



Dossier

# Reprise économique

## Comment relancer la machine ?

Après la phase du déconfinement, la rentrée s'annonce comme l'un des moments clés pour amorcer le rebond économique tant attendu. A côté du plan de relance de l'État, les collectivités cherchent aussi la bonne recette pour être les plus utiles possibles aux entreprises. Exemple pages suivantes avec le Busines Act de la Région qui mise sur les transformations numérique, économique et industrielle pour relancer la machine. Ou avec le Département de la Moselle qui met 43 millions d'euros sur la table. Les entreprises elles-mêmes y vont de leurs propositions. A l'image des industriels du Grand Est qui ont commandité une étude au cabinet Bipe que *Le Mensuel* vous présente.

Dossier coordonné par Stéphane Getto

# 1 Comment relancer la machine ? Les pistes des industriels

Mettre le paquet sur la formation, accélérer sur l'environnement et l'innovation : ce sont les propositions des industriels du Grand Est pour accélérer le rebond de l'économie. Ces pistes sont le fruit d'une étude menée par le cabinet Bipe BDO Advisory dont *Le Mensuel* vous dévoile les principaux enseignements.

Par Stéphane Getto

L'étude *Attractivité industrielle des territoires* a été menée avant l'apparition du Covid-19 mais les recommandations ont été revues à l'aune de la crise sanitaire. Commanditée par le Comité région industrie Grand Est (le CRI regroupe les principales filières et organisations patronales de l'industrie de la région), elle dresse à la fois un constat clinique et apporte surtout quelques recommandations claires à prendre en compte à l'heure où l'économie régionale cherche ses marques pour rebondir. Ces travaux, que *Le Mensuel* vous dévoile, s'articulent autour de trois axes : *Une région industrielle de premier plan ; Apprentissage et compétences pour l'euro-région industrielle ; L'Innovation pour la compétitivité*. Pour chacun des axes sont mis en lumière les atouts et les faiblesses en matière d'attractivité industrielle et surtout les recommandations émises par le cabinet Bipe BDO Advisory.

## Le Grand Est, une région industrielle de premier plan

### Les plus, les moins...

- + 3<sup>e</sup> région industrielle de France en emplois et nombre d'établissements
- + Un bon positionnement en densité d'ETI décisionnaires
- + Une situation géographique attractive pour les investisseurs allemands
- + Proximité avec les clients français et européens : un facteur différenciant et très attractif
- + Une région porte majeure des exportations françaises

### Les recommandations

« Une réalité à assumer et à faire savoir »

#### Aux pouvoirs publics

« Assumons ensemble notre position de territoire industriel majeur »

- Valoriser davantage la position de territoire industriel leader : le Grand Est dispose d'un tissu industriel dynamique, bien géré, partie prenante du grand bassin industriel rhénan et exporte dans le monde (mieux dénombrer et valoriser les KPI's).
- Le Grand Est est un territoire d'importance nationale et de premier plan. Cette grande région est non seulement exportatrice de produits mais aussi de talents ! Vous avez une double place de contributeur au cœur du réacteur industriel européen, soyez-en fiers.

#### Aux entreprises

« Contribuez à renforcer l'attractivité de votre territoire, pour une inter-industrie forte »

- Partagez votre compréhension des marchés d'export, notamment du marché allemand, dans le cadre de rencontres entre professionnels.
- Facilitez les réflexions d'implantation ou l'accueil de nouveaux acteurs, porteurs de projets : l'industrie est une chance pour le Grand Est, une inter-industrie forte permet de faire entendre vos besoins
  - Engagez vos branches professionnelles à être toujours plus des assembleurs de dispositifs au service des adhérents pour aller de l'avant et être efficaces collectivement.

## Apprentissage et compétences pour l'euro-région industrielle

### Les plus, les moins...

- + Densité élevée de CFA sur les métiers industriels
- Une filière professionnelle développée mais insuffisante
- Une main-d'œuvre difficile à trouver, ce qui freine le développement des industries
- Un marché du travail moins efficace que la moyenne
- Une captation de main-d'œuvre par les pays limitrophes
- + Des industriels qui attendent une action collective cohérente côté RH

### Les recommandations

« Ne pas relâcher l'effort malgré le Covid, miser sur le moyen terme »

#### Aux pouvoirs publics

« Agir ensemble à l'échelle de l'euro-région pour l'emploi : une responsabilité et un atout majeur en termes d'attractivité »

En matière RH, deux enjeux clés se posent et appellent des actions : les difficultés de recrutement, leur aggravation par la compétition des pays voisins :

- De « 80 % d'une classe d'âge au bac » à « 100 % d'une classe d'âge en emploi » et pour cela, nous avons besoin de l'industrie et d'une industrie forte dans le Grand Est : vous êtes par vos industries, la « Fabrique de l'avenir », soyez celle de l'avenir des jeunes.

- Jouons collectif avec le Luxembourg et trouvons un meilleur équilibre avec l'Allemagne. Assumons les relations avec réalisme, tout autant que notre position de leader pour former un contingent de jeunes supérieur à nos besoins afin de pourvoir en partie à ceux des pays voisins. Ceci permettra de lutter contre le manque de ressources et contre l'inflation des salaires qui minent la compétitivité en aval. Nous pouvons soutenir des lieux d'apprentissage forts et ambitieux en volume et qualité, avec des accords financiers avec les pays ou régions voisins pour en partager les coûts.

#### Aux entreprises

« Réussir avec et par le territoire : un nécessaire engagement au service du territoire »

L'apprentissage est une chance pour gagner la bataille du recrutement. Mais pour en garder un, vous devez en accueillir trois. Ne relâchez pas l'effort malgré le Covid et ses conséquences économiques

- Pour renforcer le vivier et le rendre davantage opérationnel pour les entreprises, il faut renouer les échanges avec les établissements, y être présents par des témoignages, une participation à certaines commissions, en faisant plus qu'un simple envoi de propositions de stages ou d'emplois
- Démontrez les efforts faits côté conditions de travail, en images par de petites séquences vidéo permettant de se projeter ; communiquez sur les salaires et les possibilités de progression, sur la qualité de vie locale, sur les inconvénients des pays voisins (accessibilité, trajets, niveau des prix etc.).

## L'innovation pour la compétitivité

### Les plus, les moins...

- Faiblesse des indicateurs d'innovation régionale (dépenses R&D, thèses, brevets, entreprises agréées CIR)
- + Une région engagée dans la transition énergétique verte
- + Des initiatives interentreprises leviers de compétitivité

### Les recommandations

« Des leviers trop timorés à renforcer dans un projet inter-industriel fort »

#### Aux pouvoirs publics

« Soutenir ensemble une stratégie plurielle de l'innovation et une transition écologique engagée »

Valorisons une stratégie d'innovation plurielle : un discours trop exclusivement 4.0 pourrait s'avérer contre-productif pour une partie importante du tissu industriel. Un message davantage pluriel, valorisant le digital, tout comme la performance industrielle et/ou de management et/ou environnementale serait porteur.

- En matière industrielle et environnementale, une capitalisation d'image est possible pour renforcer la renommée de la région en communiquant sur toutes les places de premiers rangs du territoire en métallurgie ou plasturgie comme en production d'énergies renouvelables.
- Renforçons la lisibilité de la stratégie environnementale du territoire afin de faire de la transition écologique un axe de modernisation et de performance des entreprises. La communication sur les dispositifs de soutien aux projets d'écologie industrielle doit être renforcée pour inciter les entreprises à solliciter les dispositifs.

#### Aux entreprises

« Parler mieux des réalisations et succès en matière d'innovation et relever le défi de la transition environnementale »

Appuyez-vous davantage sur le trinôme écoles d'ingénieurs/laboratoires/plateformes technologiques.

- Engagez-vous dans une transition environnementale pour renforcer votre performance à court et moyen termes. Dans le contexte de forts enjeux environnementaux, les innovations et revues de process doivent permettre de trouver les solutions techniques de demain dans le respect de l'environnement. Pensez aussi à plusieurs, à l'échelle de la zone d'emplois.
- En matière de démarche d'écologie industrielle, le programme Climaxion voit son budget non consommé, l'Ademe Grand Est et le réseau ColleCtif apportent une aide aux entreprises souhaitant s'engager dans l'économie circulaire. Faites appel aux dispositifs existants pour en tirer tout ce qui vous aidera à faire évoluer votre appareil productif, pour continuer d'offrir des produits et services compétitifs.

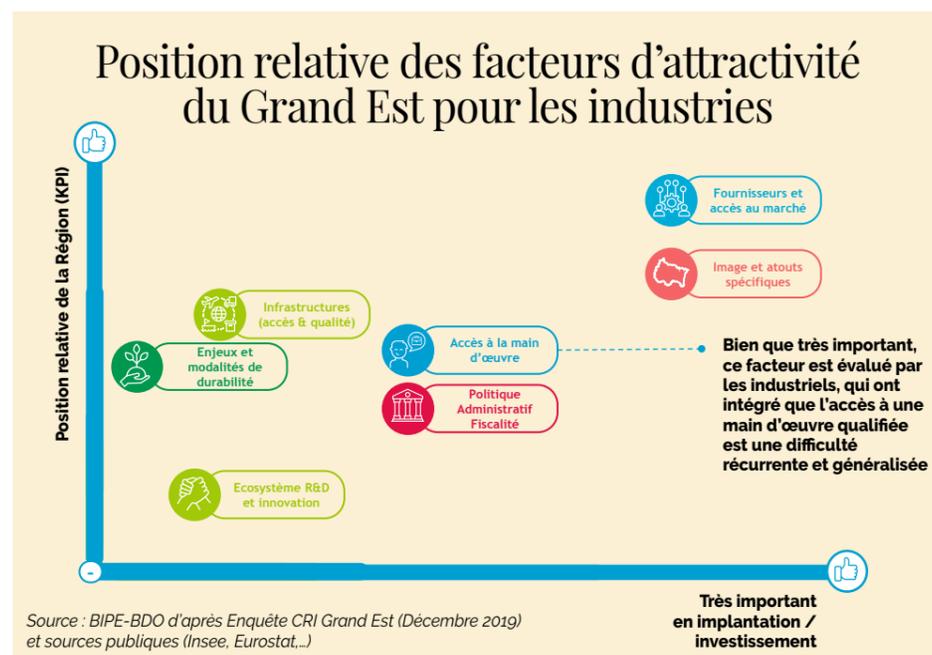
1

# Les pistes de industriels (suite) Etre prêt pour le prochain méga projet

Pour le CRI et son animateur Hervé Bauduin, l'étude du Bipe doit contribuer à réussir à accueillir le prochain méga projet industriel qui se présentera en France. Les industriels du Grand Est incitent aussi la Région à déployer « une stratégie d'innovation plurielle et une stratégie environnementale ambitieuse et performante ».

Par Stéphane Getto

« Cette étude est d'une pertinence redoutable compte-tenu du contexte alors même qu'elle a été réalisée avant la crise sanitaire. Elle nous ramène à la réalité, il nous faut nous appuyer sur le concret de nos forces. » Hervé Bauduin commente en ces termes l'étude d'attractivité industrielle du Bipe BDO Advisory commandée par le Comité régional des industries (CRI) dont il est l'animateur. Le chef de file de France industrie dans le Grand Est se félicite aussi que les préconisations émises soient en adéquation avec les propositions issues du Business Act de la Région (lire en pages suivantes). Selon Hervé Bauduin, tous ces travaux doivent permettre d'imaginer une task force informelle destinée à se mettre en branle dès qu'un projet d'implantation industrielle d'envergure pointe le bout de son nez dans la région. « Au moindre signal, nous devons immédiatement unir nos forces et nous mettre en marche. Grâce à cette étude, nous savons désormais quels sont nos points forts à valoriser », préconise le Mosellan qui, comme d'autres, n'a pas digéré de voir le dossier de la mégafactory de batteries électriques échapper au Grand Est au profit des Hauts-de-France. L'étude du Bipe met en lumière en effet les points forts régionaux, notamment son image industrielle, son foncier ou encore l'accès aux fournisseurs et aux marchés (voir graphiques ci-contre). Si, selon le cabinet conseil, les enjeux de transformation écologique ne semblent pas être un facteur déterminant dans le choix d'implantation des industriels, Hervé Bauduin estime néanmoins qu'il est nécessaire d'accélérer en la matière. « La Région a commencé à pousser sur ce thème, le potentiel existe, alors allons-y à fond », indique-t-il. Ainsi le CRI émet le souhait que « le Grand Est renforce son attractivité en déployant une stratégie d'innovation plurielle et une stratégie



Source : BIPE-BDO d'après Enquête CRI Grand Est (Décembre 2019) et sources publiques (Insee, Eurostat,...)



«... stratégie environnementale ambitieuse et performante : soutien aux innovations de processus ou de management permettant des gains d'efficacité, appui au numérique et à l'industrie 4.0, encouragement des démarches d'écologie industrielle en propre ou à plusieurs (les effluents des uns pouvant constituer une matière première des autres), aménagement de zones d'activité avec des conditions d'exploitation optimisées (gestion collective des déchets et effluents liquides ou gazeux, solutions de mobilité inter-entreprises, etc.) ».

### Remédier au manque de main d'œuvre

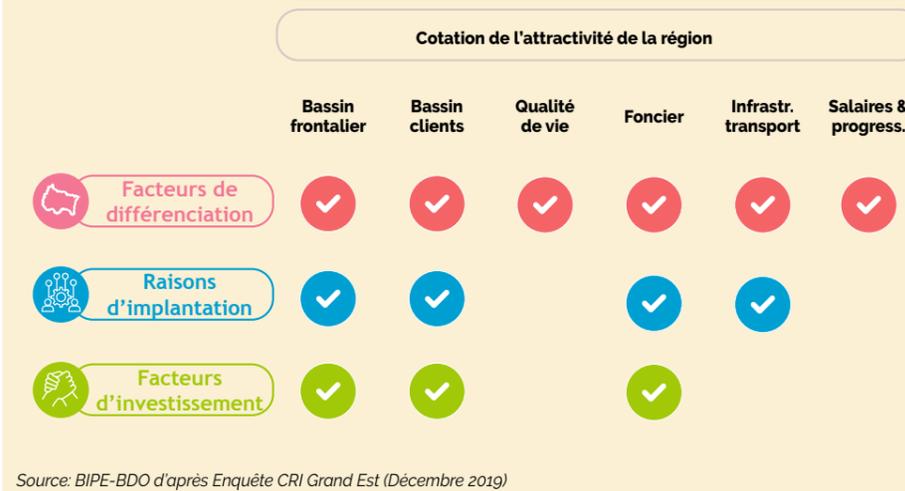
Sur le volet RH, le Comité reprend le constat de



l'étude : « L'attractivité industrielle du Grand Est est pénalisée par le manque de ressources humaines et ce, malgré une offre de formation solide et une jeunesse qui peine à entrer dans l'emploi. Les difficultés de recrutement, exacerbées par la concurrence des pays voisins, exigent de maintenir et renforcer le recours à l'apprentissage et aux stages ». Et avertit : « Renoncer à cet effort dans le contexte post-Covid serait un risque pour les entreprises elles-mêmes et qui sont un maillon indispensable pour que le territoire dispose d'un vivier qualifié ». Les industriels n'oublient pas non plus la dimension frontalière du marché du travail : « Le Grand Est gagnerait aussi à réfléchir à un partenariat renouvelé avec le Luxembourg et l'Allemagne pour partager les coûts de formation au-delà du vivier de salariés ».

## « Le Grand Est gagnerait aussi à réfléchir à un partenariat renouvelé avec le Luxembourg et l'Allemagne pour partager les coûts de formation au-delà du vivier de salariés »

### Des facteurs différenciants à mettre en avant en complément des facteurs d'attractivité



Source: BIPE-BDO d'après Enquête CRI Grand Est (Décembre 2019)

## Un fort impact sectoriel

### Impact sur la production sectorielle en 2020 pour une baisse du PIB de 11%

	2020	2021
Agriculture, sylviculture et pêche	-1,1%	6,5%
Industries extractives, énergie, eau, gestion des déchets et dépollution	-18,5%	8,0%
Fabrication de denrées alimentaires, de boissons et de produits à base de tabac	0,0%	5,9%
Cokéfaction et raffinage	-34,7%	10,9%
<b>Fabrication d'équipements électriques, électroniques, informatiques ; fabrication de machines</b>	<b>-47,5%</b>	<b>15,9%</b>
<b>Fabrication de matériels de transport</b>	<b>-36,9%</b>	<b>8,0%</b>
<b>Fabrication d'autres produits industriels</b>	<b>-30,2%</b>	<b>8,4%</b>
<b>Construction</b>	<b>-30,8%</b>	<b>3,9%</b>
Commerce ; réparation d'automobiles et de motocycles	-10,3%	-0,4%
Transports et entreposage	-13,0%	2,4%
Hébergement et restauration	-18,2%	8,1%
Information et communication	-0,1%	3,6%
Activités financières et d'assurance	-3,0%	4,3%
Activités immobilières	-2,9%	10,4%
Activités spécialisées, scientifiques et techniques et activités de services administratifs et de soutien	-15,4%	3,6%
Administration publique, enseignement, santé humaine et action sociale	1,1%	1,0%
Autres activités de services	-11,7%	0,3%
<b>Total</b>	<b>-13,1%</b>	<b>4,3%</b>

## Vers une reprise en U ?

Outre l'analyse de l'attractivité industrielle du Grand Est, le cabinet Bipe BDO Advisory a livré aux industriels régionaux ses prévisions en termes de sorties de crise. Il écarte a priori des scénarios en « L » (scénario noir avec longue période de stagnation) et en « V » ou « W » (scénario les plus favorables avec une rapide de l'activité). Son choix va plutôt sur un scénario intermédiaire en « U ». Dans ce schéma, le retour à la croissance de l'activité économique serait freiné par la longueur et la profondeur de la récession. Mais également par des changements de comportement des agents économiques. Après deux trimestres de récession, la reprise serait progressive. La perte d'activité pourrait être compensée par une reprise modérée au troisième trimestre et plus vigoureuse au quatrième. La récession s'élevait à 11 % en 2020 suivie par une reprise modérée en 2021 à +4 % en raison de la poursuite des mesures de confinement dans certains secteurs. Tous les secteurs sont touchés. La baisse de la consommation des ménages est particulièrement importante (-7,6 %) ainsi que celle des investissements (-29,4 %). La reprise sera basée sur la consommation intérieure malgré la constitution d'une épargne de précaution ou encore la hausse du chômage. La consommation privée sera soutenue par le taux d'épargne élevé (25 % en 2020). Les ménages devraient encore conserver une partie de leur épargne en prévision d'une politique budgétaire plus rigoureuse en 2021.

SG

2

## Business Act Grand Est

# La Région veut passer à l'industrie 5.0

La Région Grand Est a planché tout l'été sur son Business Act. Deux mois de brainstorming intense, entrepris avec l'ensemble des acteurs économiques. Son ambition : réussir les conditions d'un rebond durable.

Par Nathalie Stey

**22** groupes de travail thématiques et différents comités ont déposé quelque 150 propositions, complétées de 250 contributions libres. Au total, près de 600 personnes ont participé à l'élaboration du plan de relance de la Région. Objectif : répondre aux défis de la transformation écologique, numérique et industrielle du territoire, alors que le Grand Est devrait subir des pertes de valeur ajoutée de l'ordre de 15 milliards d'euros du fait de la crise du Covid. 80 actions concrètes, 40 projets et 11 mesures de simplification et d'expérimentation ont ainsi pu être définis. Ces dernières concernent l'expérimentation d'une mesure fiscale de suramortissement pour favoriser le renouvellement des engins de chantier ou encore l'accélération du déploiement de la télémédecine.

La Région prévoit de renforcer l'accompagnement des particuliers et des professionnels dans la transition énergétique et la conversion à l'économie circulaire. Dans le domaine numérique, elle épaulera 250 entreprises dans l'intégration de l'intelligence artificielle. La collectivité soutiendra par ailleurs les projets de transformation industrielle dans les secteurs de l'automobile, de l'aéronautique et chez les sous-traitants industriels, pour assurer le passage à l'industrie 5.0 : une industrie 4.0 décarbonée et recentrée sur l'humain. Pour cela, trois instituts régionaux seront mis en place (pour les trois défis, écologique, numérique et industriel), véritables pôles d'excellence chargés d'animer une communauté d'offres de solution, de favoriser la rencontre entre la recherche et les acteurs privés et de mener une action de lobbying et de recherche de fonds.

« L'idée est de passer d'une logique de disposi-



tifs de financement à une logique de parcours structurés d'accompagnement des entreprises », explique Jean Rottner, président de la Région. L'État et le Grand Est veilleront ainsi à regrouper en un pacte territorial unique et cohérent les différents dispositifs d'aide et de soutien. Autre dispositif original : le déploiement d'équipes mobiles d'ingénierie mises à la disposition des acteurs locaux dans le montage technique et financier de leurs projets. Enfin, le Grand Est aimerait mettre en place un fonds État-Région de 500 millions d'euros pour intervenir dans les fonds propres des ETI et PME du territoire.

### « Des visages sur les forces vives de la région »

La démarche participative a profondément changé les liens entre les services déconcentrés de l'État et la Région et légitimé les acteurs

locaux à l'échelon national. « Grâce à cette démarche, on a pu mettre des visages sur les forces vives de la région », note ainsi Josiane Chevalier, préfète du Grand Est. « On est passé d'un exercice imposé, celui du SRDEII (schéma régional de développement économique, des innovations et de l'internationalisation), à un exercice choisi. Il nous faut désormais poursuivre la démarche et garder cette dynamique », résume Jean Rottner. Pour défendre le plan de relance au niveau national, rendez-vous a déjà été pris avec le Premier ministre ; d'autres sont prévus avec les ministres en charge des différents dossiers. Le Business Act représente un investissement supplémentaire de 100 millions d'euros pour la Région, en plus des 50 millions déjà dégagés pour des mesures d'aide immédiate. Alors qu'une perte de recettes de 75 millions d'euros est prévue cette année et que le budget 2021 ne représentera plus que 450 millions d'euros, Jean Rottner espère bénéficier à plein du plan de relance de 100 milliards d'euros annoncé par le gouvernement. Il envisage également de demander l'autorisation pour la Région de produire un déficit. « Cela permettrait de préserver notre capacité d'investissement », indique-t-il. Quant aux réalisations concrètes, un premier bilan sera dressé fin septembre à l'occasion de la manifestation des "360 possibles" le 29 septembre prochain.



**Le Business Act représente un investissement supplémentaire de 100 millions d'euros pour la Région, en plus des 50 millions déjà dégagés pour des mesures d'aide immédiate.**

3

## L'exemple d'un Département La Moselle a un plan à 43 millions

Pendant la crise du Covid-19, le président Macron a parlé de « guerre ». Celui du Département de la Moselle accepte le challenge et le poursuit. « *La Moselle veut prendre sa part au combat de la reconstruction* », lance-t-il. Cela passe par un plan de relance articulé en deux temps.

Par Aurélia Salinas

Patrick Weiten remonte le temps. « *Le 27 janvier, en ouverture de notre dernière réunion trimestrielle, nous nous étions réjouis des bonnes nouvelles que notre département était en train d'engranger. Les investissements de Mercedes à Hambach, de PSA à Trémery, de Knauf à Illange et d'ArcelorMittal à Florange avaient fait la une des médias. La Moselle allait bien !* » Six mois plus tard et alors que Mercedes vient d'annoncer sa volonté de se désengager du site d'Hambach, le tableau est tout autre. « *Il nous faut penser nos plaies et créer une dynamique de résilience.* » D'où la mise en place d'un plan de relance « ambitieux », articulé en deux phases. La première, d'urgence, est immédiate, la deuxième, pluriannuelle, sera présentée courant septembre.

### Cinq objectifs

Le président du Département parle « *de mobilisation générale* » au moment de présenter en juillet dernier les 40 mesures de son plan d'urgence. « *On a tapé tous azimuts car c'était nécessaire.* » Patrick Weiten a rencontré, consulté, discuté avec les chambres consulaires, les acteurs du tourisme, les vice-présidents de Moselle Attractivité, Xavier Bettel, Premier ministre du Luxembourg, Tobias Hans, président du Land de Sarre, pour déterminer les contours précis de ce plan. La philosophie est simple : « *On n'est pas dans la prospective mais dans la mise en œuvre immédiate.* » Elle se décline en cinq objectifs. Tout d'abord : affirmer l'identité mosellane et son attractivité. « *Nous sortons de l'épidémie enta-*

### « On a tapé tous azimuts car c'était nécessaire. »

*chés de la couleur rouge, il est important que l'on puisse tourner la page de ce moment-là.* » Cela passe par une valorisation des producteurs locaux du réseau qualité Mosl ou encore par la distribution de chèques tourisme de 100 euros aux visiteurs. Deuxième objectif : soutenir le pouvoir d'achat des Mosellans avec des bons d'achat de 50 euros distribués aux 48 000 collégiens, des bons d'achat solidaires de 30 euros pour les plus fragiles et de 30 euros également à gagner pour tous grâce à un jeu-concours. Le prix de la cantine, baissé de 25 % depuis le mois de juin, va être maintenu à ce niveau, un fonds d'aide au financement de la cantine sera également créé. Troisième objectif : soutenir l'économie et le tourisme avec notamment un plan de relance de 15,2 millions d'euros pour le BTP ou le lancement de restaurants éphémères dans cinq sites Passionnement Moselle (le Château de Malbrouck, les Jardins fruitiers de Laquenexy, le Domaine de Lindre, le Parc archéologique de Bliesbruck et la maison de Robert Schuman). Quatrième objectif : agir pour l'emploi avec une opération "400 jobs d'été pour les jeunes" ou l'insertion de 200 bénéficiaires du RSA.

Enfin, dernier objectif : la cohésion des territoires avec un fonds de soutien de 3 millions d'euros pour la vie associative, le lancement de la caravane d'été culturelle qui s'arrêtera dans vingt sites mosellans. Des concerts d'été sont également prévus.

### Le retour de la clause de compétence générale ?

Un vaste programme dont le coût s'élève donc à 42,8 millions d'euros. Le montant sera financé par les recettes engrangées par le Département au cours des dernières années et grâce à une maîtrise de l'endettement. Des mesures qui touchent tous les domaines, y compris l'économie dont le Département n'a pourtant plus la compétence. « *Nous la revendiquons* », lance Patrick Weiten. « *Avec les autres départements du Grand Est, nous avons demandé au président de la République le rétablissement même temporaire de la clause de compétence générale* », précise-t-il. « *On ne peut pas diviser les forces après guerre. Il faut les additionner.* » Patrick Weiten n'est pas près de déposer les armes.



Patrick Weiten président du Département de la Moselle lors de la présentation du plan de relance.

**Un vaste programme dont le coût s'élève donc à 42,8 millions d'euros. Le montant sera financé par les recettes engrangées par le Département au cours des dernières années et grâce à une maîtrise de l'endettement.**