétique de notre territoire, dans l'exploitation des réseaux de chaleur par exemple. La collectivité s'est également lancée, en coopération avec les services de l'État, dans la création d'une marque *« Commande publique responsable »* permettant de labelliser tant acheteurs que fournisseurs. *« Avec les subventions et prêts et les outils de renforcement des fonds propres, la commande publique est en effet un de nos principaux leviers*



En filigrane du Business Act #2 figure aussi la création de l'hôpital 4.0 : chaque année, cinq structures hospitalières seront accompagnées pour mettre en œuvre des innovations organisationnelles, logistiques et de flux.

d'action pour aider les filières à se transformer », a rappelé Josiane Chevalier.

Présenté à l'assemblée régionale lors de la séance plénière de décembre, le Business Act #2 a vocation à modifier profondément l'action économique de la Région Grand Est.

Le gaz, *acteur de la transition énergétique*

afgaz.fr

Pour tout savoir
sur 360 Grand Est de décembre 2021,
flashez le QRcode ci-dessous...



360 Grand Est, c'est...

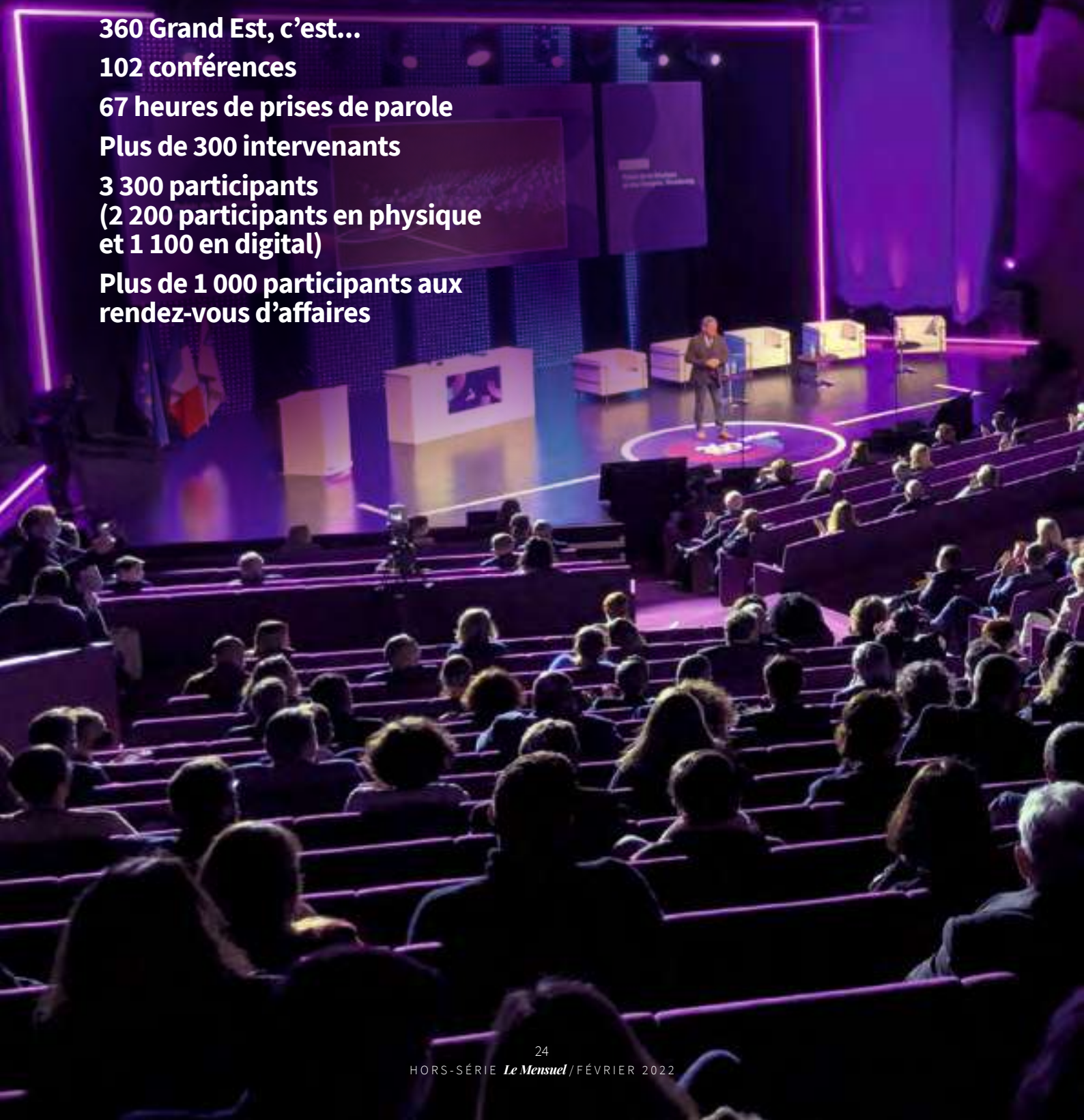
102 conférences

67 heures de prises de parole

Plus de 300 intervenants

**3 300 participants
(2 200 participants en physique
et 1 100 en digital)**

**Plus de 1 000 participants aux
rendez-vous d'affaires**





Retour en images sur...

360 Grand Est

Avec déjà trois éditions à son actif, l'événement 360 Grand Est s'impose comme le rendez-vous incontournable de l'innovation, du business et des transformations. Le 7 décembre 2021, au Palais de la musique et des congrès de Strasbourg, plus de 3 300 décideurs ont participé à cette manifestation de haut niveau organisée par la Région et la CCI Grand Est avec l'appui de Grand E-Nov+.

La rédaction du *Mensuel*

© DR

RETOUR
EN IMAGES
SUR...

Incontournable 360 Grand Est

Malgré la crise sanitaire et ses contraintes, les rendez-vous 360 Grand Est figurent désormais en bonne place à l'agenda des décideurs publics et privés qui croient au potentiel d'innovation et de transformation de la région. Sa dernière édition, qui s'est déroulée 7 décembre 2021, au Palais de la musique et des congrès de Strasbourg, en est la preuve. Keynotes, masterclass, conférences, ateliers, rendez-vous d'affaires... un programme dense et des intervenants d'envergure nationale et internationale, pour comprendre les enjeux de transformations actuelles et identifier les stratégies pour les appréhender.

102 conférences, 67 heures de prises de parole, plus de 300 intervenants, 3 300 participants au total, dont un millier aux rendez-vous d'affaires. Un foisonnement et une richesse qui confirment que la manifestation figure désormais parmi les rendez-vous de haut niveau identifiés au niveau national.

La Région Grand Est et son président Jean Rottner ont d'ailleurs profité de ce cadre pour dévoiler le deuxième volet du Business Act Grand Est (lire page 20), de même que le dispositif GET (Grand Est Transformation) destiné à encourager les transformations industrielle, numérique, environnementale et santé des entreprises et des territoires (lire page 30).



102 conférences et 67 heures de prises de parole



Pia Imbs



Arnaud Leroy



Valérie Debord, Boris Ravignon, Nicolas Dufourcq, Olivier Sichel



Table ronde industrie



Jean-Luc Heimbürger



Virginie Cayre



Nicolas Bouzou



Olivier Sichel



Table ronde numérique



Stand SNCF, partenaire de l'événement 360 Grand Est



Stand GRT Gaz, partenaire de l'événement 360 Grand Est



Eric Muller



Echange avec Fizimed sur l'espace dédié aux startups BtoC





Linda Han, Joel Berger et Valérie Debord



Espace de networking dédié aux startups du Grand Est



La promo #4 Scal'E-Nov



François Grosdidier



Icebreaker femme de la Tech et du digital

Pour suivre l'actualité
du Business Act #2
et des Grand Est Transformation.



07.12.21

Palais de la Musique
et des Congrès, Strasbourg

SANTÉ DE DEMAIN

LA RELANCE
EN ACTION



Grand Est Transformation Place aux experts

Quatre centres de ressources et d'expertise sont initiés par la Région pour permettre aux acteurs économiques de se fédérer face aux changements. Ces quatre GET, pour Grand Est Transformation, animeront un réseau d'experts pour permettre à l'écosystème régional de relever les défis des transformations de l'industrie, du numérique, de l'environnement et de la santé. Revue de détails de ces quatre GET.

© Luc Bertau



La **Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes (CRCC) de Colmar** est l'instance représentative de la profession de commissaire aux comptes en Alsace. Elle fédère 357 Commissaires aux comptes personnes physiques et 193 personnes morales inscrites à la Compagnie. Elle entretient des liens directs et réguliers avec les acteurs économiques, juridiques et représentants des Collectivités territoriales.

La CRCC de Colmar s'est résolument engagée dans un dispositif d'évolution des compétences de ses membres aux thématiques de la cyber-sécurité et de l'audit des données extra-financières. Des conférences et formations certifiantes sont régulièrement organisées au bénéfice de ses membres, pour répondre aux besoins des dirigeants d'entreprises, sur des sujets tels que l'audit de la sécurité des systèmes d'information, la cyber-sécurité, la piste d'audit fiable et les outils d'analyse des données extra-financières.



// L'INNOVATION SERA L'OUTIL N°1 POUR ACCROÎTRE LES MARGES //

Nous vous accompagnons dans le financement de votre transition technologique, économique, et écologique.

CIR - CII - JEI - IPBOX
Aides et subventions régionales
Recrutement de scientifiques

LEYTON.COM

*Etude DafMag-Leyton Décembre 2021

LEYTON
Empower your future

DAFMAG

Avec nous, Renaud développe l'activité de son entreprise.

Etre aux côtés de ceux qui entreprennent, c'est aussi cela être utile !

#Territoire(s)d'Avenir

CAISSE D'ÉPARGNE
Grand Est Europe

Caisse d'Épargne et de Prévoyance Grand Est Europe, Banque coopérative régie par les articles L512-85 et suivants du Code Monétaire et Financier, société anonyme à Directoire et Conseil d'Orientation et de Surveillance au capital de 681.876.700 € - siège social : 8 TRASSBOURG (67100), 1, avenue du Rhin - 775 618 622 RCS STRASBOURG - immatriculée à l'ORIAS sous le n° 07 004 738 - Crédits photo : Shutterstock - Décembre 2021

COMMUNICATION À CARACTÈRE PUBLICITAIRE ET SANS VALEUR CONTRACTUELLE



1

Grand Est Transformation Industrie

Acronyme de Grand Est Transformation, les GET sont des outils innovants issus des groupes de travail menés dans le cadre de la démarche du Business Act #2. L'industrie a une saveur particulière eu égard de l'histoire du Grand Est en la matière. Il s'agit de remettre la richesse de nos savoir-faire, la notoriété de nos entreprises et la fierté d'y vivre ainsi que d'y travailler.

La rédaction du *Mensuel*

© DR

GRAND EST TRANSFORMATION INDUSTRIE

L'avis de l'expert

ANAÏS VOY-GILLIS, chercheuse associée au sein du Cresat¹
et directrice excellence opérationnelle du cabinet June Partners

« Retrouver une position de leader sur de grandes technologies »

Redonner une place positive à l'industrie dans l'imaginaire collectif. Tel est le sens de la démarche d'Anaïs Voy-Gillis, directrice opérationnelle du cabinet June Partners.

Les thèmes qui occupent la présidentielle montrent que l'industrie se fait une place de choix dans le débat public. **Anaïs Voy-Gillis**, chercheuse associée au sein du Cresat¹ et directrice excellence opérationnelle du cabinet June Partners, s'en félicite. « Cela n'était plus le cas depuis de nombreuses années. Mais la crise sanitaire a montré la double dépendance subie dans laquelle est la France : dépendance productive avec les ruptures d'approvisionnement ; c'est aussi une dépendance numérique et j'insiste beaucoup là-dessus. Car à l'heure où on parle beaucoup d'industrie 4.0, voire 5.0 qui ont recours à la Data, le fait d'avoir des compétences numériques et des sociétés qui développent des applications françaises ou européennes, est un enjeu. »

La France, c'est surtout l'histoire d'un pays qui a abandonné son industrie. L'idée qu'une économie prospère était une économie sans usines et que l'on pouvait se concentrer sur les tâches à haute valeur ajoutée en pensant que c'étaient celles en amont et en aval de la production. « Il y a eu des conséquences terribles sur l'imaginaire collectif. Un déniement sur le fait de faire, sur les tâches manuelles plus globalement. Aujourd'hui, nous en payons les conséquences puisque les métiers manuels souffrent d'un terrible déficit d'attractivité à l'heure où nous devons réindustrialiser. »

L'industrie est la clé pour trois raisons :

d'abord pour une question de souveraineté ; ensuite, pour la nécessité de cohésion territoriale et sociale car un emploi direct en industrie génère trois à quatre emplois indirects ; Enfin, l'industrie est un sujet environnemental, « et produire à nouveau sur notre territoire est une réponse. »

Encourager la commande publique

La renaissance industrielle va donc être quelque chose de long et de complexe. « On ne revient pas sur quarante ans de désindustrialisation en un an ! Cela prend du temps. » Il faut anticiper les muta-





© Luc Bertau

tions économiques car certaines filières appelées à disparaître ou être reconverties. C'est également être capable de se projeter dans l'avenir pour définir les grandes technologies sur lesquelles il s'agit d'avoir une position de leader. *« Il faudra peut-être aller vers davantage de petites séries, voire de la personnalisation. Certains industriels réfléchissent à de l'économie circulaire et à de l'écoconception. »* Il faudra transformer nos usines au travers de ce que l'on appelle l'industrie du futur. *« La Région Grand Est propose d'ailleurs des diagnostics et j'encourage chacun des industriels à les utiliser. »* Enfin, il faudra renouer avec le goût du risque en investissant dans les startups industrielles. *« En France, nous avons énormément de savoir-faire : d'où l'intérêt d'encourager la commande publique, mais également une réflexion autour des approvisionnements des entreprises afin de soutenir plus fortement les écosystèmes locaux. Il ne faut pas non plus sous-estimer le rôle des consommateurs pour soutenir la demande en faveur des produits français. »* Le défi industriel en dépend.

Vivian Pfeiffer

(1) Le Centre de recherches sur les économies, les sociétés, les arts et les techniques (Creasur 3436), est un laboratoire de l'université de Haute-Alsace.

POINT DE VUE SUR LES GET

JEAN-CLAUDE REVERDELL,

président de la commission de travaux GET Industrie,
directeur général France Sew Usocome

« Créer une maison de la transformation »



« C'était un très beau challenge. Avec nos partenaires industriels, nous nous sommes mobilisés et investis dans cette démarche. D'autant plus que le temps était compté, voire contraint. Nous avons identifié cinq enjeux. Premièrement, structurer et muscler l'offre régionale. Deuxièmement, organiser une place de marché régionale pour mettre en relation porteurs de projets et offreurs de solutions. Troisièmement, il faut transformer massivement les entreprises vers l'industrie 5.0. Quatrièmement, l'idée

est aussi de disposer des compétences. Enfin, notre objectif ultime est de faire rayonner la Région Grand Est sur le plan national et à l'international. Ce qui me tient le plus particulièrement à cœur est l'enjeu n°3. À mon avis, il faudrait créer une maison de la transformation pour que le porteur de projet, souvent une PME-PMI, puisse trouver le conseil, le financement, la formation et surtout l'offre technologique. Aujourd'hui, il est très difficile pour un chef d'entreprise, lorsqu'il n'a pas toutes les compétences en interne, de savoir vers qui se retourner pour avoir les bonnes informations et le bon financement. » Il faut faciliter le parcours du porteur de projet.

Vivian Pfeiffer



POINT DE VUE SUR LES GET

BORIS RAVIGNON,

vice-président Région Grand Est
en charge de l'Economie, des Fonds européens
et de la Commande publique

« Diviser par deux l'âge moyen du parc matériel »

« Le GET Industrie a des connexions avec les autres GET, Numérique, notamment. On a travaillé sur des actions phares qui vont très rapidement se mettre en œuvre. On propose dans la Région Grand Est de diviser par deux l'âge moyen du parc matériel des sites industriels. C'est vraiment un objectif extrêmement structurant. Nous avons la chance sur le territoire de pouvoir s'appuyer sur 900 OEM (Original equipment manufacturer) qui fabriquent des machines-outils. Ils seront le fer de lance de cette transformation. Autre proposition qui rejoint ce que disait Jean-Claude Reverdell, celle de placer des ingénieurs de transformation en alternance dans les entreprises, en lien avec les universités et les centres de formation. 90 % des PMI ont moins de 25 salariés : le dirigeant fait à peu près tout. Il faut donc placer des ressources autour de lui. C'est le sens du poste de cet ingénieur de transformation. Il y a un attachement presque viscéral des habitants du Grand Est à leur industrie. De fait, il faut que l'on arrive à raconter une autre histoire. D'où la nécessité d'accorder de l'importance à cette industrie 5.0 où l'homme est au centre de tout. »

Vivian Peiffer



JACQUES BELTRAN,

vice-président du secteur public
de Dassault Systèmes

« Les jumeaux virtuels et la transformation des territoires »

Depuis quarante ans, 3DS propose des solutions modélisation, de simulation et d'analyse de données au monde industriel, aux acteurs de la santé et aux villes et territoires. Le jumeau virtuel est une réplique scientifique exacte du réel, rendant possible la simulation de divers scénarii d'évolution, qu'il s'agisse du comportement en vol d'un avion, de la performance énergétique d'un bâtiment, du fonctionnement du corps humain ou de la résilience d'une ville face aux aléas climatiques.

Dans le cadre de la transformation des territoires, le jumeau virtuel adresse trois grandes catégories de cas d'usages : le pilotage des grandes politiques publiques, la gestion des grands projets d'aménagement et d'infrastructures, l'anticipation et la gestion de crises.

C'est ainsi que la Région Grand Est et l'association PRleSM, spécialisée dans la santé et le recours à l'intelligence artificielle, ont fait appel à Dassault Systèmes. La plateforme 3DExperience® a permis de mettre en place un cockpit de pilotage de l'épidémie Covid, Predict'Est, dédié aux professionnels de santé, aux hôpitaux et aux responsables politiques, pour disposer en temps réel de la vue précise de la situation sanitaire du territoire, à l'échelle régionale, départementale ou du quartier, d'anticiper les arrivées en réanimation et de prendre les décisions les plus éclairées possibles selon les scénarii simulés. Cette expérience réussie permettra sans doute de l'appliquer à d'autres sujets. - P.A.

© Luc Berthou

COMMENT ILS ENGAGENT LA TRANSFORMATION



JEAN-CHRISTOPHE LABBÉ,

directeur des Centres d'affaires
Lorraine, Caisse d'Epargne
Grand Est Europe

« Des outils de financement spécifiques au plus près des territoires »

« Notre établissement a été précurseur dans le soutien à l'innovation puisque, dès 2015, il a mis en place une offre dédiée, Néo Business. Cet outil de financement spécifique, garanti par le Fonds européen d'investissement (FEI), s'adresse tout autant aux startups qu'aux entreprises déjà établies dès lors qu'elles portent un projet innovant. Nous avons également un rôle d'accompagnement des porteurs de projets par la mise en relation avec les acteurs du développement de l'innovation en région, tels que le Semia ou Grand Nancy Innovation qui déploient leur capacité d'expertise.

De la même manière, nous avons mis en place un produit destiné au financement de la rénovation énergétique des bâtiments, publics ou industriels, et des projets de mise en place de production d'énergies renouvelables, via notre filiale Energéco, qui peut également apporter une expertise technique. Dans certains cas, nous prenons une participation, minoritaire, dans des sociétés d'économie mixte, agissant dans le secteur de la transition énergétique. Enfin, nous encourageons les acteurs économiques dans leur recours aux solutions de mobilité douce. » – P.A.



ETIENNE LEROI,
directeur général
N.Schlumberger

« Des machines innovantes au service d'une industrie traditionnelle »

« Depuis deux cents ans, nous sommes spécialisés dans la fabrication de machines de peignage et de filature de fibres longues textiles, animales ou végétales : laine, lin, chanvre. L'innovation est au centre de notre stratégie de réponse aux attentes de nos clients dans le monde entier – 97 % de notre activité sont réalisés à l'exportation. Si le principe de base de nos machines reste le même, leur conception évolue, intégrant une mécanisation de plus en plus fine. L'enjeu de la modélisation des savoir-faire de nos

collaborateurs est de réduire les coûts de production d'une part, et d'améliorer les conditions de travail d'autre part, et dans le même temps, les performances de nos machines. C'est par l'innovation et la transition numérique 4.0 et 5.0 que notre entreprise, héritière d'une longue tradition industrielle, se maintient à un haut niveau d'excellence. Notre apport technologique contribue à donner, à nos clients, un avantage concurrentiel face aux produits importés en proposant des produits de qualité, à coûts maîtrisés et surtout dans le respect des critères environnementaux et sociétaux. » – P.A.



© Luc Berta



Cloud, Réseaux, Communications.

Entrez dans la
nouvelle ère des
solutions hybrides.
Le tout connecté.



#WhereEverythingConnects

#TravailHybride #Efficacité

#Sécurité #Robustesse

Fournissez à vos collaborateurs
un environnement sécurisé, efficace et
de haute performance, nécessaire pour
assurer la transformation numérique
de votre organisation.

Nos experts sont à votre écoute :
contact.france@al-enterprise.com
<https://www.al-enterprise.com/fr-fr>

Alcatel-Lucent Enterprise
260 rue Léon Foucault
67408 Illkirch

#WhereEverythingConnects

* Le nom et le logo d'Alcatel-Lucent sont des marques commerciales de Nokia utilisées sous licence par ALE

Alcatel·Lucent 
Enterprise



2

Grand Est Transformation Numérique

Conçu comme un centre de ressources et d'expertise, le GET Numérique a pour vocation de fédérer et d'animer un réseau composé d'un pool d'experts et de partenaires. Un travail qui va notamment permettre de suivre 300 projets de digitalisation issus des parcours d'accompagnement captés par des offreurs régionaux et à encourager 2 000 entreprises par an à engager leur transformation numérique.

La rédaction du *Mensuel*

GRAND EST TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

L'avis de l'expert

JACQUES MOULIN,

directeur général du Think Tank européen Idate Digiworld

« Il faut repenser le modèle pour peser sur l'échiquier »

Directeur général du Think Tank européen Idate Digiworld, Jacques Moulin revient sur la crise sanitaire qui a été un accélérateur de la transformation des usages en matière numérique.

« *Il ne faut jamais gaspiller une bonne crise* ». Winston Churchill ne croyait pas si bien dire. Qui aurait pu croire que sa citation serait encore d'actualité en 2022 ? La crise sans précédent que nous venons de traverser, et que nous vivons encore à l'heure actuelle, « *a agi comme un révélateur de nos fragilités* », indique **Jacques Moulin**, directeur général du Think Tank européen Idate Digiworld. « *Cette pandémie montre que le digital n'est plus une option aujourd'hui. Il fait partie intégrante de la construction d'une société qui ne sera jamais plus comme avant.* » Le numérique se présente donc comme un levier indispensable de la réindustrialisation. Pour Jacques Moulin, « *plus rien ne sera comme avant. Il s'agit d'être souverain pour exister. Il nous faut penser Europe. La construction d'un projet digital européen, inclusif, durable et responsable est la condition sine qua non pour échapper au déterminisme de la bipolarisation de l'échiquier politique mondial qui se met en place. Deux modèles de société se font face : la Chine et les États-Unis. L'Europe se doit donc de construire une voie alternative empreinte de ses valeurs et forte de ses capacités d'innovation. Cette dernière doit également le faire avec les territoires.* »

Il ne peut y avoir d'inclusion territoriale sans infrastructure robuste. Sur ce point, la France est l'un des premiers pays au monde à être fibré, la prise de conscience étant déjà antérieure à la crise sanitaire. « *Nous pouvons désormais accompagner une offre régionale enrichie et je tiens à*



© DR

saluer la façon dont la Région Grand Est permet d'accompagner l'innovation portée par des femmes et des hommes qui ont à cœur de proposer des solutions à forte valeur ajoutée. »

« Absolument moderne »

Pour peser sur l'échiquier, il est donc temps de repenser le modèle. Sur tous les aspects. « C'est pour cette raison qu'il est indispensable d'investir dans l'enseignement et la recherche, repenser les modes d'apprentissage ou encore augmenter les fonds de capitaux risque qui ne sont pas assez développés sur le territoire national. » Numérique doit aussi rimer avec croissance verte. Deux notions pas forcément incompatibles. « Il s'agit d'être green par essence. Ce nouveau modèle doit prendre en compte la transition écologique. » Certains l'ont d'ores et déjà intégré à leur façon de faire. À l'image du constructeur allemand Mercedes qui, avec sa 5G Factory, est parvenu à s'affranchir du modèle de la chaîne de production unique pour adopter une architecture plus flexible. Des aménagements qui ont permis de gagner 25 % de productivité par rapport à la fabrication de véhicules. Puis la rapidité de transmission de données, c'est aussi un gage de sécurité. « Les services d'urgence qui sont dotés de la 5G ont permis de sauver de nombreuses vies. » Vous l'aurez compris, « il faut être absolument moderne », comme le disait un certain Rimbaud. Une touche d'avant-gardisme dont le Grand Est est coutumier.

Vivian Pfeiffer

© DR



POINT DE VUE SUR LES GET

THIERRY MEYNLE,

président de la commission de travaux GET Numérique, président de Divalto

« Fabriquons nos ressources dans le numérique »

« Nous avons identifié cinq enjeux. On sait tous les problèmes auxquels sont confrontés un certain nombre de secteurs comme l'hôtellerie-restauration, notamment le manque de personnel. Dans le numérique, nous avons le même problème et j'estime qu'il est dix fois plus grave. Pourquoi ? Parce que dans l'hôtellerie-restauration, la main-d'œuvre existe. Ce qui n'est pas notre cas. Nous devons fabriquer nos ressources dans le numérique. Ensuite, il s'agit de faire matcher l'offre et la demande ; l'offre est aujourd'hui très (trop) atomisée sur le territoire, avec un grand nombre de petits acteurs peu visibles. En ce qui concerne la demande, nous n'avons pas de statistiques précises sur la transformation numérique des entreprises du Grand Est mais on sent bien que nous ne sommes pas particulièrement en avance sur ce sujet. Puis, il y a la question du rayonnement. Je me base sur un autre exemple : la santé. Quand il y a une innovation, elle provient souvent du Grand Est. Ce qui n'est malheureusement pas le cas pour le numérique. Enfin, le dernier enjeu qui est tout aussi primordial que tous ceux que je viens de citer. C'est le défi du numérique responsable. Certes, le streaming ou le bitcoin nécessitent des milliers d'ordinateurs connectés. Cela engendre beaucoup de consommation d'énergie. Mais on ne parle jamais des millions de kilomètres économisés (donc de millions de tonnes de CO2 non rejetées) grâce aux outils collaboratifs permettant le télétravail. Les exemples de ce type sont nombreux et, personnellement, je suis certain que c'est le numérique qui va permettre de sauver la planète. »

Vivian Pfeiffer



POINT DE VUE SUR LES GET

FRANÇOIS GROSDIDIER,

vice-président Région Grand Est,
en charge de l'Enseignement supérieur, de la recherche
et de l'innovation

« Partir à l'assaut des océans »

« Avec le président de la commission Thierry Meyle, nous sommes partis d'une feuille blanche et arrivés à un livrable très conséquent. On se doit de partir à l'assaut des océans, le cap est fixé ! Nous devons fabriquer des compétences dans le numérique, faire matcher l'offre et la demande ainsi que faire rayonner le Grand Est. Parmi toutes les actions du GET, nous allons créer six centres des usages numériques, former 10 000 personnes aux besoins numériques des entreprises et encourager ces dernières à s'engager dans la transformation. Nous irons aussi plus loin avec le lancement d'un réseau de 200 ambassadeurs du GET numérique à horizon 2024. Sans oublier d'être responsables. Nous redonnerons une seconde vie aux appareils : on se fixe l'objectif ambitieux de 180 000 ordinateurs revalorisés avec une seconde vie dans les entreprises et les collectivités. »

Vivian Peiffer



MIREILLE WETZ,

chargée de mission
Innovation BPALC

« Booster l'émergence de nouvelles collaborations »

« La mise en relation est un vecteur fort de croissance pour les entreprises et primordial pour les porteurs de projets. Nous sommes ainsi engagés, aux côtés de Quest For Change, pour activer ce levier de croissance par la création d'une plateforme permettant aux startups du Grand Est d'échanger avec leurs pairs dans une logique de communauté professionnelle et d'entraide. Nous sommes aussi impliqués auprès des équipes de Scal'E-Nov, de la French Tech East, de Grand Nancy Innovation et de la Technopole de l'Aube. En tant que banque coopérative, nous nous devons d'accompagner les porteurs de projets à chaque étape. Pour ce faire, notre organisation est structurée avec un correspondant Next Innov dans chaque direction de département BPALC et des référents dans chaque Centre d'affaires Entreprises. Ainsi, les porteurs de projets sont en contact avec le bon interlocuteur, formé à l'accompagnement des projets innovants avec une grille d'analyse spécifique. Ces chargés d'affaires sont en mesure d'apporter aux startups toute l'expertise BPALC et du réseau BPCE ainsi qu'une solution personnalisée en matière de financement avec, notamment, le prêt Innov&+. » - P.A.

© Luc Berta

COMMENT ILS ENGAGENT LA TRANSFORMATION



CHRISTOPHE BACHMANN,
directeur général
de Noremat

« Digitaliser le bon sens paysan »

« En partenariat avec l'Université de Lorraine, nous travaillons à digitaliser le bon sens paysan. Concrètement, via notre filiale AccoPilot, nous étudions un outil de gestion des plans de fauchage des accôttements routiers et d'autres espaces verts, prenant en compte les spécificités de chaque site, telles que, par exemple, la préservation d'espèces animales ou végétales protégées ou la sécurité des nappes phréatiques. Il est également possible de définir les rotations les mieux adaptées à la valorisation énergétique des végétaux fauchés. Cet outil permet aux conducteurs des engins de fauchage d'organiser leur activité. Il s'adresse aux collectivités pour optimiser l'entretien des accôttements routiers en ayant une connaissance fine de chaque parcelle de leurs territoires. Depuis sa création, Noremat a toujours innové, dans l'amélioration de la productivité de ses engins, dans leur ergonomie, leur polyvalence. Aujourd'hui, nous innovons pour une meilleure rentabilité du territoire. Enfin, toujours dans un objectif de réduction des coûts, au travers de la société Maneko à Toul (54), nous reconditionnons les engins d'entretiens de voirie et d'accôttements routiers. » - P.A.



GILBERT DORÉ,
directeur régional
Groupe La Poste

« La première plateforme européenne du lien et des échanges »

« La Poste ambitionne de devenir, à l'horizon 2030, la première plateforme européenne du lien et des échanges, humaine et digitale, verte et citoyenne, en proposant un outil multicanal à destination des particuliers, des collectivités et des entreprises. Cette stratégie vise à dégager des relais de croissance palliant la baisse régulière de l'activité courrier. Déjà le Groupe La Poste est devenu le premier hébergeur des données de santé et un acteur majeur de fournisseur d'identité numérique simpli-

fiant les démarches en ligne et protégeant contre les risques d'usurpation d'identité. Elle permet d'accéder à plus de 900 services en ligne via FranceConnect avec un seul identifiant et mot de passe via une application mobile.

Pour lutter contre la fracture numérique (13 millions de Français sont en difficulté avec le numérique), nous lançons L'Etape Numérique, en partenariat avec la Banque des Territoires. Concrètement, il s'agit d'un espace spécifique connecté et modulable au sein des bureaux de poste, accessible au grand public, proposant, gratuitement, des ateliers et des formations numériques animés par des partenaires locaux. En Grand Est, deux espaces sont déjà ouverts à Strasbourg-Lizé et à Metz. D'ici à la fin 2023, il devrait y en avoir une cinquantaine. » - P.A.



© Luc Berta

COMMENT ILS ENGAGENT LA TRANSFORMATION



CHRISTOPHE MOINIER,
directeur de région Est
Siemens Digital Industries

« Le jumeau numérique accélère la conception de nouveaux produits »

« Nous entrons dans une nouvelle phase de la digitalisation de la conception de produits ou de mises en service de lignes de production avec la création de jumeaux numériques qui, en évitant de construire des maquettes physiques, permettent la réduction des coûts. En effet, un jumeau numérique teste différents scénarii couvrant l'ensemble du cycle de conception et de fabrication, améliorant la qualité globale de production. Ce qui réduit fortement le taux des rebuts liés aux premières productions. Dans le même esprit, lors d'une modification de process ou de l'installation de nouveaux équipements, le recours à une usine virtuelle permet, sans perturber la chaîne de production en service, d'anticiper les imprévus et la maintenance, et génère des gains de temps. Les entreprises sont ainsi en capacité de réagir rapidement aux évolutions de la demande de leurs clients. Par ailleurs, l'homme restant au centre des process, ces évolutions visent à l'amélioration des conditions de travail. » - P.A.



MATTHIEU HENRY D'AULNOIS,
directeur associé
IBM Consulting

« Accompagner la transformation digitale des entreprises »

« Dans le cadre des orientations définies lors du Business Act #2, nous accompagnons les PME du Grand Est dans leur transformation digitale sous le prisme de la data et de l'intelligence artificielle. Dans un premier temps, nous réalisons plusieurs interviews avec les dirigeants pour recueillir à la fois leurs ambitions et axes de développement stratégiques, mais aussi des informations sur les infrastructures informatiques ainsi que les usages réels et à venir. C'est à l'issue de ces entretiens que les premiers cas d'usage émergent et que nous pouvons les qualifier en termes de complexité, budget, planning, nécessité de compétences. La deuxième étape consiste à élaborer la feuille de route – échelonnée de quelques mois à quelques années – nécessaire à l'atteinte des objectifs souhaités, que nous soumettons aux dirigeants. Vient ensuite la proposition de solutions qui vont du conseil à l'acquisition des outils indispensables à une transition digitale réussie. A ce stade, autant que possible, nous mettons en avant des startups et des éditeurs régionaux de logiciels. Un programme, largement financé par la Région Grand Est, pourrait concerner près de 200 petites et moyennes entreprises en 2022 et 2023. » - P.A.



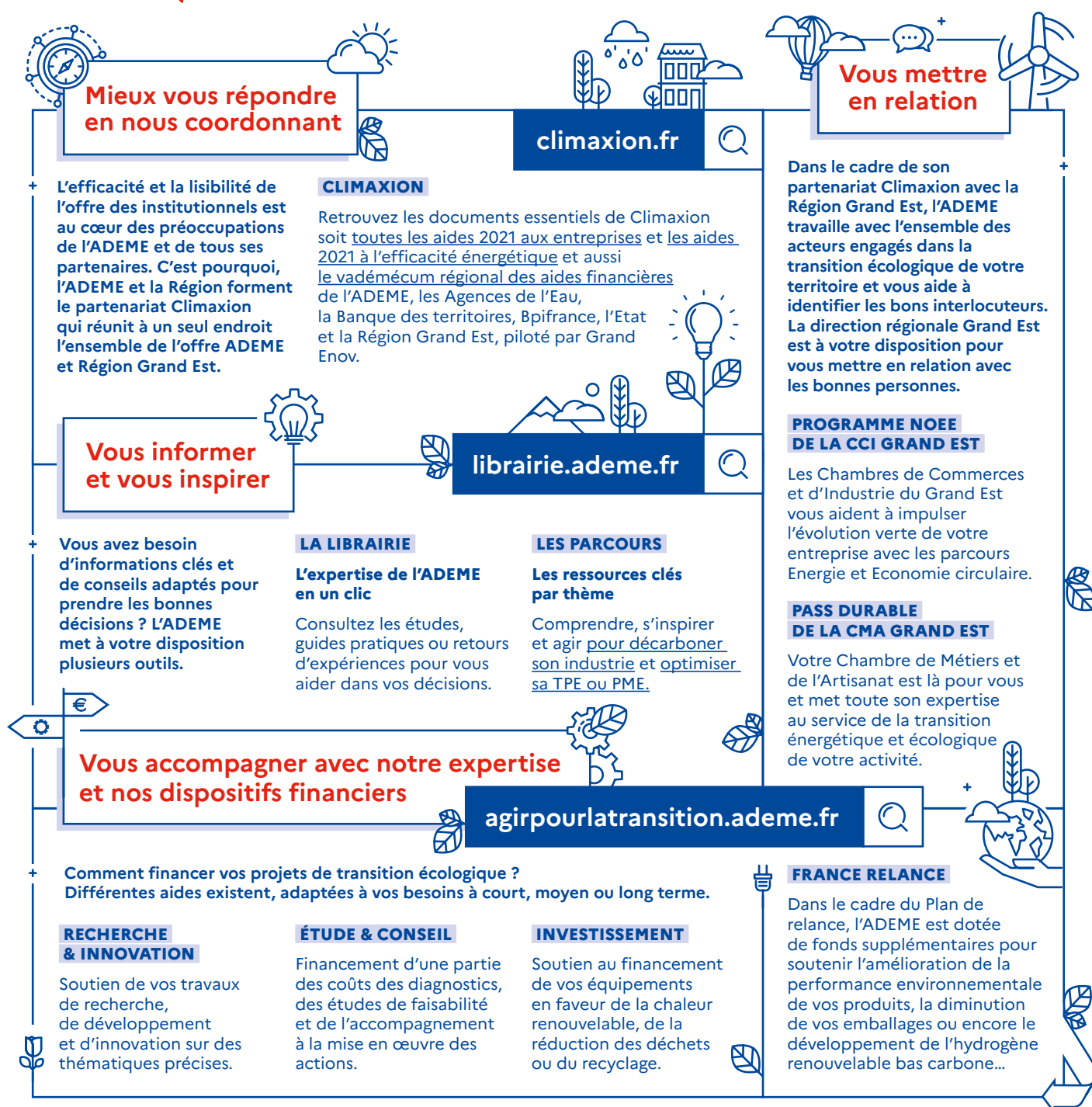
PATRICIA LECOCQ,
déléguée régionale
Orange

« Lutter contre la cybercriminalité »

« Tous publics confondus, ce ne sont pas moins de 18 millions d'actes de cybercriminalité qui ont été recensés en 2020. Pour ce qui concerne les entreprises, et particulièrement les TPE, les PME et les administrations, ces actes ont été multipliés par quatre par rapport à 2019. La digitalisation des tâches, le démarchage abusif ou encore les fraudes téléphoniques sont parmi les causes de cet accroissement de la délinquance numérique. Avec la hausse du télétravail, le renforcement de la sécurité numérique devient essentiel. Pour y faire face, avec nos 2500 experts sur l'ensemble du territoire national, nous accompagnons les entreprises et les collectivités en leur proposant une méthodologie et des solutions adaptées et personnalisées de protection des données voire même des réseaux d'échanges numériques. Nous disposons d'outils permettant d'analyser les flux numériques pour anticiper les éventuels mouvements suspects et pallier leurs conséquences qui peuvent aller jusqu'à la paralysie totale de l'activité de la cible des cyberattaques. Un conseil, dans le cadre des programmes de transition numérique et pour se prémunir, il est fondamental de procéder à un audit complet des systèmes en place pour en détecter les failles potentielles et y remédier. » - P.A.

L'ADEME s'engage auprès des entreprises et les soutient dans leur transition écologique sur tous les sujets.

Changement climatique, énergies, économie circulaire, déchets, mobilité et transport, sites et sols pollués et friches urbaines, agriculture, forêts et chimie verte



PRIX EDF PULSE



Les Prix EDF Pulse Grand Est
récompensent les entreprises innovantes
du territoire qui se mobilisent et innovent
au service de la transition énergétique
et de l'avenir électrique.

Start-up innovantes, candidatez jusqu'au 31 mars 2022
aux **Prix EDF Pulse** Grand Est !

3 Prix : Numérique, Écologie et Industrie 5.0.

Plus d'infos : <https://www.edf.fr/pulse-grand-est>



3

Grand Est Transformation Environnement

S'il y a bien un GET qui doit intégrer les changements à vitesse grand V, c'est celui consacré à l'environnement. Le défi consiste notamment à relever le pari de la transformation écologique tout en créant de la valeur pour les entreprises du territoire.

La rédaction du *Mensuel*

© DA

GRAND EST TRANSFORMATION ENVIRONNEMENT

L'avis de l'expert

VALÉRIE MASSON-DELMOTTE,

directrice de recherche au Commissariat à l'énergie atomique (CEA) et coprésidente du Giec



« Chaque décision compte car l'urgence est à nos portes »

Comme d'autres, le changement climatique affecte la Région Grand Est. Valérie Masson-Delmotte, directrice de recherche au CEA et coprésidente du Giec en a détaillé les effets néfastes et apporte quelques pistes de réflexion.

Cen'est un secret pour personne. Les activités humaines ont réchauffé la surface des continents, provoquant des changements climatiques majeurs. La preuve étant « le niveau de réchauffement qui atteint 1,1°C de plus qu'à la fin du XIX^e siècle », indique **Valérie Masson-Delmotte**, directrice de recherche au Commissariat à l'Énergie Atomique (CEA) et coprésidente du Giec (Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat). Sur la dernière décennie, malheureusement, l'influence humaine sur le climat a encore augmenté. Les pluies torrentielles ont augmenté de 7 %, les sécheresses intensifiant l'évaporation des plantes et vidant les sols de leur humidité. De nombreux extrêmes chauds comme la vague de chaleur en 2019 qui a notamment touché l'Est de la France, aurait eu une probabilité extrêmement faible de se produire sans l'influence humaine sur le climat. Les changements qui affectent les Régions vont s'accroître avec la poursuite du réchauffement planétaire et celui-ci dépend des émissions de gaz à effet de serre à venir.

« Grâce aux politiques publiques qui sont mises en place et aux technologies qui

permettent de produire de l'électricité bas carbone à un coût compétitif, les scénarii d'émission de gaz à effet de serre sont maintenant moins plausibles. » Autrement dit, si chacun des pays respecte les engagements des Accords de Paris, on se dirige davantage vers une stagnation de ces mêmes émissions. C'est uniquement par des réductions rapides et importantes que l'on pourrait contenir le réchauffement largement au-dessous de 2°C.

Le méthane, un enjeu dans le Grand Est

De nombreux changements dans le système climatique s'intensifient en relation directe avec ce niveau de réchauffement climatique. Ce qui est important à retenir, c'est que ces changements qui affectent chaque Région, sont multiples. La question est de savoir comment les limiter. Comment avoir un impact à la fois sur le cumul d'émissions de CO₂ et atteindre des émissions nettes mondiales nulles. De la même façon, des réductions fortes de méthane sont espérées pour le climat. « C'est un enjeu crucial en matière de santé publique en Région Grand Est, le méthane



favorisant la création d'ozone en surface. »
Le climat que l'on va connaître à l'avenir dépend des décisions que les politiques, les institutionnels et les entreprises prendront. À cet effet, rappelons d'ailleurs que la Cop 26 appelle à « *une transition plus rapide vers des systèmes énergétiques bas carbone, à la mise en évidence des enjeux de reconversion, à l'importance de l'innovation technologique ainsi qu'à ceux relatifs au climat, à la biodiversité associés à la préservation et à la restauration des écosystèmes, en particulier dans la Région Grand Est.* » Des défis considérables. Aujourd'hui, chaque décision compte car l'urgence est à nos portes.

Vivian Peiffer

© DR



POINT DE VUE SUR LES GET

ANNE RIBAYROL-FLESCH,

présidente de la commission de travaux GET Environnement,
directrice du développement Environnement Groupe Pingat

« Pour faire du Grand Est, un précurseur »

Spécialisée dans le domaine de l'hydrobiologie et l'hydrogéologie, Anne Ribayrol-Flesch est directrice du développement Environnement au sein du Groupe Pingat qui couvre l'ensemble des métiers de la maîtrise d'œuvre et de l'ingénierie. Il intervient tout particulièrement dans des grands domaines comme l'agroalimentaire, l'industrie, le bâtiment, l'aménagement et l'environnement. Pour la présidente du GET environnement, « *cela a été un honneur et une expérience très enrichissante. Nous avons surtout la volonté d'être efficaces et pertinents à l'issue de ce groupe de travail afin que nous arrivions à hiérarchiser les propositions de l'ensemble des intervenants. Nous nous sommes appuyés sur les acteurs du territoire pour produire des solutions opérationnelles.* » Quatre enjeux ont été identifiés : structurer et coordonner la communauté d'offeurs qui couvre la chaîne de valeur dans le Grand Est en mettant en face des demandeurs afin de trouver des synergies et leur permettre d'innover, d'apporter des solutions ; transformer les entreprises et les territoires en concevant des parcours adaptés aux grands enjeux ; anticiper les métiers de demain et disposer des compétences ; et surtout faire rayonner le Grand Est au niveau national, transfrontalier et international pour en faire un territoire précurseur et attractif. « *Ce qui me tient le plus à cœur, vous vous en doutez, est bien évidemment la gestion de l'eau territoriale, son économie, sa préservation, sa protection et son partage. Il s'agit aussi d'anticiper les conflits d'usage qui vont s'intensifier avec le changement climatique.* »

Vivian Peiffer





POINT DE VUE SUR LES GET

FRANCK LEROY,

vice-président Région Grand Est, en charge de l'Environnement, de la Transition écologique et du SRADDET

« Tout le monde doit apporter des solutions »

De l'aveu même de Franck Leroy, vice-président de la Région Grand Est en charge de l'Environnement, de la Transition écologique et du SRADDET (Schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires), la transition écologique occupe une place centrale dans la politique de la Région Grand Est. Pourquoi ? « Parce que nous sommes confrontés à des phénomènes qui nous dépassent entre les changements climatiques et l'érosion de la biodiversité. Tout le monde doit s'interroger et apporter, le cas échéant, des solutions. » La relance devra intégrer ces impératifs écologiques qui garantiront la pérennité des entreprises et plus globalement, l'avenir des générations futures. Pour mémoire, il a rappelé à l'assistance, lors de 360 Grand Est, la canicule de 2003 qui avait causé la mort de 16 000 personnes sur le territoire national.

« À cette époque, la température relevée était de 39°C. En 2050, les canicules prévues font état d'une température de 50°C... » Ce qui nécessitera forcément une adaptation des conditions de vie et de travail à l'avenir. « Pour ce faire, il faut d'ores et déjà mobiliser l'ensemble des acteurs – entreprises, institutionnels – autour de la question environnementale sur le fait d'intégrer ces changements dans leur façon de faire, de produire et de décider. »

La création de la plateforme So-Rezo.fr est notamment un des moyens d'atteindre cet objectif : à l'initiative et co-financée par l'ADEME et la Région et opérée par Grand E-Nov+, elle est en effet conçue pour rendre visible les solutions innovantes du territoire, accompagner leurs intégrations au sein des entreprises et ainsi réussir la transition écologique du Grand Est.

Vivian Peiffer



MYRIAM REEB,

directrice plateforme FM Logistic à Mommenheim

« Devenir site pilote en matière de développement durable »

« Cette plateforme de 36 000 m², ouverte en août 2020, a été pensée dès sa conception pour répondre aux critères de bâtiment durable, ce qui lui vaut d'être labellisée HQE développement durable. La volonté du groupe FM de réduire son impact environnemental se traduit aussi par la mise en place de panneaux photovoltaïques dont la production d'électricité alimente le système de réfrigération des cellules sous température dirigée. La récupération des eaux pluviales permet le lavage de la dalle des halles avec système d'ozonisation de l'eau évitant l'emploi de savon. Nous avons mis en place des ruches et aménagé des cultures de plantes mellifères, ainsi qu'un bassin de rétention pour le traitement des effluents de notre station d'épuration en nous engageant dans la préservation d'espèces animales (canards et ragondins). Pour contribuer à la décarbonation des transports, nos tracteurs roulent à l'Oléo 100, un biocarburant issu du colza, et nous envisageons à moyen terme d'installer une unité de production d'hydrogène. Les chauffeurs sont tous formés à l'écoconduite. Toutes nos actions sont régulièrement évaluées par un écologue. » - P.A.

so-rezo

so-rezo.fr

COMMENT ILS ENGAGENT LA TRANSFORMATION



JEAN-FRANÇOIS CARPENTIER,
délégué régional Grand Est
du Groupe Engie

« Décarboner le territoire et recréer la biodiversité »

« Engie s'inscrit activement dans deux des objectifs du Business Act et, dans ce cadre, un partenariat a été signé début décembre avec la Région Grand Est pour la mise en œuvre du plan d'actions transition écologique et économique. Nous visons, à la décarbonation du territoire à l'horizon 2050 ce qui concrètement signifie l'abandon de toutes sources d'énergies fossiles. Cette volonté passe par le développement de l'éolien, non par l'installation de nouveaux parcs – même s'il y a encore quelques projets – mais par la modernisation de ceux existants pour accroître leur productivité. Nous travaillons également sur la production de gaz vert via la biomasse, utilisant les ressources forestières régionales, et d'hydrogène. La solarisation des bâtiments publics (lycées, logements sociaux, équipements divers) et industriels privés fait aussi l'objet d'un accompagnement fort, de même que le déploiement des mobilités douces. En outre, nous soutenons les opérations de rénovation énergétique visant à réduire la consommation. Enfin, nous engageons des actions de réduction de l'impact des activités humaines sur la biodiversité non seulement pour la sauvegarder mais pour la recréer. » - P.A.



MARTINE MACK,
directrice générale
R-GDS

« 2022 sera l'année de l'hydrogène biomasse »

« Nous développons deux projets phares dans le cadre de la décarbonation des énergies, sujet au cœur des objectifs portés par la Région Grand Est et Business Act. Via une de nos filiales, nous étudions la production d'hydrogène à partir de la biomasse selon un procédé innovant en cours de phase finale de tests sur notre site de Strasbourg. 2022 devrait être l'année de production industrielle de ce gaz à haute valeur énergétique pour alimenter des véhicules comme les bus, poids-lourds, trains ou engins de chantier par exemple. Depuis quelques mois, nous valorisons « l'énergie fatale » issue d'activités industrielles. Il s'agit de la chaleur générée par des process tels que celui des papeteries, qui, jusqu'à présent se perdait dans l'atmosphère. Nous la récupérons et l'injectons dans les réseaux de chaleur de nombreux logements collectifs à Strasbourg. Par ailleurs, nous sommes engagés dans des actions visant à réduire la consommation d'énergie. Une autre de nos filiales accompagne les travaux de rénovation énergétique des bâtiments. » - P.A.



EMMANUEL CONNESSON,
directeur régional Gaz Réseau
Distribution France

« 100 % de gaz vert d'ici à 2050 »

« Actuellement, les 22 000 km de réseaux de distribution de gaz, installés dans les 1 300 communes du Grand Est, véhiculent essentiellement du gaz dit naturel qui est un produit fossile au même titre que le pétrole ou le charbon. Notre mobilisation dans le cadre des orientations du Business Act #2, comme sur l'ensemble du territoire national, vise à basculer vers la distribution de gaz vert, issu de la méthanisation des sous-produits et résidus des productions agricoles. Dans le Grand Est, notre objectif est d'atteindre 100 % de gaz vert d'ici à 2050, contre environ 14 % actuellement. Avec déjà 78 installations de méthanisation et une centaine de plus d'ici à 2030, la Région est la première de France dans ce domaine. D'ici à 2024, date à laquelle ils devront être collectés séparément, les déchets alimentaires des ménages seront également recyclés dans les usines de méthanisation. Et, dans le même temps, nous poursuivons nos recherches pour valoriser certains plastiques ou déchets bois, non recyclables actuellement, en les utilisant pour alimenter des unités de production de méthane ou d'hydrogène par pyrolyse. » - P.A.



COMMENT ILS ENGAGENT LA TRANSFORMATION



STÉPHANIE DOMMANGE,
coordinatrice Régionale
du Groupe SNCF
en Grand Est

« Privilégier les transports non polluants »

« Nous avons pour objectif de doubler les parts de marché du ferroviaire (actuellement de 10 %) dans le Grand Est, qui accompagnera la volonté de décarbonation des mobilités initiée par la Région et réaffirmée encore récemment lors du Business Act #2. Notre engagement s'appuie sur un constat : le transport représente globalement 30 % des émissions de CO₂. Or le ferroviaire en émet dix fois moins que la route. Pour améliorer encore ce score, nous avons par exemple mis en place des formations à l'écoconduite pour les conducteurs qui apprennent à utiliser la force d'inertie dans les descentes afin de réduire la consommation d'énergie. Dans le même temps, avec le soutien de la Région, nous modernisons le parc de rames avec, déjà, l'achat de trois premières rames fonctionnant à l'hydrogène.

Par ailleurs, nous allons expérimenter de nouvelles motorisations (rames à batterie) apportant plus de souplesse en cas de déficit d'électricité sur le réseau, tout en étant respectueuses de l'environnement.

En termes de fret, la Région et SNCF partagent également cet objectif de doublement de la part modale, avec notamment une véritable volonté de créer un écosystème visant à inciter les industriels à privilégier les transports non polluants lors du choix de leurs partenaires. » - P.A.



JEAN-MARC BAIZÉ,
directeur régional
Enedis

« La transition énergétique fait partie de notre ADN »

Enedis se considère à juste titre, comme un acteur central de la transition écologique. Pourquoi ? Parce que son plan d'action en la matière se déploie suivant trois grands axes d'intervention. « D'abord, avec 90 % des énergies renouvelables raccordées au réseau, nous accompagnons le développement des nouveaux moyens de production décarbonés » souligne Jean-Marc Baizé, Directeur référent Enedis Grand Est. « Nous raccordons aussi tous les nouveaux usages, conséquence de la décarbonation de l'industrie, des transports et des logements. » La demande en fourniture d'électricité croît ainsi de 1 % par an environ. « Le parc de voitures électriques, par exemple, a augmenté de 60 % en l'espace d'un an. » Deuxième action d'envergure, la sobriété énergétique. « L'objectif est de diminuer les consommations d'énergie. C'est dans cette optique que nous avons déployé les compteurs Linky. Les 34 millions de Français qui en sont dotés, ont désormais la possibilité de maîtriser au mieux leur consommation. » Enfin, Enedis se doit de relever le défi de l'innovation. « Par exemple, en Lorraine, nous travaillons à la décarbonation du secteur agricole avec notamment la robotisation des tâches dans les champs de culture. » - V.P.



JEAN-MICHEL DEVEZA,
directeur Action Régionale
Grand Est EDF

« Accompagner les startups dans leur transition énergétique »

« La transition énergétique se co-construit et l'innovation est dans notre ADN, c'est pourquoi nous répondons à toutes les demandes des acteurs du Grand Est qui cherchent des solutions pour un avenir énergétique neutre en CO₂. Avec les prix EDF Pulse Grand Est, nous souhaitons accompagner le développement des startups innovantes de la région. Trois catégories ont été définies dans des domaines essentiels correspondant aux orientations de la Région réaffirmées lors du Business Act2. En premier, le prix Industrie 5.0 vise à soutenir les projets de performance industrielle bas carbone en faisant appel aux nouvelles technologies de l'industrie du futur. Le prix numérique accompagne la transformation numérique des entreprises en mobilisant les technologies des domaines de la cybersécurité, de l'intelligence artificielle ou de la blockchain par exemple. Enfin dans le domaine de l'écologie, l'enjeu est de contribuer à la décarbonation de l'économie et à la promotion de l'économie circulaire. » - P.A.



© DR

THOMAS DUTOT,
directeur des réseaux spécialisés,
Crédit Agricole Alsace-Vosges

« Labelisé Alsace Excellence »

« Banque régionale, nous avons à cœur d'accompagner tous nos clients et notre territoire face aux défis de la transition énergétique. Pour cela, notre Caisse Régionale s'appuie sur sa position de premier groupe bancaire français, leader du financement des énergies renouvelables et des émissions d'obligations vertes, sociales et durables. Nous avons développé une gamme de Greens Solutions pour accompagner le passage à l'éclairage Led, la mobilité verte ou l'autoconsommation solaire des entreprises. Nous aidons nos clients dans leurs réflexions stratégiques, via un outil de diagnostic RSE à destination des entreprises et nous nous sommes nous-mêmes prêtés à l'exercice en obtenant le label Alsace Excellence. Il s'agit d'un outil, à la fois de pilotage et de dialogue, pour conseiller nos clients dans leur trajectoire de décarbonation. L'objectif est d'intégrer des critères de performance extra-financière dans 100 % de nos financements. Nous disposons d'experts dédiés dans les domaines des énergies renouvelables et de la transition énergétique et nouons des partenariats avec différents acteurs locaux dans ce domaine. En outre, grâce à notre réseau d'accélérateurs de startups en France avec près de 1 300 startups accompagnées, nous pouvons recommander à nos clients 150 startups dans le domaine de la green tech ». - P.A.



© Luc Bertau



ÉS vous accompagne dans vos projets de **mobilité électrique** et d'**installation photovoltaïque**.



Plus d'informations sur
es.fr

L'énergie est notre avenir, économisons-la !

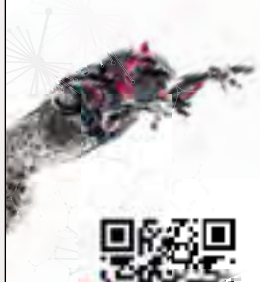


Engagez votre transformation industrielle et numérique !

La Communauté des Offreurs de Solutions de la Région Grand Est (COS-GE) regroupe des experts engagés dans les transformations technologiques et numériques des industriels.

“ **Fédérer - Sensibiliser - Transformer** ”

Nous sommes animés d'une même **volonté** et d'une même **vision** de **transformation industrielle**. Nous accompagnons et proposons des solutions au plus juste du besoin des industriels, tout en respectant leurs intérêts et les valeurs de la COS-GE.




Vous souhaitez nous rejoindre, ou soutenir nos actions ?

Intégrez la communauté et participez à nos actions collectives de valorisation de l'offre technologique pour la transformation industrielle dans le Grand Est.



www.offreurs-solutions-industrie.com

Rejoignez-nous sur LinkedIn

 Communauté des Offreurs de Solutions du Grand Est (COS-GE)

Mentions : COS-GE - Design : Namkin - Photos : Shutterstock



Miser sur les transports à hydrogène vert c'est passer à la vitesse supérieure pour des villes plus propres.

**ENGIE vous accompagne dans la transition
vers la neutralité carbone.**

En France, nous développons, aux côtés des entreprises et collectivités, l'usage de l'hydrogène renouvelable pour la mobilité dans les territoires. Nous opérons la plus grande flotte de véhicules utilitaires de France et avons construit les deux premières stations de bus à haut niveau de service à hydrogène. Fin 2021, nous gérons un réseau de 25 stations hydrogène renouvelable et de plus de 10 électrolyseurs. Au-delà de la mobilité, nous développons de nombreux projets, dont plusieurs à échelle industrielle aux Pays-Bas, en Australie, au Chili et en France, où nous alimentons déjà à Grenoble le CEA en hydrogène renouvelable.

Plus d'informations sur engie.com



*J'agis avec ENGIE.

L'énergie est notre avenir, économisons-la!

ENGIE : SA AU CAPITAL DE 2 435 285 011 € - RCS NANTERRE 542 107 651. © Getty Images.

**#Act
With
ENGIE***



4

Grand Est Transformation Santé

Chaque Grand Est Transformation relève d'une dynamique territoriale collective, avec un principe de portage et de gouvernance, basé sur un animateur unique. Le pôle de compétitivité BioValley France a été désigné pour le GET Santé. L'un de ses objectifs sera de participer à la construction de solutions d'amélioration des conditions de travail des professionnels de santé.

La rédaction du *Mensuel*

GRAND EST TRANSFORMATION SANTÉ

L'avis de l'expert

ISABELLE ZABLIT-SCHMITZ,

directeur de projets,
expert Europe et international à la délégation ministérielle au Numérique en Santé

« D'ici à 2025, l'ensemble des systèmes de santé des pays européens sera connecté »

Comment assurer et faciliter une meilleure prise en charge du patient à l'échelon européen ? La crise a donné quelques pistes étayées par Isabelle Zablitz-Schmitz, directeur du projet Expert Europe et international délégation au numérique en santé.

« **N**ous sommes encore en pleine pandémie, nous le regrettons tous. » Le constat sans appel est dressé par **Isabelle Zablitz-Schmitz**, directrice du projet Expert Europe et international délégation au numérique en santé. « La crise sanitaire nous force à réfléchir sur les conditions de notre action. Nous avons toujours eu à cœur de conjuguer différents échelons d'actions : de la ville, du territoire, de la Région. Mais aussi sur le plan national, européen voire international. Si on se penche un peu sur ce qui s'est passé, cette crise sanitaire, politique et économique nous a obligés à trouver des leviers d'actions. Nous avons vu que l'échelon européen était fondamental et pertinent. Je tiens à rappeler à cet égard que la santé est une matière nationale. Donc au niveau européen, on ne peut attendre que de la coordination. »

La France est le pays du monde le plus vacciné. « Mais cet échelon coordonné se fait grâce et avec le numérique en santé. C'est un sujet sur lequel on travaille depuis longtemps en santé. À titre d'exemple, lorsqu'un médecin prend en charge un patient d'un autre pays européen, il souhaiterait connaître ses antécédents. » En clair, si le patient est conscient, il peut certes lui parler mais il va y avoir la barrière de la langue. Et s'il est inconscient, il n'a même pas cet accès-là. Il faut donc trouver un moyen pour avoir accès à cette information. Aujourd'hui, les systèmes de santé n'étant pas harmonisés, il s'agit d'ajouter une couche supplémentaire. En l'occurrence, une strate européenne. « C'est l'atout numérique qui va permettre de le faire d'où le dispositif MaSanté@UE. Autrement dit, permettre la transmission du parcours de soin du patient lorsqu'il se déplace en Europe. » Il



© SG copy



© Luc Bertau

a donc une double vocation : une meilleure prise en charge du patient et la faciliter.

Approche collaborative

Une infrastructure au niveau européen qui est en train de se déployer. D'ici à 2025, l'ensemble des pays européens sera connecté. Moyennant le consentement du patient, il pourra être pris en charge par un professionnel de santé partout en Europe. Deuxième ambition pour l'espace européen des données de santé, c'est de pouvoir utiliser dans les conditions permises par la loi, des données de santé à des fins de recherche, de politique publique et d'innovation. « Nous nous sommes rendu compte de l'importance d'avoir une souveraineté industrielle et de disposer d'un approvisionnement européen pour un certain nombre d'éléments. On a besoin des données populationnelles pour pouvoir gérer au mieux cette crise. » Idem sur la recherche où il est également question d'être sur cette approche collaborative entre les pays européens. « On l'a vu ces deux dernières années. Si les transferts de patients ont pu être réalisés techniquement, il faut qu'ils soient à l'avenir, plus fluides. D'où la nécessité de l'interopérabilité des parcours de soins et de la transmission des données en Europe ».

Vivian Pfeiffer



POINT DE VUE SUR LES GET

PASCAL VOIRIOT,

président de la commission de travaux GET Santé, cardiologue et fondateur de Banook Group

« Sanctuariser le métier de soignant »

« C'était un exercice à la fois riche et dense », indique d'emblée Pascal Voiriot, cardiologue et fondateur de Banook Group, CRO* spécialisé dans la sécurité cardiaque, la lecture centralisée d'images médicales et l'adjudication d'événements critiques. « Il y a eu un véritable travail de mise à niveau des différents intervenants, notamment industriels. Je tiens en particulier à saluer tout ce qui a été fait par les équipes de BioValley, l'animateur du GET Santé. Trois enjeux principaux se sont dégagés. Le premier est de participer à une médecine préventive et prédictive de demain, de sorte à ce que les gens vivent mieux et plus longtemps ; le deuxième concerne la lutte contre l'éloignement des soins pour les personnes qui habitent loin des établissements de santé avec le développement de la télémédecine ; le troisième qui constitue sans aucun doute le plus important, est de rendre aux soignants leur métier de soignant. C'est-à-dire sanctuariser le métier de soignant. »

Vivian Pfeiffer

(1) Contract Research Organization : société de recherche contractuelle.



POINT DE VUE SUR LES GET

NADÈGE HORNBECK,

vice-présidente Région Grand Est
en charge de la Santé, la solidarité et la famille

« Soutenir chaque année cinq hôpitaux du Grand Est »

« La Région Grand Est a souhaité inscrire dès 2019 dans ses priorités le champ de la santé en établissant une feuille de route dédiée. La crise Covid a confirmé la nécessité d'agir. C'est pourquoi nous avons aussi fait le choix d'inscrire le défi de la santé dans le cadre de la phase II du Business Act comme le quatrième moteur du changement. L'organisation territoriale de la santé étant essentielle à un aménagement durable de nos bassins de vie, l'accès aux soins est le premier de nos droits. Nos personnels de santé sont aussi au cœur de nos préoccupations. C'est notre action emblématique : c'est pour cette raison que nous avons décidé de soutenir chaque année cinq hôpitaux du Grand Est dans leur transformation organisationnelle ou technologique. » Le GET Santé mobilisera ainsi des experts de l'organisation des structures de santé et de leurs flux, 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.

Vivian Peiffer



LAURENT SCHMOLL,

chirurgien ORL,
créateur de Smart Scope et ToktokDoc

« Le modèle d'infirmière mobile de télémedecine »

« Pourquoi n'utiliserait-on pas un smartphone plutôt que les colonnes endoscopiques lourdes et compliquées ? » C'est en partant de ce constat que le Dr Laurent Schmoll, chirurgien ORL, a créé le Smart Scope, un téléphone doté d'optiques d'endoscopes. « L'intérêt était double avec un soin plus rapidement acquis et à moindre coût. » L'idée de départ est passée à de la télémedecine pour le secteur médico-social et c'est comme cela qu'est né TokTokDoc. En 2018, l'entreprise a développé avec le ministère de la Santé et la Cnam dans le cadre des articles 51, la Policlinique mobile. « La télémedecine était sous-utilisée. Même avec notre système qui utilise une tablette, on ne trouvait pas l'usage suffisant parce qu'il n'y avait pas de temps infirmier libre. De fait, si on souhaitait vraiment rendre service aux personnes âgées, l'objectif était de maîtriser la téléconsultation de bout en bout. » D'où la création du métier d'infirmière mobile de télémedecine. L'expérimentation a commencé en mars 2020 dans huit Ehpad de l'Eurométropole de Strasbourg. Quatre infirmières officient pour recueillir à la fois les besoins des médecins traitants, des praticiens coordinateurs et des familles pour faire, 48 h après avec le bon spécialiste, de la télémedecine. « Car nous la pratiquons avec de l'humain, ce qui nous différencie fondamentalement de ce qui se fait ailleurs. La télémedecine avec accompagnement a une valeur médicale beaucoup plus importante », précise Laurent Schmoll. La France, qui compte aujourd'hui 220 000 médecins, en perd 30 % d'ici 2030 ; dans le même temps, on passera de 724 000 infirmières aujourd'hui à plus de 900 000. Le pays pourra donc compter sur la présence d'infirmiers et d'infirmières pour mailler tout le territoire y compris au domicile des patients. TokTokDoc entend bien accompagner de cette évolution. Le premier trimestre 2022 est consacré au déploiement de la seconde phase de l'expérimentation avec cinq Ehpad de plus dans la région de Saint-Dié (Vosges) et quatre dans le secteur de Forbach (Moselle). - V.P.

© Christen

COMMENT ILS ENGAGENT LA TRANSFORMATION



FRÉDÉRIC RUFİ,
responsable R&D Burkert

« Une nouvelle gamme de capteurs de débit »

« Spécialisés dans la régulation des fluides, nous développons une nouvelle gamme de capteurs de débit permettant d'affiner les mesures. C'est particulièrement important dans l'industrie pharmaceutique pour mesurer avec une extrême précision le dosage des molécules entrant dans la composition de médicaments. Ces nouveaux capteurs seront également utilisés dans l'agroalimentaire pour, par exemple, mesurer le volume contenu dans des bouteilles d'eau qui doit correspondre à celui annoncé. Nous intervenons aussi dans le domaine des analyses de qualité de l'eau potable, non seulement au départ des usines de production, mais grâce à des capteurs miniaturisés tout au long du réseau de distribution. Ainsi, l'étude des résultats par secteurs, qui facilite la détection des fuites sur le réseau, sources d'entrées d'éléments polluants, optimise les coûts d'entretien des canalisations. Dans le cadre de nos recherches et du développement de nouveaux produits, nous travaillons en partenariat avec les pôles de compétitivité, comme par exemple HYDREOS pour la gestion de l'eau. » - P.A.



FRÉDÉRIC GUICHARD,
directeur général de De Dietrich Pharma & Green Solutions

« L'ingénierie pour relancer de l'industrie pharmaceutique »

« Pour répondre aux nouvelles attentes de l'industrie pharmaceutique et de la chimie fine, le groupe De Dietrich a créé une nouvelle division, Pharma & Green Solutions qui apporte des solutions d'ingénierie clé en main aux industriels de ces secteurs. Elle vient en complément de notre activité de production d'équipements de filtration, séchage, extraction, distillation, transfert de poudre ou transfert thermique. Désormais nous concevons des systèmes intégrés capables de satisfaire les demandes spécifiques de nos partenaires. Cette capacité de réponse est d'autant plus importante que la crise sanitaire a mis en évidence la forte dépendance européenne envers des fournisseurs étrangers dans le domaine de la santé et de la protection sanitaire et on assiste aujourd'hui, non pas à des relocalisations stricto sensu mais au renforcement des capacités de production de certaines usines dans l'industrie pharmaceutique ou la chimie fine tant en France qu'en Europe. » - P.A.



NICOLAS JURADO,
directeur de l'Innovation Santé BioSerenity

« La nécessité d'une démarche citoyenne-santé »

Avec 90 salariés répartis entre son site de production à Troyes et sa plateforme de coordination des soins à Nancy, BioSerenity est une ETI qui a été créée en 2014 à l'Institut du Cerveau et de la Moelle épinière. Elle fournit des solutions de diagnostic et de monitoring des patients, allant de la capture des données via des dispositifs médicaux connectés jusqu'à l'analyse via des outils d'intelligence artificielle permettant l'identification de biomarqueurs numériques pour les professionnels de la santé Bio-Serenity, a su se réinventer au cours des deux années précédentes. « La crise nous aura surtout appris qu'il fallait avoir une démarche citoyenne-santé », indique Nicolas Jurado. En effet, la startup a su s'adapter en transformant notamment l'une de ses activités pour produire des masques chirurgicaux et FFP2 en masse pour répondre à la demande de Santé Publique France. 2022 sera dans le Grand Est, l'année de la concrétisation de deux projets d'envergure : la mise en œuvre de la chaire industrielle Tech Psy avec l'Université de Lorraine et le déploiement d'un article 51 Epipasstel avec l'ARS et le CHRU de Nancy. - V.P.



CHRISTOPHE KIEFFER,
directeur régional Lorraine-Alsace, AG2R La Mondiale

« Relever le défi de l'e-santé »

« Nous sommes un des principaux acteurs de la protection sociale, présent dans une centaine de branches professionnelles, et à ce titre notre premier rôle est celui d'assureur, que nous complétons par un accompagnement adapté aux évolutions sociétales et comportementales. Nous sommes ainsi engagés dans le développement de l'e-santé et notamment celui des plateformes de téléconsultation. Par ailleurs, nous développons des plateformes digitales aisément accessibles à tous les assurés, en majorité des entreprises, et à leurs salariés, bénéficiaires, pour permettre la consultation et la gestion faciles de leurs contrats et l'accès à la palette des services proposés. Nous sommes également engagés dans l'accompagnement du maintien à domicile en prenant en compte la situation spécifique des aidants, notamment quant à leur statut au sein des entreprises. » - P.A.



Depuis 2004, Initiatives Durables s'engage aux côtés de la Région Grand Est pour stimuler et accompagner les entreprises et les territoires pour une économie plus responsable.

- plus de 200 entreprises engagées ou accompagnées sur le territoire Grand Est
- 10 territoires accompagnés
- plus de 150 adhérents

> Chiffres 2021

- En tant qu'entreprise, vous souhaitez initier ou aller plus loin dans votre démarche RSE ?
- En tant que territoire, vous souhaitez mettre en place une démarche d'économie circulaire ?

Contactez-nous !

www.initiativesdurables.com
03 88 19 55 98



Expert des solutions
Cloud Microsoft

Gold
Microsoft
Partner



- > Audit
- > Conseil
- > Intégration
- > Services Managés

www.metsys.fr

Paris - Strasbourg - Lyon - Aix-en-Provence - Toulouse - Bordeaux - Tours - Nantes - Rennes - Lille



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

Liberté
Égalité
Fraternité

inpi

VOUS ÊTES DIRIGEANT OU MANAGER D'UNE ENTREPRISE INNOVANTE ?

Pour piloter la **propriété intellectuelle**
et l'intégrer à votre stratégie d'entreprise, participez à
la **Master Class PI**, notre **formation-coaching personnalisée**

Bénéficiez de **coachings personnalisés** pour bâtir des stratégies PI en lien avec votre stratégie d'entreprise

Un **parrain, responsable PI** en entreprise, partage avec vous son expérience de la stratégie PI

**MASTER
CLASS PI**



Échangez avec d'autres professionnels issus de **start-up, PME ou ETI**

Un **chargé d'affaires INPI** vous accompagne dans le diagnostic et la co-construction de votre plan d'action



La prochaine session dans votre région débute le **31 mai**,
contactez nos experts INPI

à **Nancy**
grandest-nancy@inpi.fr

à **Strasbourg**
grandest-strasbourg@inpi.fr



INPI Direct
+33 (0)1 56 65 89 98



Grand Est, des territoires en mouvement

Les entreprises ne suffiront pas à transformer à elles seules le Grand Est. Les défis doivent également être relevés par les territoires. Qui l'ont bien compris et se sont saisis de chantiers structurants. Exemples dans les pages suivantes avec des initiatives et des témoignages portés notamment par les collectivités du Grand Est.

La rédaction du *Mensuel*

© DR

DES TERRITOIRES EN MOUVEMENT

CARLOS MORENO,

professeur des universités, expert Villes, territoires de demain,
spécialiste du contrôle intelligent des systèmes complexes

« Le travail décentralisé est la prochaine révolution pour les territoires »

Pour l'inventeur du concept de « la ville du quart d'heure », les territoires doivent se préparer à de nouvelles formes de travail qui vont engendrer une « mobilité choisie ». Carlos Moreno appelle aussi à une plus grande décentralisation du pays.

Pour les territoires, y aura-t-il un avant et un après pandémie ?

Carlos Moreno : Sans aucun doute. La crise sanitaire nous a obligés à limiter les grandes concentrations. Nous devons désormais éviter d'aller tous au même endroit à la même heure, notamment pour travailler. Les mouvements pendulaires d'avant pandémie sont révolus. Parce que nous avons appris aussi à travailler différemment. Le télétravail a montré que nous pouvons faire différemment sans forcément être moins productifs. Les gens, et particulièrement la génération des 20-40 ans, ont découvert du temps disponible en réduisant les longs déplacements. Cette situation est nouvelle mais est désormais pérenne. Les études faites en France comme au niveau européen le confirment. En ayant plus de temps libre, cette nouvelle organisation permet de vivre autrement sans aller tous les jours à son bureau ou sans même travailler chez soi. Cela permettra aussi de répondre à la crise climatique en limitant les déplacements car n'oublions pas que si nous avons subi la crise sanitaire, nous sommes d'abord sous la menace de la crise climatique.

Comment voyez-vous cette nouvelle organisation ?

Nous allons vers des formes de travail décentralisées. C'est la prochaine révolution qui va s'installer car elle nous permettra de ne pas nous rendre tous les jours au même endroit à la même heure. On pourra aller à quinze, vingt minutes de chez soi, dans un lieu décentralisé, connecté à son lieu de travail central. On pourra y passer de quelques heures à quelques jours. Nous allons donc sortir de la mobilité subie vers une mobilité davantage choisie. Autre

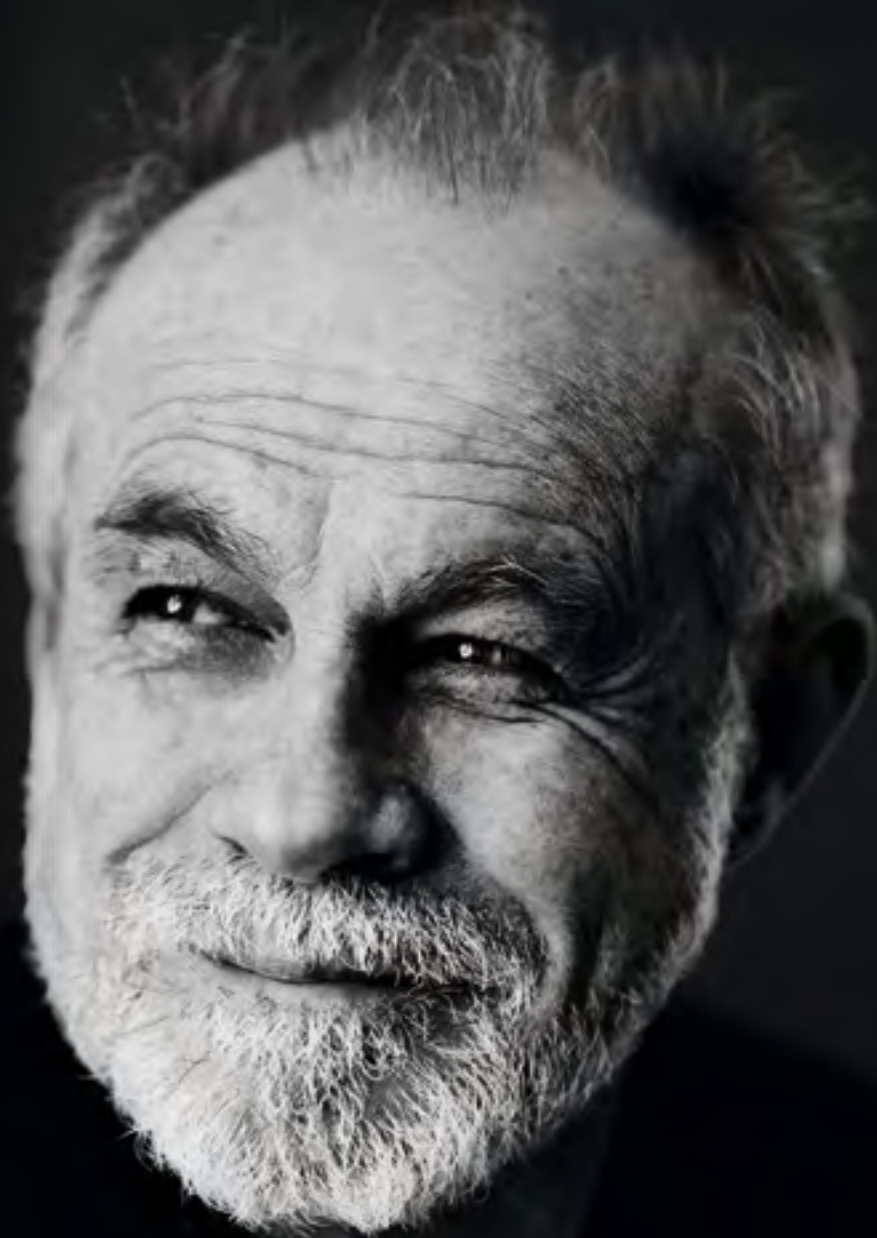
bénéfice, on se sociabilise autrement et on récupère du temps libre. Tout en restant productif pour ce qui relève de l'économie de services. Les salariés hors économie de services, qui ne peuvent pas télétravailler, bénéficieront d'espaces désaturés et d'une moindre concentration dans les moyens de transport. Cela va de paire avec cette révolution dans la manière de faire ses courses, de se retrouver dans une proximité sociale, familiale, de trouver de nouvelles ressources pour s'épanouir.

Les territoires sont-ils prêts pour cette « révolution » ?

Je ne dirais pas que les territoires, à l'échelle des régions ou des métropoles, soient prêts mais ils sont conscients qu'effectivement ces transformations son inévitables. Il faut les devancer, être pionniers, les anticiper. Pour les régions françaises ou européennes, il y a une vraie prise de conscience qui s'est opérée après avoir pris de plein fouet la crise sanitaire, sociale et climatique. La loi de décentralisation dite 3D n'a pas encore vu le jour¹ alors que nous sommes à trois mois de la présidentielle. Il est temps d'arrêter de discuter sur les prénoms des ressortissants français ou étrangers pour se consacrer aux vraies problématiques qui sont la santé, la proximité, les territoires et leurs prérogatives, en lien avec la crise économique, écologique et sociale, puisque que selon moi la crise sanitaire n'est qu'un reflet de cette situation globale.

Il faudrait donc aller plus loin dans la décentralisation ?

Oui, cette crise que nous vivons depuis deux ans nous a ouvert les yeux sur nos fragilités et sur l'im-



« Cette crise nous a ouvert les yeux sur l'importance pour nos villes et nos territoires d'être ambitieux pour s'en sortir. »

portance pour nos villes et nos territoires d'être ambitieux pour s'en sortir. Je pense qu'on souffre et qu'on a beaucoup souffert de l'omniprésence de l'Etat qui limite les ambitions locales, c'est pourquoi je plaide beaucoup pour cette décentralisation massive. Nous avons besoin de donner aux Régions beaucoup de capacités pour déployer des initiatives qui ne soient pas, comme c'est souvent le cas aujourd'hui, tributaires de la politique du gouvernement central. Il faut permettre d'élargir leur périmètre d'intervention en lien avec leurs particularités. Pour le Grand Est, c'est par exemple les politiques transfrontalières pour gérer les flux, la mobilité, le rétablissement des lignes ferroviaires interrégionales, afin aussi de sortir de l'omniprésence de la voiture individuelle. Il

s'agit aussi d'aller vers les énergies du futur – hydrogène, biomasse, biogaz –, d'initier aussi des actions pour donner aux villes une attractivité économique notamment en matière de services, et de pouvoir aligner la communauté scientifique derrière ces objectifs d'innovation. C'est d'ailleurs ce que le président Jean Rottner a annoncé dans le programme 360 Grand Est.

**Propos recueillis par
Stéphane Getto**

(1) L'interview s'est déroulée le 21 décembre 2021

DES TERRITOIRES EN MOUVEMENT

GrandTesteur invente le “labo à ciel ouvert”

Comment tester une innovation dans des conditions réelles ? En se rapprochant d'un territoire qui souhaite justement accélérer sa transformation. C'est toute la philosophie du programme GrandTesteur qui dispose d'un catalogue de plus de 60 solutions à expérimenter sur le terrain.

L'ambition est simple, encore fallait-il y penser. Il s'agit de faire du Grand Est un laboratoire d'expérimentation et d'innovation à ciel ouvert. Comment ? En mettant en relation un acteur qui cherche à tester un concept ou une innovation avec un territoire qui pourrait servir de laboratoire. C'est le principe de **GrandTesteur**, initié par la Région et l'agence Grand E-Nov+. L'objectif est donc à la fois de favoriser l'éclosion et le développement d'innovations et de favoriser les transitions – entre autres numériques et environnementales, mais pas uniquement – des territoires.

L'idée s'est concrétisée voilà un an avec la création du programme de mise en relation grandtesteur.fr. Le catalogue comptait en janvier 2022 64 « solutions », réparties sur un peu moins d'une vingtaine de thématiques, des territoires connectés à l'énergie en passant par le sport, les circuits courts ou les questions de mobilité. Les porteurs de solutions peuvent être aussi bien des startups que des PME installées ou des ETI. Il est également possible de porter une solu-

tion à plusieurs, entreprises, associations ou laboratoires de recherche.

C'est via GrandTesteur par exemple que **Urban Radar**, startup installée à Reims, s'apprête à tester sa solution en collaboration et sur le territoire de l'Euro-métropole de Strasbourg. La jeune pousse est spécialisée dans le secteur des transports, notamment la logistique urbaine. « *Afin de désengorger les rues des véhicules, améliorer la qualité de l'air ou encore réduire les inégalités territoriales, la maîtrise de la donnée représente un enjeu majeur pour la planification urbaine et le pilotage des territoires* », expose-t-elle. D'où sa volonté de fournir une technologie qui permette des visualisations, des analyses et des recommandations « *nécessaires à une gouvernance efficace des villes grâce au traitement et la transformation des données statiques et dynamiques provenant de sources de données publiques et privées* ».

Les deux nouveaux partenaires, la startup et la métropole, travaillent désormais à un POC (proof of concept) qui permet d'appliquer cette technologie à la gestion de la logistique urbaine douce pour favoriser notamment l'usage du velocargo en centre-ville. Urban Radar figure d'ailleurs parmi les quatre entreprises, aux côtés de **High cube éco habitat**, **Les Constructeurs du bois** et **Urbanloop**, récompensées le 7 décembre dernier lors de l'événement 360 Grand Est pour avoir remporté l'appel à projets Cerema-Lab, co-organisé avec la Région Grand Est et Grand E-Nov+, en partenariat avec les pôles de compétitivité Pôle véhicule du futur et Fibres-énergivie.

S.G.



© La Semaine



TO DO LIST...

Des ZAF pour voir plus loin

ZAF, pour Zones d'Activités du Futur. Ce programme a pour objectif de faciliter/d'inciter le développement de zones à forts potentiels, prêtes à l'emploi, intégrant des solutions innovantes. On connaissait déjà les sites clés en main initiés par l'État, destinés à être immédiatement disponibles, pouvant recevoir des activités industrielles ou logistiques. Le Grand Est en compte d'ailleurs quelques-uns sur son périmètre. Sur place, les procédures relatives à l'urbanisme, à l'archéologie préventive et à l'environnement ont notamment été anticipées afin de permettre l'instruction des autorisations nécessaires à l'implantation d'une nouvelle activité industrielle dans des délais plus rapides qu'à l'accoutumée.

Avec les ZAF, la Région Grand Est avec l'appui de Grand E-Nov+ entend aller plus loin car elle souhaite désormais intégrer un degré de technologie et d'innovation supplémentaire en favorisant l'émergence d'expérimentations et de démonstrateurs de solutions made in Grand Est susceptibles d'être répliquées sur le territoire et au-delà même de ses frontières. L'heure de la réflexion est passée et le projet entre dans une phase opérationnelle. Un premier atelier destiné à bâtir la méthodologie de ces parcs d'activités du futur s'est d'ailleurs tenu dans le cadre de l'événement 360 Grand Est à Strasbourg. L'enjeu est limpide : dans la course à l'attractivité et face aux enjeux de la durabilité, il s'agit de disposer dans sa manche d'atouts supplémentaires. Tout en boostant, là aussi, la transformation des territoires. – **S.G.**



Le levier de la commande publique

Ce n'est pas un hasard si le vice-président à la Région en charge de l'économie, Boris Ravignon, a aussi dans son périmètre la commande publique. Cette dernière, dynamisée à bon escient, peut s'avérer un formidable levier pour doper l'activité des entreprises locales de toutes dimensions. C'est pourquoi le conseil régional s'est mobilisé, notamment dans le cadre des deux versions du Business Act, pour rendre plus accessible la commande publique aux PME et TPE du Grand Est. « N'oublions pas que pour les seuls marchés publics de plus de 25 000 euros toutes collectivités confondues dans le Grand Est, la manne représente 5,3 milliards en 2020. Et en 2021, elle a dépassé les 6 milliards d'euros », rappelle Boris Ravignon.

Les équipes de la Région et de Grand E-Nov+ ont donc développé la plateforme Apoge (Appels d'offres Grand Est), qui regroupe l'ensemble des appels d'offres du Grand Est. Elles ont aussi, à travers le réseau Commande publique Grand Est, conçu un petit guide complet et bien pensé : *PME, TPE : accédez aux marchés publics*.

À côté de ces initiatives pratiques, la Région et ses partenaires – 29 acheteurs de 21 collectivités et organismes du Grand Est soumis au code des marchés publics – ont signé une Charte régionale de la commande publique. À travers 42 engagements, ils entendent, dans ce document initié par Grand E-Nov+, renforcer la transparence, la simplification et l'efficacité de leurs marchés publics, sans oublier évidemment de promouvoir les achats durables et innovants. – **S.G.**

Cerema LAB.

APPEL À PROJETS

« Bâtiments résilients et Mobilités du futur en Grand Est »

FÉLICITATIONS AUX ENTREPRISES LAURÉATES !

« Coup de cœur » du jury

CeremaLab est un dispositif du Cerema dédié aux PME innovantes et aux startups pour accélérer leurs projets et augmenter leur impact sur les territoires.

www.cerema.fr
CeremaLab

[@CeremaLab](https://twitter.com/CeremaLab)
ceremalab@cerema.fr

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

Cerema
LABORATOIRE D'INNOVATION TERRITORIALE

INSTITUT CARNOT
Clim'adapt



Collectivités locales, aménageurs ou entreprises, accélérons ensemble la transition énergétique et écologique des territoires.

Notre institut de recherche & développement pour la transition énergétique et écologique de la ville vous propose un accompagnement ou un partenariat de R&D avec l'un de nos trois pôles.

Quartiers bas carbone

Aide à la conception des projets urbains à l'échelle quartier avec une stratégie énergétique optimale et une empreinte carbone la plus faible possible.

Stratégies urbaines

Améliore les méthodes de conception et d'évaluation des stratégies de développement durable à l'échelle d'une collectivité.

Innovations urbaines

Met en place des programmes d'expérimentation et d'évaluation des innovations dédiées à la ville durable.



@efficacity_lab



Efficacity



efficacity.com



COMMUNIQUÉ

DATACENTER BAS CARBONE : 1^{ère} MONDIALE DANS LE GRAND EST

La consommation énergétique des Datacenters devrait augmenter de 21% en 2025 par rapport à 2018* pour répondre à la massification du traitement des données numériques. Comment réduire leur impact environnemental et répondre aux attentes d'un numérique plus responsable ?

1^{er} opérateur alternatif Cloud & Télécoms B2B et pionnier des Datacenters de proximité, Adista s'est fixé pour priorité stratégique de devenir l'opérateur référent du marché en matière de Responsabilité Sociétale et Environnementale.

En 2022, Adista mettra en service un Datacenter alimenté exclusivement en énergies renouvelables issues de la valorisation de biodéchets agricoles.

Ce futur site, implanté dans la région Grand Est, pourra être alimenté de façon continue en énergie renouvelable et tendre vers le « net zéro émission » en contribuant principalement à l'évitement des consommations électriques liées à la production de froid ; puis à la réduction des émissions en ayant recours au biogaz.

* D'après le rapport de la Commission Européenne Energy-efficient Cloud Computing Technologies and Policies for an Eco-friendly Cloud Market publié à l'automne 2020

DES TERRITOIRES
EN MOUVEMENT

Ils et elles transforment le Grand Est

Les entreprises ne sont pas les seules à devoir entamer et même accélérer leur transformation pour faire face aux bouleversements et aux impératifs de notre monde. Les territoires eux-mêmes aussi doivent s'engager dans la même dynamique. Nombre de collectivités du Grand Est l'ont compris et mènent déjà des actions exemplaires. La preuve avec ces témoignages.

La rédaction du *Mensuel*

ILS ET ELLES TRANSFORMENT LE GRAND EST



**ANGELO
ERRERA-MULLER,**

adjoint en charge
du développement économique
et de l'innovation
Ville de Barr

Vers la création d'une startup vallée

“ Nous souhaitons faciliter l'implantation de startups en ciblant prioritairement les jeunes entreprises innovantes dans les secteurs de la viticulture, de la viniculture, de l'agriculture et l'univers du luxe. Nous voulons aussi embarquer dans ce projet d'innovation nos entreprises afin qu'elles puissent bénéficier de cette dynamique. Dans les prochains mois, un Quai des entrepreneurs, véritable lieu de rencontre, de travail et d'intelligence collective, accueillera des entrepreneurs et des entreprises dans de bonnes conditions pour une heure si besoin et jusqu'à plusieurs mois si nécessaire. Enfin, la Ville de Barr permettra à des startups de venir expérimenter en situation réelle leurs innovations, solutions et propositions de valeurs. Tous ces projets visent à renforcer notre centralité, accompagner la transformation du commerce local, faciliter l'arrivée de nouveaux commerçants et accompagner l'installation des entrepreneurs. Notre partenariat avec Grand E-Nov+ et le label Petites Villes de demain nous donne la possibilité d'accélérer nos projets. » - P.A.



**CHRISTOPHE
CHOSEROT,**

vice-président
de métropole Grand Nancy,
président
de Grand Nancy
Innovation

Un incubateur d'excellence

“ Notre proximité avec les acteurs économiques de l'agglomération nancéienne et du sud meurthe-et-mosellan nous permet de détecter les porteurs de projets innovants, qu'il s'agisse de TPE ou de PME. D'établir un premier diagnostic et d'élaborer une feuille de route avant de transmettre l'ensemble à Grand E-Nov+ pour la recherche de financements et un accompagnement approfondi. Nous les mettons également en contact avec les universités et les laboratoires présents sur le territoire. Notre agence agit également comme incubateur d'excellence portant les startups à leur démarrage avant qu'elles ne s'installent dans une pépinière d'entreprises. Nous avons enfin un rôle d'hébergement des startups via un hôtel d'entreprises et nous allons créer sur le site Solvay une zone d'activité dédiée principalement aux activités innovantes dans les secteurs des matériaux ou des biotechnologies entre autres. » - P.A.

suite... →



**“Je veux acheminer
l’hydrogène jusqu’à vous.
C’est là, dans mes mains.”**

Cette main est celle de Marion.
Son métier ? Transformer les réseaux
de gaz naturel en réseaux de transport
pour l’hydrogène. Son credo ? *“C’est bien
de rêver un monde avec l’hydrogène mais
encore faut-il qu’il circule de façon fiable,
économique et non polluante.
Je travaille chez GRTgaz.”*

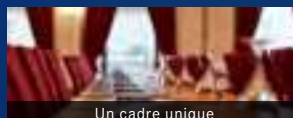
**Nous sommes 3 000 femmes
et hommes au sein de GRTgaz.
Nous sommes les gaz renouvelables.**

photo - Crédits photos : Claire-Lise HAVET - GettyImages

Se réunir dans un cadre EXCEPTIONNEL !



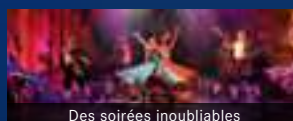
- Une surface de 13 000 m² dédiée aux séminaires
- 6 hôtels 4 étoiles (supérieur)
- Grande diversité de salles et ambiances thématiques
- 32 salles de 26 à 3 000 m²
- Organisation, service et conseillers compétents
- Célébrations et réunions en toute sécurité avec un protocole sanitaire exhaustif



Un cadre unique



Un décor de rêve



Des soirées inoubliables



Six hôtels thématiques

EUROPA PARK®
CONFERTAINMENT

confertainment@europapark.de · www.confertainment.de
Europa-Park-Str. 2 · D-77977 Rust · Tél. 0049 7822 77-14400
Nous vous accueillons en français à 30 minutes de Strasbourg

© Mack
INTERNATIONAL

La relance en action : PwC France et Maghreb partenaire du Business Act #2 et du 360 Grand Est pour co-construire l'économie de demain

Le 17 décembre 2021, la Région Grand Est approuvait l'acte II du Business Act Grand Est en faveur de la relance et de la reconquête économique autour de **quatre défis majeurs** : **écologie, numérique, Industrie 5.0 et santé**. Un plan d'actions impactant au service de l'économie de demain que PwC est fier d'avoir co-construit avec l'ensemble des acteurs socioéconomiques de la région.

Dans ce contexte de reprise de l'activité et des investissements locaux, mais également de mutations profondes de l'économie et de la société, PwC est plus que jamais aux côtés des PME, ETI, grands groupes et collectivités pour les aider à **accélérer leur transformation, renforcer leur attractivité et déployer tout leur potentiel sur les territoires**.

Réindustrialisation, développement de filières, relocalisation, sécurisation des chaînes d'approvisionnement... PwC accompagne ainsi les organisations publiques et privées dans la réussite de leurs ambitions sur de multiples sujets. Vivement attaché à **créer de la valeur et à atteindre des résultats durables**, PwC mobilise ses compétences en matière d'analyse stratégique, analyse marché, ingénierie financière, legal, conduite de la transformation et du changement... pour la réussite de vos projets.

PwC à vos côtés. Agissons ensemble au service du développement économique du Grand Est.

Contact.

François Cartier Laurin, Directeur Consulting PwC Région Est
francois.cartier.laurin@pwc.com | 06.73.76.02.86

“ Plus que jamais, nous sommes déterminés à être l'acteur de référence pour aider les organisations à répondre à deux enjeux indissociables auxquels elles font face : créer de la confiance et mener des transformations complexes pour des résultats durables.

Patrice Morot,
Président de PwC France et Maghreb



En France et au Maghreb, PwC développe des missions de conseil, d'audit et d'expertise juridique et fiscale pour des organisations de toutes tailles et de tous secteurs d'activité. Fortes de plus de 6 000 collaborateurs, ses équipes pluridisciplinaires conjuguent leurs savoir-faire au sein d'un réseau international de plus de 295 000 personnes dans 156 pays. PwC France et Maghreb a pour ambition stratégique de devenir l'acteur de référence de la création de confiance et de la transformation durable des entreprises, en ligne avec la stratégie mondiale du réseau PwC, The New Equation. Rendez-vous sur www.pwc.fr.

ILS ET ELLES TRANSFORMENT LE GRAND EST



GÉRARD HUG,
président
de la Communauté de Communes
Pays Rhin-Brisach

Organiser l'après- Fessenheim

« Nous avons anticipé la fermeture, aujourd'hui effective, de la centrale de production nucléaire de Fessenheim en engageant une réflexion sur l'avenir du territoire avec pour objectif de recréer autant d'emplois que perdus (environ 2 000). Tout d'abord, de façon endogène, en accompagnant dans leur transition énergétique et numérique et en soutenant le commerce local. Puis en nous efforçant d'attirer de nouvelles activités économiques. Pour y parvenir, nous nous appuyons sur une nouvelle démarche de marketing territorial – basé, entre autres, sur le classement par l'Unesco des fortifications de Neuf-Brisach au patrimoine mondial de l'humanité – pour donner une nouvelle image au territoire.

Nous voulons dans le même temps développer l'intermodalité à partir du port fluvial sur le Rhin, relié à plusieurs axes autoroutiers, dont un en direction de l'Allemagne. L'aménagement des 80 hectares de la zone d'activité Ecorhena s'inscrit dans ce cadre. Une réflexion est menée pour réaliser cette zone sur la base de critères tels que la mutualisation de services généraux (parking, surveillance) et la préparant à l'accueil d'entreprises du futur. » - P.A.



BORIS RAVIGNON,
président
d'Ardenne Métropole

Faciliter l'accès des TPE-PME à la commande publique

« Les collectivités territoriales ont un rôle à jouer en matière de transition industrielle, notamment en favorisant l'accès des petites et moyennes entreprises à la commande publique. Notre agglomération et la ville de Charleville-Mézières ont adopté, comme d'autres grandes collectivités du Grand Est, une charte des bonnes pratiques en la matière, dans laquelle sont précisés les différents critères, environnementaux, sociaux, écologiques... à respecter pour candidater aux appels d'offres lancés dans la région, recensés sur la plateforme Apoge. L'enjeu est d'accroître la part de l'économie locale dans les marchés publics

Par ailleurs, via notre agence de développement économique, nous allons à la rencontre des entreprises pour leur présenter les outils d'accompagnement à la transition numérique (diagnostic, aide au financement).

Enfin, sur l'aspect de la transition énergétique, nous soutenons, avec l'appui de la Région, la startup Helliogreen Technologies qui a conçu un nouveau type de turbine hydroélectriques adaptée aux petites et moyennes chutes d'eau, ce qui permettra le développement de petites centrales hydroélectriques, et nous déployons sur l'ensemble des communes de l'agglomération, un parc de 30 véhicules légers et utilitaires électriques et près de 150 bornes de rechargement. » - P.A.



FRANÇOIS GROSIDIER,
président
de l'Eurométropole de Metz

Bus à hydrogène et végétalisation des toits terrasses

« Nous sommes pleinement engagés dans la transition écologique et énergétique à différents niveaux. Tout d'abord en imposant que les nouveaux programmes de constructions ou de rénovation architecturale métropolitains intègrent, autant que possible, la végétalisation des toits-terrasses et l'installation de panneaux photovoltaïques. En termes de transports urbains, le remplacement des rames actuelles par des rames fonctionnant à l'hydrogène est progressivement mis en place et c'est le cas également pour les bennes de ramassages des ordures ménagères. Pour sa part, l'Usine d'électricité de Metz (UEM) est engagée dans un processus de production d'hydrogène pour pourvoir à ces nouveaux besoins.

Enfin, nous avons une stratégie volontariste envers l'enseignement supérieur pour accompagner les écoles implantées à Metz dans leur développement. La prochaine ouverture d'un institut de la photonique sur le campus du Technopôle fait partie de cette stratégie, qui comporte également un volet à destination des étudiants qui consiste en la rénovation des cités universitaires gérées par le Crouss. » - P.A.

ILS ET ELLES TRANSFORMENT LE GRAND EST



CAROLINE ZORN,

vice-présidente
de l'Eurométropole
de Strasbourg

« Pour une transition numérique durable »

« Nous sommes confrontés à une croissance exponentielle de l'utilisation des objets connectés dont la production a un fort impact négatif sur l'environnement (75 % de l'empreinte carbone du numérique, liée aux émissions de gaz à effet de serre et à la consommation d'eau et de ressources). Or, dans le même temps près de 90 % des Français renouvellent leurs téléphones portables alors que les anciens fonctionnent toujours, entraînant une augmentation de 2 % du flux de déchets d'équipements dont moins de 40 % sont recyclés en Europe. L'augmentation des besoins de données génère la multiplication de data centers gros consommateurs d'énergie. La transition numérique passe donc par une feuille de route visant à valoriser les équipements informatiques dans la durée et les recycler, et concevoir des sites web énergiquement sobres. Les collectivités territoriales, dont l'Eurométropole de Strasbourg, doivent, dans un souci d'exemplarité, s'engager à mettre tout en œuvre pour rendre les systèmes d'information responsables, et en valorisant les initiatives de leur territoire dans ce domaine. » - P.A.



JÉRÔME MAT,

vice-président
de Châlons-en-Champagne
Agglo

Un environnement favorable aux entreprises et à leurs salariés

« La transformation digitale, l'adaptation des processus industriels au changement climatique et la performance clients et l'amélioration des conditions de travail sont des sujets stratégiques pour toutes les entreprises, de toutes tailles et secteurs d'activité. A défaut de prendre ce virage et d'anticiper ces changements sociaux, économiques et environnementaux, elles se trouveront confrontées à de sérieuses difficultés. Notre rôle étant de créer les conditions favorables au développement des entreprises et à l'accueil de nouvelles structures, nous avons adhéré à la vision stratégique des élus de la région Grand Est en matière d'attractivité et d'innovation. Nous avons donc mis en place différents services à la carte où le chef d'entreprise vient exclusivement chercher ce dont il a besoin pour lui, ses salariés et leurs familles. Logements, emploi du conjoint, scolarité des enfants... Plus d'une trentaine de prestations sont offertes. La valeur ajoutée de Châlons Agglo, n'est pas seulement assise sur l'accompagnement économique. Elle se développe au travers des services à haute valeur ajoutée proposée et des synergies que nous maintenons avec les entreprises déjà installées. » - P.A.



BERTRAND CHEVALIER,

vice-président
de Troyes Champagne
Métropole

Structurer les filières d'avenir dans une prospective à dix ans

« Nous sommes engagés dans une réflexion à long terme d'identification de nos besoins, de nos atouts à l'horizon 2030. Pour y parvenir nous débutons une démarche visant à mettre en place une gouvernance dynamique, incluant les différents acteurs du développement économique, et à la structuration de filières d'avenir. C'est dans ce contexte qu'a été créé, il y a 18 mois, le « pôle européen du chanvre » qui s'appuie sur la culture « historique » cette plante présentant de véritables atouts techniques et économiques pour répondre aux nouvelles exigences industrielles, environnementales et sociétales dans des domaines aussi variés que les matériaux composites, l'automobile, la construction, le textile ou le bâtiment. Autre filière traditionnelle, le textile qui, avec plus de 3000 emplois dans une centaine d'entreprises, a conservé quasiment tous ses savoir-faire, du tricotage à la logistique, en passant par la R&D et la formation, et constitue ainsi un écosystème complet unique en France, conforté par la création d'un pôle d'excellence. » - P.A.

← ...début

ILS ET ELLES TRANSFORMENT LE GRAND EST



CATHERINE VAUTRIN,
présidente
du Grand Reims

Renforcement des bioindustries

“ Nous disposons à Bazancourt-Pomacle, d'une plateforme d'excellence dans le domaine des bioindustries. Elle génère du développement économique à partir des ressources agricoles du territoire en faveur de l'environnement et nous l'accompagnons dans ses projets d'extension. Il existe sur ce site un cycle vertueux dans lequel les coproduits de certaines activités sont utilisés comme matières premières pour d'autres.

La santé et l'e-économie sont également au centre de nos priorités avec la remise à plat du plan de mobilité sur le territoire du Grand Reims. Nous encourageons l'émergence de startups avec, entre autres, Innovact, récemment labellisé incubateur d'excellence, et le soutien de l'incubateur régional Semia.

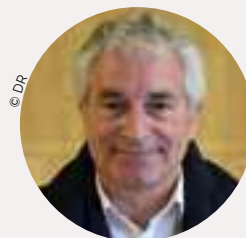
Toujours dans ce cadre, nous nous appuyons sur l'Urca (Université Reims Champagne-Ardenne) et les grandes écoles rémoises : Neoma, Ecole supérieure d'art et design, campus de Sciences Po Paris et de l'Institut catholique de Paris. Grand Reims compte aujourd'hui 32 000 étudiants. » - P.A.



LAURENT RICHE,
président
de Mulhouse-Alsace
Agglomération

« Quatrium, plateforme d'accélération vers l'industrie du futur »

“ Fin novembre, nous avons accueilli, Quatrium, une des premières plateformes du Cetim (Centre technique des industries mécaniques) retenues dans le cadre de l'appel à projet "Plateformes d'accélération vers l'industrie du futur", lancé par le gouvernement en 2020. La plateforme disposera d'ici à trois ans de 7 000 m² réhabilités dans le quartier de la Fonderie. Ce nouvel outil destiné à accompagner les PME dans leur appropriation de nouvelles technologies, s'inscrit dans notre volonté de maintien et de développement de la forte tradition industrielle de notre territoire (15 % des emplois), notamment par le soutien à l'innovation en partenariat avec le Semia, l'incubateur d'excellence régional. Depuis six ans, nous organisons le Salon Be 4.0. Industries du futur Mulhouse qui accueille aujourd'hui de plus en plus d'exposants venus de tout le Grand Est. En complément des secteurs industriels historiques, nous voyons émerger un écosystème de med tech. Le secteur pharmaceutique suisse, qui n'a plus de possibilité d'extension dans le canton de Bâle, commence à se tourner vers notre région. » - P.A.



JEAN MARC FOURNEL,
maire
de Longwy

« Faire de Longwy une plateforme numérique régionale »

“ Ma participation au 360 Grand Est de décembre dernier s'est inscrite dans le cadre du développement à Longwy, en partenariat avec la Région Grand Est, d'un hub de compétences pour la formation au numérique et aux nouvelles technologies dans une optique de mise en réseau et de développement d'une complémentarité des offres de formation. L'élaboration de l'offre de formation de ce hub, implanté dans les locaux réhabilités de l'ancienne piscine de Longwy-Bas, s'effectue en collaboration avec les entreprises du Grand-Duché de Luxembourg et leurs employés afin de réduire leurs allers et retours quotidiens. Elle s'inscrit également dans le cadre de la réduction de la fracture numérique et du développement de l'économie de la transition. Déjà, un opérateur de formation, le Cnam (Conservatoire national des Arts et Métiers) s'y est installé, au printemps 2021 et nous devrions en accueillir d'autres pour élargir la palette de formation. » - P.A.

ABONNEMENT

60€

10 NUMÉROS
PAR AN

ABONNEZ-VOUS

Le Mensuel éco Grand Est

SUR TABLETTE
& PORTABLE
AUSSI !

7,50€

LE MAGAZINE



ABONNEMENT EN LIGNE WWW.LASEMAINE.FR

PAR COURRIER

Coupon à découper et envoyer à :
Journal La Semaine - Service abonnement
5 avenue de Blida - 57000 Metz

UNE PUBLICATION DU
GROUPE
la Semaine

Je souhaite m'abonner au **Mensuel** au prix de 60 euros par an (10 numéros).

Nom Prénom

Adresse

Code postal Ville

Téléphone E-mail

Règlement : ☐ Chèque ☐ Espèce ☐ RIB

☐ J'ai besoin d'une facture au nom de

ATTRACTIVITÉ INDUSTRIELLE



« Le Grand Est fait partie des dix destinations européennes privilégiées pour des projets industriels »

Le Grand Est est la deuxième région française pour l'installation de sites de production à capitaux étrangers. Pour attirer ces entreprises, le territoire capitalise sur ses multiples atouts et s'attache à parfaire son écosystème en matière d'innovation et d'industrie du futur. Avec Invest Eastern France, le Grand Est veille aussi à ce que la région gagne en visibilité et assure un accompagnement premium aux porteurs de projets du monde entier.

Par Fabrice Barbian



Les capitaux étrangers pèsent lourd dans l'économie du Grand Est avec plus de 2 150 entreprises employant 123 000 employés (2020), soit une des plus fortes concentrations nationales. Chaque année, une centaine de projets sont accueillis dans la Région, tant des créations nouvelles que des extensions de sites existants ou des reprises d'entreprises en difficulté. Tout récemment, l'usine Alstom Reichshoffen a ainsi été reprise par l'espagnol CAF. C'est la mission d'Invest Eastern France d'attirer de nouveaux investissements internationaux dans le Grand Est et de les accompagner dans leurs projets. Invest Eastern France fait partie intégrante de Grand E-Nov+, l'agence d'innovation et

de prospection internationale du Grand Est. Initiée par la Région Grand Est et la CCI Grand Est, elle a également pour vocation d'accompagner les entreprises et les territoires dans la mise en œuvre de leurs projets d'innovation et d'aider les entreprises à répondre à des marchés publics locaux, nationaux et internationaux.

Un territoire aux multiples atouts

Pour attirer les investisseurs étrangers, Invest Eastern France capitalise sur les atouts de la région. Sur son caractère international puisqu'elle compte plus de 800 km de frontières partagées avec la Belgique, la Suisse,

suite... →

« Il nous fallait une région affichant un grand potentiel sur le plan logistique mais abritant également une communauté jeune et connectée. »

LISA GAUTIER, dirigeante de la startup Hack Your Closet



© DR

ATTRACTIVITÉ INDUSTRIELLE (SUITE)

« Région, Département, Invest Eastern France ou Agglo, tous disent ce qu'ils font et font ce qu'ils disent. »

PIERRE DHORNE, directeur de la nouvelle usine Garnica de Troyes

←...début

le Luxembourg et l'Allemagne. Sur la qualité de vie offerte, sur ses infrastructures liées à la mobilité, sur la richesse et le dynamisme de son économie...

Sur ses ressources naturelles aussi, comme l'illustre l'investissement de 80 millions porté par le groupe d'origine espagnole **Garnica**, spécialisé dans la confection de contreplaqués en bois de peuplier (solide et léger à la fois), qui a choisi le Grand Est pour y implanter sa septième usine. « *Il était important pour nous de nous installer au cœur d'un massif riche en peupliers afin de nous fournir en matière première* », explique **Pierre Dhorne**, le directeur de l'usine sise près de **Troyes** (Aube) et qui ouvrira ses portes à l'été prochain. Et cela en sachant que l'entreprise ne se contente pas de prélever des peupliers. Elle participe également, activement, au reboisement. Garnica est impliquée dans le Plan Régional Peuplier de la Région Grand Est visant à promouvoir la culture locale du peuplier. Elle est le principal contributeur de la charte Merci le peuplier. « *Les peupliers s'accommodent parfaitement de zones inondables peu propices à d'autres projets. Ils ont également un rôle important à jouer en matière de gestion de l'eau et du carbone. Et ils participent à créer de l'emploi* », précise le dirigeant. Des emplois, Garnica en crée également. Une cinquantaine à l'ouverture du site qui va progressivement monter en puissance et pour arriver jusqu'à 300 collaborateurs.

Une terre d'industrie mais pas seulement. Contrairement à d'autres régions, le Grand Est n'attire pas un seul et unique profil d'entreprise en termes de secteurs d'activité. La région n'est pas mono-sectorielle. « *Cela pourrait être un handicap car elle pourrait être moins visible à l'échelon international. Mais c'est également une chance car le territoire est moins exposé aux turbulences de l'économie mondiale. Et puis, la région a des points forts. Elle est identifiée comme étant une terre industrielle. En Europe, le Grand Est fait d'ailleurs partie des dix destinations privilégiées pour des projets industriels* », indique Invest Eastern France.

À cela s'ajoutent encore des « spécialisations » dans des domaines comme l'industrie automobile (le Grand Est a capté 60 % des emplois créés en France dans ce secteur en 2020), la pharmacie-biotech ou bien encore la bioéconomie du côté de la Champagne-Ardenne avec le pôle Industries et Agro-Ressources (IAR) du Grand Reims, par exemple.

IA et industrie 4.0

En matière de technologies d'avenir, la Région a également déployé des politiques volontaristes pour faire du territoire une référence dans les différentes transformations qui façonnent l'économie de demain. Le territoire a notamment initié un Plan Intelligence Artificielle. Le Grand Est dispose aujourd'hui d'un écosystème très performant dans ce domaine. Il est certain que pour une société comme **ITDM Group** cela a été un critère déterminant dans notre décision de nous implanter en **Alsace**. Nous accompagnons les entreprises – notamment industrielles – dans leur digitalisation en déployant de multiples solutions innovantes et sur-mesure, en lien avec l'IA et l'industrie 4.0.

« *L'autre point fort du territoire qui a retenu notre attention, c'est la proximité avec les pays voisins. Nous travaillons actuellement à notre développement en Suisse* », explique **Mickaël Deraed**, le CEO d'**ITDM Group**, entreprise belge qui dispose également d'implantations au Portugal et au Canada.

Cette effervescence de matière grise a aussi séduit **Lisa Gautier** co-fondatrice et dirigeante de la startup **Hack Your Closet** qui a choisi **Illkirch-Graffenstaden** (Bas-Rhin) pour déployer ses services de partage de vêtements dans toute l'Europe. « *Pour nous développer, il nous fallait une région affichant un grand potentiel sur le plan logistique mais abritant également une communauté jeune et connectée qui soit très ouverte, dynamique et flexible. L'Alsace s'imposait* », confie la dirigeante dotant plus convaincue d'avoir fait le bon choix qu'elle a grandi dans la région avant

de partir faire carrière en Allemagne et en Suède. C'est d'ailleurs en Suède qu'est né ce concept de « garde-robe partagée » qui contient exclusivement des produits sous-utilisés, voire non-utilisés (seconde-main, invendus, anciennes collections...). Hack Your Closet propose à ses clientes d'emprunter, via un abonnement, des articles vestimentaires. « *Nous nous inscrivons dans une démarche durable et circulaire. Nous créons des moments inattendus et sans culpabilité pour des femmes actives et souvent occupées* », précise Lisa Gautier.

« Ils disent ce qu'ils font et font ce qu'ils disent »

Espagne, Belgique, Suède... Ce sont quelques-uns des pays qui sont bien représentés dans le Grand Est qui attire tout particulièrement des investisseurs des pays germanophones. « *Les Allemands, les Suisses germanophones ainsi que les Autrichiens sont très nombreux. Les Américains sont moins actifs mais ils sont généralement porteurs de projets plus importants en termes de taille. La grande majorité des entreprises accueillies crée entre cinq et quinze emplois. Parfois beaucoup plus. En 2020, ce sont 4 500 emplois qui ont été générés par des investissements étrangers* », précise-t-on à Invest Eastern France.

Il est un dernier atout que les dirigeants cités dans ces pages mettent volontiers en exergue pour expliquer leur choix d'investir dans le Grand Est : la qualité de l'accompagnement. « *Tous nos interlocuteurs sont au diapason et tout le monde affiche clairement sa volonté de travailler et d'avancer, ensemble. C'est une vraie satisfaction pour le groupe car que ce soit la Région, le Département, Invest Eastern France ou Troyes Champagne Métropole, tous disent ce qu'ils font et font ce qu'ils disent* », résume Pierre Dhorne. « *Deux ans après notre installation, nous bénéficions encore d'un véritable suivi. C'est un vrai plus* », reconnaît également Mickaël Deraed.



Scal'E-Nov, accélérateur de startups

Elles sont 67 startups à avoir intégré Scal'E-Nov, le programme d'accélération lancé par la Région Grand Est en 2018. Troisième étape d'un parcours proposé aux jeunes entreprises innovantes, comprenant une phase de maturation puis le passage au sein d'un incubateur, il a pour but de les amener, en trois ans, au seuil du million d'euros de chiffre d'affaires. Pour cela, ces startups sont accompagnées dans leurs levées de fonds et dans le développement de leur approche du marché. Retour sur l'itinéraire de quatre d'entre elles.

Par Nathalie Stey

SOL&CO

Objectif : prospecter !

La présidente de **Sol&Co**, **Anne Blanchard**, le reconnaît elle aussi volontiers : elle n'était pas du tout formée à faire une étude de marché. Son entreprise, qui propose des diagnostics de qualité des sols sur les chantiers de BTP, est issue de travaux de recherche menés au laboratoire Sciences de l'environnement de l'université de Lorraine. « *Même si on en parle de plus en plus, les liens entre recherche et développement ne sont pas naturels. Quand j'ai dit à mes collègues de labo que je voulais créer ma boîte, certains l'ont vu d'un mauvais œil. Il a fallu expliquer pourquoi je le faisais* », se souvient-elle.

Pour qui n'est pas au fait des multiples contraintes liées au développement d'une entreprise, Scal'E-Nov constitue ainsi une aide précieuse. « *On a pu faire un gros travail d'audit sur la structure de la startup, vers où on voulait l'emmener. Cela aide à poser des jalons et à s'y tenir. Ne serait-ce qu'en matière de communication par exemple, c'est important de pouvoir en discuter avec des personnes expertes* », note Anne Blanchard.

Prochaine étape pour la startupeuse : recruter un business developer pour engager un réel effort de prospection. Le bouche à oreille à l'œuvre dans le milieu des architectes-urbanistes, qu'elle

suite... →

« Avec Scal'E-Nov, on a pu faire un gros travail d'audit sur la structure de notre startup, vers où on voulait l'emmener. Cela aide à poser des jalons et à s'y tenir.

ANNE BLANCHARD, présidente de Sol&Co

STARTUPS GRAND EST (SUITE)

← ...début

connaît bien, a permis à la startup de rapidement démarrer son activité de conseil ; mais elle voudrait désormais développer un volet « produit » et étendre son activité à l'ensemble de l'Europe.

VAZEE

Le pionnier

Vazee est la première scale-up accélérée à atteindre le jalon du million, un an et demi après avoir intégré Scal'E-Nov, en février 2019. Depuis, la startup, qui propose deux applications à destination des consommateurs et des acteurs du CHR permettant aux marques d'avoir un aperçu en

temps réel de leur marché, a pleinement profité de la crise sanitaire. Cette dernière a en effet démultiplié les besoins des commerçants en matière de commande à table par exemple. Vazee est aujourd'hui présent dans 2 000 établissements et vise les 5 000 établissements à l'horizon 2024. « *Scal'E-Nov nous a bien accompagnés dans nos levées de fonds et dans la croissance de nos équipes. Le programme s'adapte vraiment aux besoins de l'entreprise dans ses différentes phases, sans perte de temps. Il met en avant les startups du Grand Est ; c'est que du bon pour le territoire !* », témoigne **Mathieu Brotsch**, son fondateur.

SUPAIRVISION

Une levée de fonds d'un million d'euros

Voir les effectifs doubler en peu de temps représente un challenge de taille pour une jeune entreprise. **SupAirVision**, startup auboise créée en 2017 autour du développement de solutions de diagnostic de pales d'éoliennes au moyen de drones, prévoit de recruter une dizaine de salariés cette année. « *C'est compliqué de trouver rapidement les personnes adéquates. Il faut savoir où les chercher, leur proposer une offre adaptée, les sélectionner, les garder aussi... Pour cela, il est important d'être accompagné et de pou-*



voir dialoguer avec d'autres entrepreneurs dans le même cas », estime son fondateur, **Sébastien Arnould**. Scal'E-Nov propose justement des subventions à l'embauche de forces commerciales.

Autre enjeu essentiel pour la startup, celui du financement. SupAirVision vient de lever une enveloppe de 1 million d'euros auprès d'un fonds d'investissement, un processus auquel le jeune entrepreneur n'était pas forcément préparé. « *Le fait d'intégrer Scal'E-Nov nous a permis de clarifier notre message à l'adresse des financeurs, pour rendre notre projet attractif. Surtout, les équipes de l'accélérateur nous ont fait bénéficier de leurs connaissances de l'écosystème financier, pour nous adresser aux bonnes personnes au bon moment* », conclut-il.

VENTURE ORBITAL SYSTEMS

Il a choisi le Grand Est

Le programme d'accompagnement de Scal'E-Nov, fait d'audit à 360°, de coaching, de mises en relation, d'aide à la structuration de l'entreprise et de sa stratégie, séduit en dehors du Grand Est et permet d'y attirer certaines filières d'avenir. C'est le cas de **Venture Orbital Systems**, une startup développant une fusée adaptée aux microsatellites (70 kg). Elle a inauguré cet automne une usine flambant neuve de 1 700 m², à proximité de Reims. L'entreprise a été créée en région parisienne et incubée chez IncubAlliance, à Paris-Saclay. Pour se développer, elle a pourtant choisi de se déplacer du pouvoir, pour s'installer en province. « *Nous*

sommes dans un milieu extrêmement politique. On a dû se battre pour que les pouvoirs publics comprennent l'intérêt du développement de micro-lanceurs comme le nôtre. Notre nouvel ancrage régional en Grand Est nous permet de poursuivre dans notre vision, sans avoir vraiment à gérer le reste, pour arriver à un niveau où on fait désormais clairement partie des entreprises ayant vocation à être accompagnées par le gouvernement », explique **Stanislas Maximin**, cofondateur de la startup.

Ce dernier a contacté beaucoup de villes autour de Paris à la sortie de sa période d'incubation. Reims a été la plus réactive, en mettant le jeune entrepreneur en relation avec tous les partenaires économiques et institutionnels de la région. « *Je n'avais jamais vu cela. On avait visité des bureaux avant même que Rennes ou Lyon ne réponde ! La Région Grand Est a une réelle vision politique en matière d'innovation, grâce à l'agence Grand E-Nov+ et au programme Scal'E-Nov. À Paris cela existe aussi, mais de façon totalement diluée. Le futur de l'innovation technologique de pointe va se faire dans la région, j'y crois profondément !* », conclut-il.



« Je n'avais jamais vu cela. On avait visité des bureaux avant même que Rennes ou Lyon ne réponde ! »

STANISLAS MAXIMIN, cofondateur de VOS, startup qui vient d'inaugurer une usine de 1 700 m² à proximité de Reims.

QUESTION DE SOCIÉTÉ

L'humain au cœur de l'innovation

Pour la première fois depuis son lancement par la Région, l'événement 360 Grand Est dédiait une salle entière aux sujets sociétaux. Parce que c'est bien pour l'homme que notre société se digitalise et non contre lui.

Par Nathalie Stey

C'est une réalité, l'automatisation du travail fait peur. Elle est souvent associée à une destruction des emplois et à une précarisation des compétences. Pour autant, la quatrième révolution technologique que constitue le développement de l'intelligence artificielle doit, selon **Isabelle Rouhan**, être accueillie avec enthousiasme. « *C'est un futur désirable* », estime celle qui, après avoir travaillé pendant vingt ans dans les médias et la communication, est aujourd'hui chasseur de têtes, conférencière et présidente de l'Observatoire des métiers du futur.

Emplois 4.0 : rien ne remplacera jamais l'expérience humaine

Parce que l'automatisation s'applique avant tout aux tâches rébarbatives et pénibles, cette évolution doit être considérée comme une opportunité. Le temps ainsi libéré peut être utilisé à d'autres choses et notamment à la formation. « *Comment est-ce qu'on apprend et qu'on se transforme ? C'est là que tout se joue. 85 % des écoliers d'aujourd'hui exerceront en 2030 un métier qui n'existe pas encore. Cette nouvelle génération va exercer entre six et*

neuf métiers différents tout au long de sa vie », note Isabelle Rouhan.

Le digital à lui seul crée de nombreuses opportunités. Les études d'Eurostat montrent que si l'automatisation devrait détruire quelque 6 millions d'emplois d'ici à 2030 en Europe, elle en créera surtout 15 millions de nouveaux. Ces derniers ne seront pas ouverts qu'aux bac+5. Parce qu'ils font la part belle au savoir-être et au savoir apprendre, les métiers 4.0 constitueront une solution pour toutes les personnes qui, aujourd'hui n'entrent pas dans les cases de la formation initiale classique. « *La question est très anxiogène* », reconnaît Isabelle Rouhan. « *La solution passe par le positif. Illustrer, c'est déjà rassurer. Et il est plus facile de bouger quand on peut anticiper qu'une fois au pied du mur.* » Anticiper, justement, c'est connaître les trois défis majeurs que posent l'évolution actuelle. En premier lieu, celui de l'obsolescence des compétences techniques, dont la durée de vie, demain,

suite... →

« Apprendre et se transformer. 85 % des écoliers d'aujourd'hui exerceront en 2030 un métier qui n'existe pas encore. »

ISABELLE ROUHAN,
présidente de l'Observatoire des métiers du futur





© DR

« Avoir conscience des modèles mentaux qui assurent la cohésion de l'entreprise permet de se poser la question de leur utilité et d'y laisser suffisamment d'espace pour des alternatives. »

BÉATRICE ROUSSET, auteure et coach d'entreprise

←
...début

ne dépassera pas douze mois. Cela impose de se former en permanence et de privilégier les savoir-être, qui sont des compétences qui se bonifient avec le temps.

Deuxième défi, celui de l'essor des services à la personne, qui voit augmenter les besoins humains pour s'occuper de nos aînés, de nos enfants... et de nos clients.

Troisième paradoxe enfin, celui du manque de compétences dans les métiers du numérique. C'est le secteur qui recrute le plus en France. Pour autant, 80 000 postes ne sont pas pourvus du fait d'un déficit de compétences. Dans ce cadre, les trois facteurs-clés du succès de l'automatisation sont l'agilité, la prise en compte des diversités et la curiosité. Agilité dans les réseaux, pour se connecter à des univers différents et changer de métier. Diversité de genre, mais aussi de génération, d'origine sociale ou culturelle, parce qu'une entreprise plurielle est aussi plus performante. Curiosité, enfin, cet indispensable atout qui nous rend « employables » tout au long de notre vie.

Nos chers modèles mentaux

La réalité est plus douce et plus riche que ce que l'on imagine. C'est ce qu'essaie de nous faire comprendre **Béatrice Rousset**, auteure et coach d'entreprise, au travers du mécanisme des modèles mentaux. Prenez une conférence business par exemple. Elle réunit des gens qui ne se connaissent pas et pourtant, comme un seul homme, chacun va porter son attention sur l'orateur. Il s'agit d'un modèle mental. Un mécanisme propre à l'homme qui nous permet d'échanger et de collaborer sans même nous connaître.

Les modèles mentaux sont salutaires ; ils ont permis à l'homme de s'organiser en société. Mais ils doivent aujourd'hui s'adapter à une réalité de plus en plus changeante, parce qu'un modèle mental figé peut vite devenir une prison. Ces mythes partagés, comme peuvent l'être les identités d'entreprises, n'existent en effet que parce que nous

y croyons. Quand ils n'évoluent pas, la réalité est supplantée par la vraisemblance : on finit par voir le monde non pas tel qu'il est, mais tel que nous sommes. Conscientiser le phénomène permet cependant de reprendre la main et de gérer ses modèles mentaux, plutôt que de se laisser gérer par eux.

« Ainsi, pour encourager l'innovation, il n'est pas nécessaire d'être fixé sur l'idée d'innovation, il s'agit plutôt de libérer l'énergie créatrice qui est en nous, pour sortir du bocal dans lequel nous nous sommes enfermés. Cette énergie est emprisonnée dans nos modèles mentaux, sans même que l'on s'en aperçoive », note Béatrice Rousset. Avant de poursuivre : « C'est en aidant tous les membres d'une organisation à prendre conscience des modèles mentaux collectifs qui la régissent que l'on peut le mieux agir. Le dirigeant, en particulier, est un artefact du modèle mental de l'entreprise ; il doit en avoir conscience et donner suffisamment de souplesse à ce dernier pour que l'ensemble de l'organisation puisse profiter des modèles mentaux, plutôt que d'en souffrir. »

Au pire, je perds quoi ?

Certains modèles mentaux sont prédominants, que ce soit en entreprise ou même dans notre éducation ; comme celui de se fixer une cible. Mais dans un monde qui bouge à toute vitesse, une telle cible est de plus en plus éphémère. La solution, pour continuer d'entreprendre, est de partir du principe de faire avec ce que l'on a. « Élaborer un business plan est une démarche intéressante, mais elle ne doit pas être figée et empêcher d'agir. Il vaut mieux raisonner en perte acceptable en se posant la question : Au pire, je perds quoi ? Cela permet de ne pas perdre de temps », estime la consultante. « Avoir conscience des modèles mentaux permet de se poser la question de leur utilité et d'y laisser suffisamment d'espace pour des alternatives. Cela permet de mettre de la joie dans l'incertitude. »



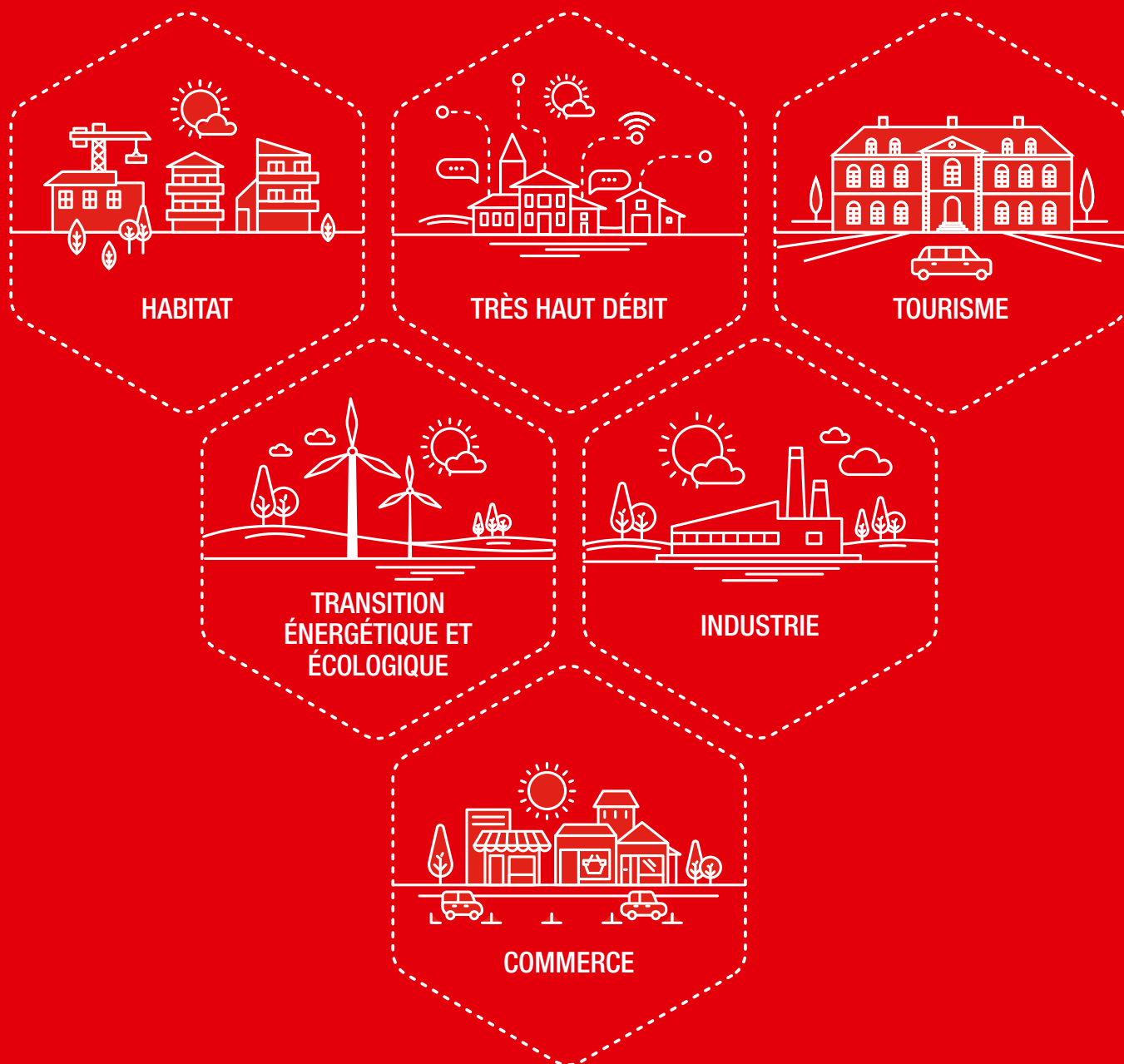
BANQUE des
TERRITOIRES



Caisse
des Dépôts
GROUPE



AUJOURD'HUI, AVEC LE PLAN DE RELANCE, C'EST TOUTE LA FRANCE QUI REDÉMARRE



Partout en France, nous aidons à la relance en finançant les projets
qui feront l'activité, les services et les emplois de demain.
Contactez nous : 03 83 39 32 00.

L'intérêt général a choisi sa banque

banquedesterritoires.fr



| @BanqueDesTerr

GRAND E·NOV+

AGENCE D'INNOVATION &
DE PROSPECTION INTERNATIONALE
DU GRAND EST

Découvrez les services de l'agence Grand E-Nov+



www.grandenov.plus

Un accompagnement complet des entreprises et des territoires
pour l'innovation, la transformation et la prospection à l'international.

COLMAR • METZ • MULHOUSE • NANCY • REIMS • STRASBOURG • TROYES

