



# Pour un effort de réindustrialisation des territoires

Déclaration commune de la  
Région Grand Est et  
d'Intercommunalités de France  
**Pompey, le 17 Juillet 2025**



# Pour un effort commun de réindustrialisation des territoires

\*\*\*

## Déclaration commune Région-Intercommunalités

### Pourquoi une déclaration commune ?

La succession des crises qui ont frappé notre pays a démontré la nécessité d'y maintenir – ou d'y retrouver – une capacité productive souveraine et moderne. La réindustrialisation est une priorité nationale : le financement de notre modèle social, l'indépendance de notre pays et la cohésion de nos territoires exigent de rompre avec la longue séquence de désindustrialisation qui a tant bouleversé nos territoires, en divisant par deux l'emploi industriel en moins de cinquante ans, en détruisant 1 million d'emplois sur les 20 dernières années et en plaçant la France dans le peloton de queue des pays européens au regard du poids de l'industrie dans son produit intérieur brut.

Les réponses sont nécessairement territoriales : 70 % de l'emploi industriel se situe dans des villes de moins de 20 000 habitants et la réussite des projets industriels repose en grande partie sur l'animation d'écosystèmes locaux de TPE, PME et ETI, à l'échelle de zones d'activités ou de bassins d'emplois.

Comme elles l'ont démontré, notamment à l'occasion de la relance de notre économie et face à la pandémie de SARS-COV-2, régions et intercommunalités ont la volonté et la capacité d'agir ensemble pour soutenir l'effort de réindustrialisation, auprès des entreprises locales et dans le cadre de stratégies partagées.

\*\*\*

### **La mobilisation d'Intercommunalités de France pour un tandem « région-intercommunalités » au service de la réindustrialisation**

Dès 2018, Intercommunalités de France (ex-AdCF) initiait la démarche d'un Pacte productif, signé entre les associations d'élus, l'État et les organisations professionnelles. Ce pacte avait notamment débouché sur le programme Territoires d'industrie. Ce programme porté par l'État, les régions et les intercommunalités pour accompagner de manière ascendante les projets locaux des industriels constitue **une rupture dans la conception de la politique industrielle de notre pays** et a déjà produit des effets positifs pour la réindustrialisation des territoires.

Convaincus que cette ambition ne peut pas reposer seulement sur ce programme, **les élus d'Intercommunalités de France ont souhaité donner plus de visibilité aux coopérations nombreuses entre régions et intercommunalités**. En effet, ces collectivités que les réformes territoriales des années 2010 ont largement renforcées en matière de développement économique, sont en capacité de répondre aux défis du retour de l'industrie dans les territoires, à la condition de travailler ensemble.

À travers cet accord, Intercommunalités de France souhaite **encourager la région et les intercommunalités à dresser un premier bilan de leur action commune et à s'interroger, après les épreuves de la pandémie, sur les défis que notre pays doit relever pour maintenir sa souveraineté et réussir sa transition écologique : quelle est la prochaine étape de notre pacte productif ?**

## **Accompagner et planifier la transformation de l'industrie dans nos territoires**

Pour renouer avec leur vocation productive, trois défis majeurs s'imposent aux territoires, desquels dépendra la compétitivité de leurs tissus industriels : **assumer un tournant écologique** (en particulier du point de vue des limites sur les ressources : eau, foncier, énergie, matières premières), **réussir la transition numérique** et organiser la **montée en compétence des salariés**.

Les industriels sont en première ligne : leurs décisions et leurs projets sont déterminants. Pour les accompagner, **ils doivent pouvoir s'appuyer sur des acteurs publics capables d'intervenir au plus près de leurs besoins, tout en s'inscrivant dans une vision claire et partagée d'un développement soutenable du territoire**.

**Le législateur a confié aux régions et aux intercommunalités la responsabilité du développement économique des territoires** : la région décide des aides économiques, coordonne les politiques de mobilités, planifie l'aménagement du territoire, déploie une politique de formation professionnelle et d'orientation... L'intercommunalité soutient l'immobilier d'entreprise, organise les services de mobilités, planifie l'urbanisme et intervient dans l'animation locale de l'économie. Plus de 90 % des intercommunalités disposent d'un service de développement économique et 75 % ont formalisé leur propre stratégie de développement économique.

**Ces recoupements encouragent naturellement régions et intercommunalités à travailler ensemble** pour que chaque bassin industriel, sur la base des projets portés par les chefs d'entreprise et à partir des stratégies locales, renoue avec sa vocation productive tout en s'inscrivant en cohérence avec la stratégie régionale.

**Cette méthode décentralisée, contractuelle et partenariale, a fait ses preuves** : elle permet d'apporter des solutions concrètes et rapides aux besoins des entreprises sans renoncer aux objectifs d'intérêt général que sont la cohésion des territoires, la transition écologique et un plein emploi de qualité.

## Déclaration commune de la région et des intercommunalités

Cette déclaration commune expose une méthode nouvelle et innovante pour mettre en œuvre concrètement la politique industrielle régionale, au plus près du terrain et des besoins des industriels. Elle vise l'efficacité et la cohérence. Cette méthode repose essentiellement sur le **principe de subsidiarité** : la région, dans son rôle de stratège et de chef de file, confie à l'intercommunalité, dans son rôle d'autorité organisatrice du développement économique, les responsabilités et la maîtrise d'ouvrage nécessaires à la concrétisation des ambitions régionales.

Cette déclaration démontre la capacité et la volonté des collectivités territoriales de s'organiser entre elles pour porter leurs propres stratégies et leurs propres projets, au service de **l'intérêt public local. Elle témoigne d'une décentralisation mature et efficiente.**

Elle traduit la volonté de la région de travailler avec toutes les intercommunalités pour le renouveau productif des territoires. Elle exprime la reconnaissance par la région du **rôle de premier plan que doit jouer le tandem région-intercommunalités** en matière de développement économique et industriel.

Elle fait écho au Schéma Régional de Développement Economique d'Innovation et d'Internationalisation du Grand Est qui pose comme **principe transversal la complémentarité de l'action public** et inscrit dans son orientation n°4 **l'objectif d'assurer un développement économique territorial équilibré en s'appuyant sur le binôme Région/EPCI.**

La déclaration s'appuie sur les **engagements réciproques**, dans la continuité des coopérations déjà établies, et notamment :

### La région :

- Mobilise les intercommunalités pour engager un **dialogue interterritorial** et esquisser de nouvelles coordinations région-intercommunalités sur les enjeux productifs. Les modalités de ce dialogue s'appuie sur la contractualisation territoriale existante. Elle passe également par le renforcement de la gouvernance du programme Territoires d'industrie.
- Associe les intercommunalités à l'élaboration des **choix stratégiques** et à la définition des priorités du développement industriel dans les territoires, en mobilisant ses ressources en matière d'intelligence économique, d'innovation, de formation, d'enseignement supérieur et de recherche, ainsi que les ressources locales existantes (comme les écosystèmes numériques locaux).
- Mobilise la possibilité créée par la loi 3DS de déléguer à l'intercommunalité tout ou partie d'une compétence dont elle est attributaire, par exemple en matière d'emploi, d'innovation, de numérique ou d'écologie industrielle. Cela passe par la mise en place de Conventions relative à la complémentarité de l'action publique entre la Région Grand Est et chacun des EPCI dans le champ des aides aux entreprises (délégation et/ou co-financement). Dans un objectif de recherche d'efficacité et de complémentarité tout en respectant les priorités de chacun.

- Accompagne le développement **et de l'attractivité des métiers et des formations et des compétences de l'industrie**
- Organise à l'échelle de la région et des Maisons de Régions la mise en réseau, l'information et la formation des **développeurs économiques** présents dans les intercommunalités et leurs agences. **Et se mobilise avec les intercommunalités** pour les accompagner dans leur rôle d'autorité organisatrice de l'animation et du développement économique local.
- Coconstruit et copilote avec les intercommunalités des **dispositifs d'innovation territorialisés** (Pôles, clusters, incubateurs, accélérateurs...).
- Soutient les intercommunalités dans leur politique foncière via des outils de financement et d'ingénierie vers les zones d'activités et/ou les projets d'aménagement, de réhabilitation et de dépollution de friches industrielles.
- Pilote le plan 500 relocalisations qui vise à favoriser la relocalisations d'entreprises, d'activités ou de chaînes de valeur en région Grand Est

#### **Les intercommunalités :**

- **Animent le bassin industriel au quotidien** en favorisant la mise en réseau des entreprises et identifient leurs besoins individuels ou communs. Elles mobilisent leur capacité à aller vers certains publics spécifiques pour **les orienter vers les métiers de l'industrie**.
- **Animent le programme Territoires d'industrie** au plus près du terrain.
- **Partagent avec la région leur connaissance des projets industriels** afin de faciliter leur accompagnement technique et financier.
- **Travaillent avec leurs intercommunalités voisines** pour faciliter l'accueil des salariés et le développement des activités.
- **S'investissent dans le dialogue entre intercommunalités** à l'échelle régionale et notamment dans les démarches portées à l'échelle de chaque Maison de Région. La délégation régionale d'Intercommunalités de France en Grand Est a vocation à animer ce dialogue interterritorial.
- Contribuent, dans un cadre défini par la région, à l'élaboration et à la **territorialisation des stratégies et schémas régionaux** de développement économique, d'innovation et d'internationalisation, d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires. Dans ce cadre, elles se mobilisent pour l'animation ou, avec l'accord de la région, le **co-pilotage de dispositifs régionaux déclinés localement** dans le cadre établi avec la Région dans le cadre du SRDEII.
- Développent la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences territoriale (GPECT) afin d'identifier les besoins de main d'œuvre, de qualification et donc de formation à l'échelle locale et régionale.

- Entendent intégrer les enjeux industriels dans le cadre de leur politique foncière (zones d'activités, friches, documents d'urbanisme...) afin de favoriser la relocation des activités industrielles du Grand Est.

**Ensemble :**

**La région et les intercommunalités** travaillent au rapprochement et à l'articulation de leurs stratégies et actions économiques. Sur cette base, elles pourront mobiliser les acteurs consulaires et les opérateurs de l'État (Pôle emploi, BPI France, Ademe, Business France...) dont elles pourront appuyer la territorialisation et la différenciation des interventions.

# Annexes

## Région, intercommunalités, industriels : de nombreux défis communs

Intercommunalités de France s'est appuyée sur le réseau de ses adhérents pour dresser un tableau des priorités et des enjeux territoriaux de l'industrie, du point de vue des intercommunalités. Les pages qui suivent présentent succinctement ces thématiques, à l'appui de leurs retours d'expériences et suggèrent des coopérations possibles avec la région.

Elles sont croisées et partagées avec les priorités portées par la Région dans le cadre du SRDEII.

Ces propositions, non limitatives, ont vocation à inspirer de futurs travaux entre les territoires. Elles participent du double objectif de l'accord de Béthune : dresser un bilan des coopérations existantes entre la région et les intercommunalités et échanger sur les prochaines étapes de ces travaux.

Ces propositions ne préjugent pas des choix et des orientations stratégiques que la région et l'intercommunalité souhaitent partager : chaque territoire a ses spécificités et doit pouvoir définir ses priorités.

### 1. Foncier économique

Les deux tiers des intercommunalités, compétentes pour l'aménagement des zones d'activités économiques, ont déjà dû refuser des projets d'implantation d'activités industrielles faute de foncier disponible. Les grandes emprises foncières deviennent particulièrement rares, tant pour accueillir les activités de production que les équipements logistiques qui en sont indissociables. D'autre part, la loi Climat et Résilience qui vise la Zéro Artificialisation Nette à horizon 2050 et les perspectives de limitation de consommation foncière invitent à travailler sur toutes les ressources foncières mobilisables (zones d'activités, friches, foncier dormant privé). La sécurisation des capacités foncières à destination d'activités économiques est l'une des conditions pour réindustrialiser notre région. Elle s'inscrit pleinement dans les défis du SRDEII et en particulier son orientation n°5 « Affirmer la place de la Région Grand Est au cœur de l'Europe pour renforcer son rayonnement et son attractivité économique ».

En conséquence, la Région, garant de l'aménagement durable, et les intercommunalités, ayant la compétence pour le développement du foncier économique, se proposent de déployer une stratégie coordonnée pour le foncier économique. Celle-ci doit favoriser l'implantation de projets structurants (pour le territoire) et stratégiques (relocalisation, briques technologiques, filières d'avenir).

#### 1.1 Mieux assurer la connaissance des zones d'activités et des friches

La création d'outils d'observation de la consommation foncière industrielle et des disponibilités foncières à l'échelle régionale est nécessaire pour assurer une maîtrise de la consommation des sols et assurer une réponse aux besoins des industriels.

L'inventaire quantitatif et qualitatif des zones d'activités économiques que réalisent les intercommunalités permettra notamment à la région de **recenser le foncier économique disponible ou mobilisable à court ou moyen terme** et peut faciliter l'identification de sites d'activité à pré-aménager et contribuer au déploiement rapide de fonds régionaux ou nationaux de requalification des friches.

Pour renforcer ses capacités d'observation, la région peut s'appuyer sur **le réseau des agences de développement économiques** existantes, en charge d'assurer le bon recensement des zones d'activités et de leur foncier mobilisable.

## 1.2 Améliorer l'attractivité des Zones d'Activités Economiques

L'objectif de zéro artificialisation nette en 2050, traduit dans les schémas régionaux d'aménagement du territoire, les schémas de cohérence territoriale et les documents d'urbanisme - dont les plans locaux d'urbanisme intercommunaux, doivent **prévoir les adaptations qui permettront de concilier le développement industriel des territoires et la préservation des sols**.

Les zones d'activités les plus stratégiques du territoire pourront être privilégiées pour accueillir les grands projets industriels. Sélectionnés grâce à la labellisation STAR'EST, elles bénéficient d'une mobilisation des équipes de prospection internationale et des agences de développement économique, d'un accompagnement personnalisé en amont et après décision d'implantation (aides à l'investissement, mobilisation RH, connexions gisements, réseaux et ressources).

Une action complémentaire sera menée pour définir des priorisations sectorielles par Zone d'Activité les plus matures afin de les spécialiser et de leur faire gagner en visibilité.

Pour les zones d'activité économique plus anciennes et ne bénéficiant plus de surface disponible suffisante, les intercommunalités pourront bénéficier d'un soutien de la Région Grand Est pour mener une réflexion approfondie sur leur requalification. L'enjeu est d'assurer un niveau d'équipement nécessaire à l'amélioration du niveau de maturité et d'attractivité des zones d'activités existantes vis-à-vis des entreprises notamment en développant des offres foncières « clés en main ».

L'objectif pour ces zones est de les faire monter en gamme en accélérant la levée des verrous (réseaux non adaptés, études non réalisées...). La requalification des zones d'activité doit permettre d'atteindre les objectifs de sobriété foncière, de densification des activités présentes et améliorer les infrastructures/réseaux/services existants.

Il s'agira notamment de chercher à libérer du foncier (mesures de rachat de réserves foncières, compactage, optimisation d'occupation des sols), de soutenir la création d'espaces partagés pour les entreprises (parkings communs, immobilier professionnel plus intensif, mixte et flexible en matière d'usages, mesures d'écologie industrielle territoriale...), améliorer la qualité de la desserte et des usages numériques, l'accessibilité du site en terme de mobilité, la prise en compte des enjeux de transition écologique et énergétique.

Ces réaménagements sont aussi l'occasion d'améliorer la qualité de l'environnement de travail des salariés de l'industrie dans ces sites d'activités : offre de restauration collectives, services publics et commerciaux, espaces verts et de détente, qualité architecturale du bâti...

### 1.3 Renouveler l'offre foncière économique

L'anticipation, le traitement et la requalification des friches est une priorité, afin que nos territoires regagnent en attractivité et compétitivité, tout en consommant moins et mieux l'espace.

Les friches sont une opportunité pour les collectivités de développer des activités économiques sur un site déjà artificialisé. La réhabilitation de ces surfaces génère un coût supplémentaire et la requalification représente également un enjeu environnemental (transition énergétique, biodiversité, pollution des sols) mobilisant des savoir-faire spécifiques.

L'objectif est de traiter les friches industrielles, militaires et hospitalières dans leur intégralité. Cela passe par :

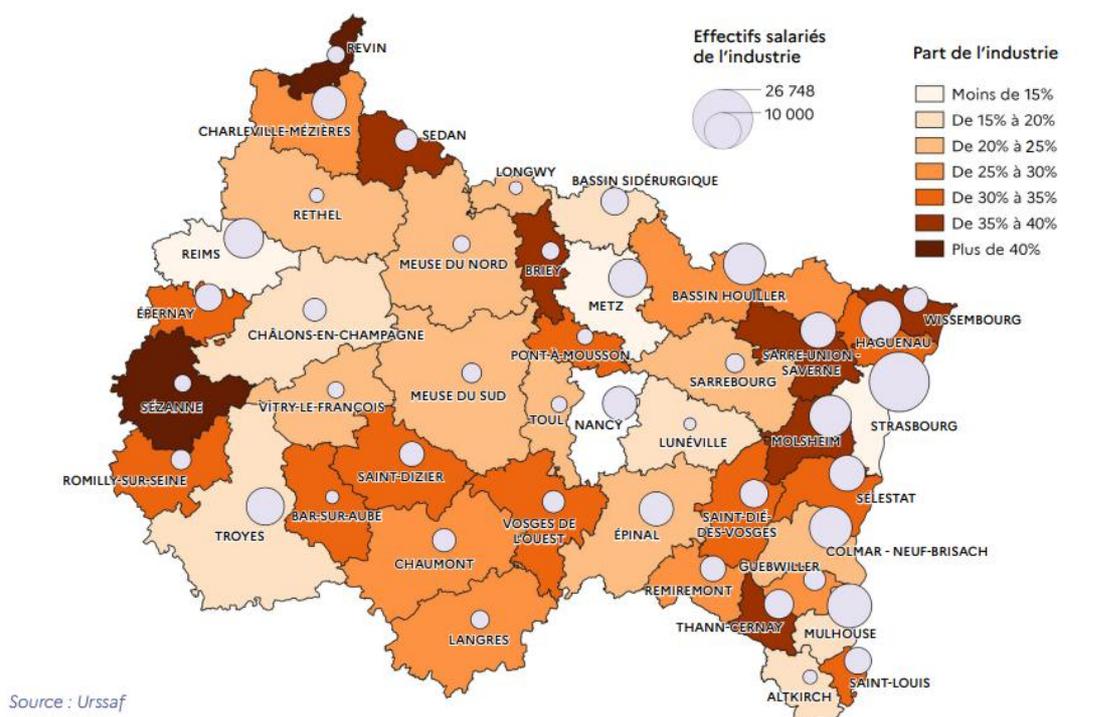
- Prévenir la formation de friches dans la mesure du possible par une action concertée et une réflexion sur le devenir d'un site dans le cadre d'une fermeture programmée ;
- Reconstituer un potentiel foncier pour améliorer la compétitivité du territoire, l'attractivité en traitant les bâtis qui altèrent les paysages et l'environnement ;
- Inciter à la réaffectation des friches au travers de projets structurants, intégrés, voire mutualisés des collectivités et créer une dynamique locale autour du projet de reconversion, pour redynamiser le tissu socio-économique des villes moyennes et communes rurales, inciter à la réimplantation d'activités économiques.

## **2. Emploi et ressources humaines :**

Le Grand Est est la troisième région la plus industrialisée de France avec 270 900 salariés fin 2022. En 2012, 300 224 salariés travaillaient dans le secteur de l'industrie dans la région Grand Est. Dix ans plus tard, en 2022, leur nombre a diminué de 9,8 % contre une baisse de 1,5 % en France. Le nombre total de salariés a augmenté de 3,6 % dans le Grand Est contre 11,5 % en France métropolitaine. La diminution plus forte de l'emploi salarié industriel dans le Grand Est s'explique tant par des effets de structure (plus forte présence de secteurs industriels avec des diminutions d'emplois) que par des évolutions de certains secteurs plus défavorables dans le Grand Est qu'au niveau national.

Plus de 200 000 emplois ne sont pas pourvus dans l'industrie au niveau national selon l'UIMM, bien que ces emplois soient en moyenne mieux rémunérés que dans les autres secteurs à niveau de qualification équivalent. Dans le même temps, France Travail a diffusé 167 000 offres d'emploi dans l'industrie au niveau national en 2022 et 58% des projets de recrutement étaient jugés difficiles (source : consultations sectorielles 2024 - OREF).

CARTE 1 : EFFECTIFS SALARIÉS ET PART DE L'INDUSTRIE PAR BASSIN D'EMPLOI EN 2022



## 2.1. Territorialiser la formation

La Région a élaboré le contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelles (CPRDFOP) et le schéma régional de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (SRESRI), qui fixent un cadre pertinent pour la consolidation de l'offre de formation professionnelle.

Au titre de sa compétence en matière de formation des demandeurs d'emploi et pour répondre aux besoins des territoires et des entreprises, la Région Grand Est a développé une stratégie en 3 axes autour des :

- filières d'avenir : industrie /numérique-digital / transition environnementale et énergétique / santé-services à la personne ;
- métiers en tension ;
- compétences de base.

Elle finance, annuellement, son programme régional de formation pour les demandeurs d'emploi qui est territorialisé et construit localement avec les acteurs de l'emploi par les 12 Maisons de Région. Il représente 1900 places dans l'industrie (16M€).

Cette stratégie a été amplifiée par le Protocole d'accord 2024-2027 du Pacte Régional d'Investissement dans les compétences signées entre l'Etat et la Région Grand Est en février 2024. Le secteur industriel fait partie des secteurs professionnels prioritairement visés par le déploiement de parcours de formation pour les demandeurs d'emploi du Grand Est.

Les régions peuvent s'appuyer sur les **gestions prévisionnelles des emplois et des compétences territoriales** (GPECT) élaborées par les intercommunalités avec leurs industriels pour définir une politique de formation, d'emploi et d'insertion territorialisée.

*Initié fin 2024, la Région Grand Est et la DREETS ont lancé un Engagement de Développement de l'Emploi et des Compétences pour anticiper et accompagner les mutations économiques dans l'industrie automobile liées à l'impact des transitions écologique et numérique. Il s'agira également d'accompagner les besoins en emploi et en compétences afin de sécuriser les parcours professionnels des salariés notamment les plus fragiles. Cet EDEC est porté par la CCI Grand Est en partenariat avec le pôle de compétitivité Véhicule du futur et Transitions pro.*

Dans ce cadre, la mise en place d'un **continuum des formations** professionnelles de BAC-3 à BAC +5 est nécessaire pour répondre aux enjeux de transition écologique, numérique et démographique. La région et l'intercommunalité ont la capacité de solliciter les opérateurs de formation pour développer des passerelles et compléter l'offre existante dans les territoires, sur le modèle des académies industrielles et afin d'offrir en proximité des possibilités de formations aux jeunes qui, sinon, tendent à limiter leurs perspectives professionnelles faute de pouvoir étudier dans les plus grandes métropoles.

## 2.2. Renforcer l'ancrage territorial de l'enseignement supérieur

L'enseignement supérieur constitue un atout pour le Grand Est, tant par la diversité de ses thématiques d'excellence que par la multitude d'établissements qui y proposent des formations. Avec près de 215 000 étudiants, le territoire présente une dynamique qui en fait l'une des régions françaises les plus attractives y compris pour les étudiants venant de l'étranger. Bien que concentrée sur six sites principaux (Metz, Mulhouse, Nancy, Reims, Strasbourg et Troyes), cette dynamique bénéficie également à des collectivités de taille moyenne qui ont fait de l'enseignement supérieur, de la recherche et du transfert un enjeu majeur pour leur développement.

Ne disposant pas des infrastructures et des capacités des grandes agglomérations, ces EPCI, également appelées « territoires universitaires d'équilibre », jouent la carte des spécificités locales pour maintenir voire renforcer la présence de l'enseignement supérieur sur leur territoire. Atout du transfrontalier (Thionville), des besoins locaux en main d'œuvre (Chaumont, Charleville-Mézières) ou de filières locales particulièrement développées (filiale bois à Epinal, industrie à Haguenau), ces EPCI s'attachent à développer des infrastructures permettant un accueil qualitatif des étudiants (logement, restauration, transport) tout en imaginant de nouveaux lieux d'enseignement pour optimiser les espaces et favoriser les rencontres et la vie étudiante.

Cet objectif partagé passe par les leviers suivants :

- Faciliter l'accès à l'enseignement supérieur par le développement des Territoires Universitaires d'Équilibre
- Développer des compétences directement adaptées aux besoins des entreprises des territoires, notamment afin de répondre aux enjeux liés aux transitions industrielle (industrie 4.0, organisations apprenantes, lean production, robotisation...), écologique (hydrogène, bois, plastique, BTP) et numérique (transformations digitales, cybersécurité, intelligences artificielles...),

- Favoriser l'esprit entrepreneurial en ciblant les étudiants éloignés des grands centres universitaires

### 2.3. Accompagner les ressources humaines des TPE/PME

Les régions et les intercommunalités jouent un rôle croissant dans l'accompagnement des entreprises, notamment les plus petites et celles de taille moyenne et intermédiaire dont les difficultés de recrutement sont les plus prononcées.

*La Région Grand Est répond aux difficultés de recrutement des entreprises en leurs proposant de recruter un demandeur d'emploi à l'issue d'une formation qualifiante à travers le Fonds d'Intervention dans la Formation et l'Emploi. Ce dispositif permet de mettre en place une formation sur-mesure avec les entreprises qui s'engagent à travers une promesse d'embauche. 32 formations ont été initiées avec les entreprises industrielles en 2024 soit 218 places.*

*A titre d'illustration, la Région a accompagné l'entreprise « Atelier Troyen la Maroquinerie », situé à Lavau proche de l'intercommunalité Troyes Champagne Métropole, en formant 10 ouvriers en maroquinerie en 2024 via un dispositif de formation sur-mesure pour renforcer ses besoins de compétences en lien avec le développement de ses activités en matière de conception et fabrication des articles de cuir pour des grands groupes dans l'industrie du luxe. En 2023, l'entreprise a formé 11 opérateurs. En 2023 et 2024, la Région a accordé son concours à hauteur de 73 211€. L'entreprise vise un effectif de 40 personnes en 2025.*

### 2.3 Mobiliser les dispositifs d'insertion pour l'emploi

Les métiers industriels proposent des parcours professionnels valorisants, avec des possibilités d'évolution et de qualification importantes, en comparaison notamment du secteur des services. Cette réalité est peu connue des acteurs de l'insertion, qui peuvent être mieux sensibilisés et mobilisés sur ces questions et le faire savoir aux demandeurs d'emploi et salariés en reconversion.

Les missions locales, les agences d'intérim, France Travail et les diverses parties-prenantes du service public pour l'emploi peuvent être le **relai d'actions de sensibilisation et d'accompagnement des publics vers les métiers industriels** : modules de formation courte complémentaires, périodes de mise en situation professionnelle, tutorats, visites d'entreprises...

De telles actions nécessitent une coordination et un partenariat renouvelé que régions et intercommunalités, qui travaillent régulièrement avec ces acteurs de l'insertion, peuvent impulser.

### 2.4 Améliorer l'image de l'industrie dès le collège

Cette méconnaissance des métiers industriels est patente dans **les dispositifs d'orientation des élèves du secondaire**. Classes apprenantes et visites d'entreprises sont par exemple des actions de sensibilisation aux opportunités offertes par les métiers industriels, qui méritent d'être davantage soutenues auprès des collégiens et lycéens.

Des forums de promotion des métiers de l'industrie proposés par des acteurs du Service Public Régional de l'Orientalisation sensibilisent les collégiens et leurs familles à ces métiers, grâce à la participation d'entreprises et d'établissements de formation, qui mettent à disposition des espaces innovants de découvertes des métiers et des formations.

*La Région Grand Est contribue au financement de « Technorientation » des forums, organisés par le Campus des Métiers et des Qualifications Excellence Procédés et Matériaux Innovants du lycée de Charleville Mézières sur les territoires ardennais. 1500 collégiens, 500 lycéens, étudiants et leurs familles rencontrent plus de 50 entreprises et 20 établissements de formation qui présentent les métiers de l'industrie, des offres d'emploi, des terrains de stages, des lieux de formation, des plateaux techniques au sein des lycées et CFA et des animations d'ateliers pratiques en réalité virtuelle.*

Par ailleurs, attirer les jeunes filles dans les métiers de l'industrie nécessite de déconstruire les stéréotypes de genre, valoriser les opportunités offertes par le secteur et proposer des actions concrètes pour les sensibiliser dès le collège.

Le soutien aux **filières professionnelles et techniques**, notamment via l'équipement des établissements de plateaux techniques de nouvelle génération et leur ouverture sur les écosystèmes productifs locaux, permettrait de les rendre plus attractives.

*La Région Grand Est participe au développement d'outils innovants de découverte des métiers de l'industrie, en finançant des Escapes Games utilisant des casques de réalité virtuelle, permettant la découverte de métiers en tension dans l'industrie comme l'usinage, dans les CFAi Alsace.*

## 2.5 Lever les freins à l'emploi et mieux accueillir les salariés

Intercommunalités et régions, par leurs compétences, ont la main sur de nombreux leviers qui permettent de lever les freins sociaux et territoriaux à l'emploi.

### 2.5.1 *Mobilités et desserte des sites d'activité*

De nombreux bassins d'emploi sont caractérisés par le nombre important de sites d'activités économiques et industrielles et leur faible densité, avec pour conséquence **l'éloignement des lieux de vie et de travail**. En 60 ans, le trajet domicile-travail moyen est passé de 3 km à 13 km, entraînant l'allongement des déplacements quotidiens, souvent motorisés et coûteux sur le plan environnemental, économique et humain (les ouvriers sont surreprésentés parmi les accidentés de la route). **La difficulté d'accès aux sites de production cumulée parfois avec des horaires décalés (travail posté) constituent un frein important à l'emploi et au recrutement**. Dans les territoires accueillant des activités industrielles, relativement éloignées des centres urbains, des solutions existent, portées par les intercommunalités disposant de la compétence d'autorité organisatrice des mobilités et les régions : transport interurbain régional, transport à la demande, navettes, covoiturage, mobilités douces... Elles peuvent être réfléchies et définies dans le cadre de plans de mobilité interentreprises qui permettent une mise en commun des besoins de mobilités.

La loi d'orientation des mobilités (2019) prévoit que soient déployés **de nouveaux cadres communs de gouvernance entre intercommunalités et région** (bassins de mobilité, contrats opérationnels de mobilité). Les impératifs écologiques et le renchérissement des coûts de l'énergie invitent à considérer et accélérer la réponse aux nouveaux besoins de mobilités (mobilités douces, usages partagés de la voiture...). Associés à l'allongement des déplacements quotidiens, ils appellent à davantage d'intermodalité entre services intercommunaux et régionaux (horaires, billettique ...).

Les régions en tant que chef de file et les intercommunalités en tant qu'autorités organisatrices sont donc appelées à **se coordonner dans le but de faciliter l'intermodalité**.

Une attention particulière pourra être apportée aux dispositifs de **mobilité solidaire**, notamment dans le cadre des plans d'action partagés pour la mobilité solidaire (PAMS) élaborés conjointement avec les départements. Ces dispositifs contribuent au retour ou à l'accès à l'emploi des personnes non motorisées, dont les alternants.

### *2.5.2 Loger les alternants, les salariés et leurs familles*

L'accueil des salariés de l'industrie et de leurs familles est un élément important de l'attractivité des emplois industriels. L'accès à un logement de qualité, à prix modéré, en proximité du lieu de travail – pour l'industrie, principalement dans les espaces ruraux et périurbains des agglomérations moyennes – comme des services essentiels, est un prérequis pour le développement économique des territoires.

L'accompagnement au logement mis en place par certaines intercommunalités a pour but de faciliter les mobilités résidentielles, très courantes quand il s'agit de se former ou de trouver un poste. Les alternants doivent parfois financer deux logements du fait de la distance entre l'entreprise qui les embauche et le centre de formation. **Mobiliser l'offre de logement pour ces publics permet de limiter le coût de l'accès à l'emploi et à la formation.**

À la faveur de plusieurs textes de loi récents (ENL, ALUR, Égalité et Citoyenneté), un nombre croissant de compétences a été confié aux **intercommunalités, placées en situation de responsabilité dans des domaines structurants des politiques du logement** : délégation de la programmation des aides à la pierre sur le parc public et le parc privé, pilotage des politiques d'attribution des logements sociaux...

Actuellement, la quasi-totalité des intercommunalités sont dotées de la compétence « habitat » et plus de la moitié a adopté un PLH, certaines disposant d'un PLH de cinquième, voire sixième génération.

Le dispositif de délégation des aides à la pierre a connu un vif succès : 89 intercommunalités sont aujourd'hui délégataires des aides à la pierre, soit plus d'un tiers de la population du pays.

**Le projet de décentralisation de la politique du logement porté par le Gouvernement devrait encore accroître ces responsabilités**, notamment dans le cadre du déploiement du statut d'autorité organisatrice de l'habitat confié aux intercommunalités.

La région et les intercommunalités sont invitées à réinvestir leur **comité régional de l'habitat et de l'hébergement (CRHH)** : la loi 3DS a permis que la vice-présidence de ce comité soit occupée par un membre du collège « collectivités locales ». Ce comité a des capacités d'action importantes : il est chargé d'émettre un avis sur la programmation des aides publiques au logement et sur la répartition des moyens financiers correspondants. Il peut également mettre en place des commissions spécialisées pour examiner des thématiques spécifiques en lien avec les politiques du logement.

### *2.5.3 Petite enfance : assurer une garde d'enfants adaptée aux besoins*

Les enjeux autour du secteur de la petite enfance sont transversaux et concernent l'intercommunalité au titre de plusieurs compétences. De trop grandes inégalités demeurent entre les familles (selon le mode de garde choisi, le territoire, le contexte socio-économique) et le secteur est en pénurie de main d'œuvre comme la plupart des métiers du service/soin à la personne. Cette tension sur l'offre a des conséquences lourdes sur l'employabilité des jeunes parents : **150 000 parents renoncent chaque année à une offre d'emploi faute d'une solution de garde d'enfant adaptée à leurs besoins.**

De plus en plus d'intercommunalités (plus de 33 %, très majoritairement des communautés de communes) sont compétentes en matière de petite enfance : elles construisent et gèrent des crèches, développent un maillage territorial et un continuum des services à travers les conventions territoriales globales qu'elles signent avec la Caisse d'allocations familiales, pour accompagner et informer les familles (relais petite enfance, incubateur de maisons d'assistantes maternelles, guichet unique, lieux d'accueil et d'écoute parents-enfants). Cet engagement se fait en partenariat avec les communes, les associations gestionnaires, la CAF, le département...

**L'intercommunalité joue un rôle de coordination des acteurs à l'échelle du bassin de vie : c'est à cette échelle que peut se planifier et s'organiser l'offre d'accueil** (d'un point de vue géographique, pratique mais aussi financier) pour toutes les familles du territoire.

Il semble essentiel de renforcer les gouvernances locales qui fonctionnent et de promouvoir les alliances territoriales pour répondre collectivement aux défis du secteur de la petite enfance : un accueil en nombre et en qualité (amplitude horaire, souplesse de la gestion de l'accueil et des inscriptions), pour les enfants, les familles et les professionnels.

### *2.5.4 Santé : soutenir les dynamiques locales et lutter contre les déterminants sociaux de santé*

L'accès à une offre de santé est un facteur important de l'attractivité d'un territoire, y compris pour les travailleurs. Au-delà de la disponibilité de l'offre, le développement d'approches globales en santé (santé communautaire, santé environnementale...) permet de **mieux prendre en compte les déterminants sociaux de santé** et prévenir les maladies dont la prévalence est forte chez les employés de l'industrie et leurs familles. En France, l'espérance de vie d'un ouvrier est inférieure de sept années à celle d'un cadre.

Alors que la quasi-totalité des territoires est confrontée à la désertification médicale, et ce jusqu'à 2030 au moins, les intercommunalités endossent de plus en plus souvent le rôle de cheffes d'orchestre des politiques territoriales de santé. L'intercommunalités dispose en effet

de nombreuses compétences en matière de déterminants de santé : urbanisme, aménagement, transition écologique, mobilités, qualité de l'air, action sociale...

Elle s'appuie des dynamiques de coordination qu'elle impulse ou soutient, notamment les CPTS (communautés professionnelles de santé) et noue des contrats locaux de santé (CLS).

La Région soutient ces dynamiques, notamment à travers sa feuille de route Santé 2021-2027 dont un volet relève de la mise en œuvre des solutions sur mesure pour un égal accès aux soins sur l'ensemble du Grand Est .

### *2.5.5 Attractivité des territoires non métropolitains pour les profils de cadres et ingénieurs*

Pour retenir et/ou attirer certaines fonctions à haute valeur ajoutée nécessaires au fonctionnement des sites industriels, notamment celles qui ont le plus partie liée avec les enjeux d'encadrement, conception, design et commercialisation, les territoires non métropolitains doivent pouvoir présenter une offre de services spécifique et adaptée à leurs modes de vie et de travail.

Les intercommunalités créent des offres d'accueil spécifiques pour l'arrivée de ces familles (kit de bienvenue pour découvrir l'offre de loisirs, culturelles et sportives, visites de territoire, mise à disposition temporaire d'un logement et mise en relation avec les agences immobilières locales). Elles développent un accompagnement à la recherche ou création d'emploi du conjoint, mais également des espaces de télétravail et de co-working, des hôtels d'entreprises et des tiers-lieux à vocation économique (accueillant des espaces de prototypage, démonstrateurs, etc.) pour augmenter les chances d'attirer des profils qualifiés en dehors des métropoles. L'attractivité de ces équipements peut être renforcée s'il y est également dispensé des formations et organisé des événements professionnels en lien avec les filières présentes sur le territoire.

Dans ce but, le financement par la Région et les Intercommunalités, sous maîtrise d'ouvrage de la Région, du réseau fibre optique sur l'ensemble de son territoire est un facteur d'attractivité fort pour le territoire.

## **3 Transformation de l'économie régionale**

### **3.1 Parcours de transformation**

Les entreprises industrielles, à la suite de crises successives, font face à des mutations économiques profondes qui imposent de repenser leurs modèles économiques. Confrontées par ailleurs à une concurrence accrue du fait d'une situation géographique transfrontalière particulière, les entreprises régionales doivent aujourd'hui encore davantage relever le défi des transitions (numérique, écologique et industrielle). Cela s'impose comme une composante déterminante de la compétitivité de nos territoires.

L'ensemble des mutations sectorielles, des transitions, des évolutions conjoncturelles et des enjeux de souveraineté ont nécessité de réinterroger et repenser la nature et les modalités d'intervention et d'accompagnement du développement économique en région.

Dans ce cadre, la Région a déployé une nouvelle dynamique d'accompagnement des entreprises qui rompt avec la logique de guichet pour s'inscrire dans une démarche d'accompagnement personnalisé, suivi dans la durée, au travers notamment la connexion avec les opérateurs adéquats, aptes à les accompagner dans la mise en œuvre de leurs projets de transformation : numérique, industrielle et environnementale.

Cette démarche, le Parcours de Transformation, qui constitue une des orientations principales du SRDEII, a pour objectif de soutenir les entreprises régionales dans l'identification de leurs orientations stratégiques et de les accompagner pour l'élaboration de leurs feuilles de route jusqu'à la mise en œuvre des projets par l'intégration de solutions concrètes.

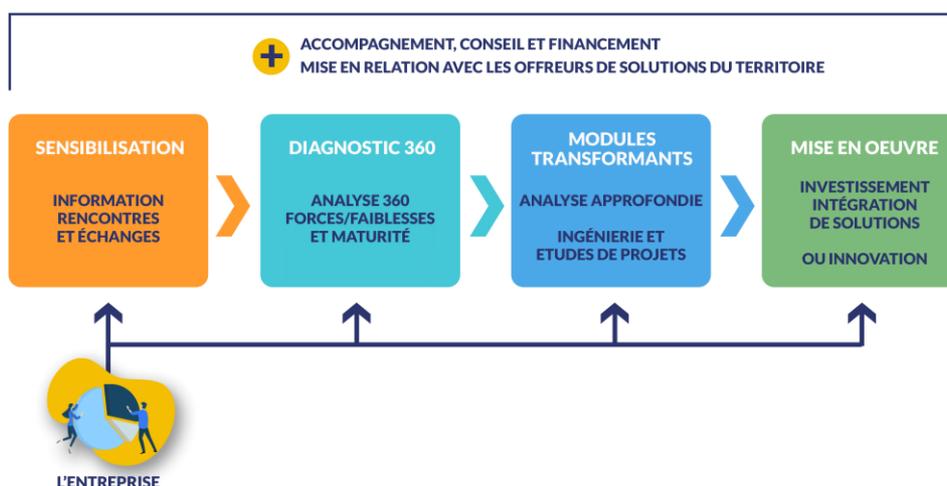
Le Parcours de Transformation se décline en 4 étapes, indépendantes les unes des autres, qui s'incrémentent dans une logique :

1. d'appropriation des enjeux des transitions : étape de sensibilisation
2. d'analyse de la maturité de l'entreprise et identification de pistes d'actions : étape de diagnostic 360
3. d'accompagnement ciblé et personnalisé à l'identification de solutions dédiées : étape de modules transformants (études/ingénierie)
4. de mise en œuvre des solutions techniques, avec au cas par cas la mobilisation de dispositifs d'aide financière.

Chaque étape peut être mobilisée de façon indépendante par les entreprises et bénéficie d'un accompagnement financier et d'expertises dédiées. Le diagnostic 360 est notamment financé à 100 % par la Région.

## EN UN COUP D'OEIL

La Région  
**Grand Est**



Ces parcours sont entrés dans leur phase de déploiement en mai 2023 et ont pour objectif de contribuer au renforcement des capacités industrielles de notre territoire. Ce sont plus de 600 entreprises qui sont entrées dans la dynamique de transformation, en intégrant l'une ou l'autre phase des parcours, **avec une ambition forte, celle d'accompagner plus de 1500 entreprises d'ici 2030.**

**Cette dynamique s'inscrit également dans une logique de simplification pour l'entreprise avec un interlocuteur dédié en charge du suivi de sa transformation – le référent de proximité** (agent d'une Maison de Région ou d'une Agence de Développement Economique) – et s'articule avec les compétences régionales en termes d'offres de solutions, orchestrées via les Grand Est Transformation (GET industrie, environnement, numérique, santé), animés par l'Agence Régionale d'Innovation Grand E-Nov+. Ce sont actuellement près de 300 Offreurs de solution du territoire qui sont référencés au niveau des différents GET.

Le parcours de transformation intègre également des programmes d'accélération dédiés à des filières spécifiques et stratégiques en Région (actuellement, accélérateurs filières automobile et défense) dont l'objectif est de « booster » la compétitivité des acteurs économiques de ces filières ou de faciliter la diversification d'acteurs vers ces filières.

### 3.2 Décarbonation

Dans le cadre de la démarche Grand Est Région Verte (GEREVE), plusieurs leviers de décarbonation ont été identifiés. Parmi ces leviers, figure la réduction des émissions de gaz à effet de serre par le secteur industriel, à hauteur de 5 300 ktCO<sub>2</sub>e.

Pour atteindre cet objectif, il convient d'agir sur tous les segments du secteur de l'industrie : les plus gros émetteurs (15 en Grand Est conventionnés avec l'Etat), les sites soumis aux quotas d'émissions de CO<sub>2</sub> (plus de 130 sites en Grand Est) et le diffus (autres industries).

Une stratégie de décarbonation de l'industrie a été construite avec l'Etat qui permettra d'adresser ces trois secteurs. Elle repose notamment sur une action d'accompagnement et de financement de la décarbonation, qui se traduira concrètement à la Région par l'adaptation des dispositifs de soutien à l'achat d'équipements productifs.

La stratégie de décarbonation de l'industrie a été co-construite avec l'Etat. Elle repose sur les piliers suivants :

- **Connaissance de la dynamique de décarbonation et de transition environnementale** (grille d'impact, leviers techniques, enjeux financiers, etc.)

Cet axe vise à approfondir **les connaissances autour de la décarbonation** afin de pouvoir construire des **accompagnements pertinents** des entreprises, **dimensionner efficacement les dispositifs de soutien, anticiper les moyens financiers** nécessaires à l'atteinte des objectifs.

- **Sensibilisation, Formation et Accompagnement des entreprises :**

Cet axe vise à **structurer la démarche d'accompagnement globale à la décarbonation** des industriels en capitalisant sur les moyens et dispositifs déployés par l'Etat, l'ADEME et la Région.

Cet **accompagnement sera différencié** selon que l'entreprise relève des 15 sites les plus émetteurs au niveau national (accompagnement par l'Etat), des entreprises soumises aux obligations de quotas CO<sub>2</sub> (plus de 130 en Grand Est qui seront réparties en collaboration

entre l'Etat et la Région) ou des autres entreprises disséminées sur le territoire (accompagnement Région).

**L'accompagnement des entreprises s'appuiera sur différents dispositifs et moyens** : journées de formations organisées par l'ADEME, l'Etat ou la Région, notamment auprès du réseau des développeurs économiques, dispositifs d'accompagnement spécifiques (contrat de transition Etat-Entreprise, feuille de route de décarbonation, participation aux Parcours de transformation de la Région, participation à la Convention des entreprises pour le Climat, etc.). Ces accompagnements pourront être déployés par différents acteurs,

Il s'agira également au travers de cette action de **poursuivre la cartographie des dispositifs publics d'accompagnement** aux différentes étapes de diagnostics/études techniques préalables, etc. de manière à opérer la bonne articulation des différentes offres (bpifrance / ADEME / Etat / Région / CCI etc.), à identifier les partenariats à approfondir pour renforcer la complémentarité et la cohérence autour de ces accompagnements et à optimiser le suivi et la traçabilité des besoins des industriels sur leur territoire.

- **Financement de la transformation des entreprises** : dispositifs de soutien nationaux et régionaux

Cet axe couvrira **le déploiement effectif des financements** destinés à soutenir la décarbonation de l'industrie. Il visera notamment à assurer la complémentarité et l'articulation des dispositifs de soutien des différents acteurs, nationaux ou régionaux.

- **Création d'un écosystème R&D et d'innovation** soutenant la transition environnementale

Cet axe couvre l'ensemble des enjeux liés à la **création d'un écosystème favorable** à la décarbonation en Grand Est. Il couvre à la fois les enjeux de **recherche et d'innovation** (outils et projets de recherche sur les enjeux de transition énergétique), **transfert de technologies** depuis le monde académique vers les entreprises, présence **d'offreurs de solutions, d'usines capables de répondre aux besoins**, etc.

- **Appui à l'implantation durable des entreprises** (enjeux liés au foncier économique et à la réhabilitation des friches)

Cet axe vise à suivre et valoriser les travaux menés par la Région et l'Etat autour de la **réhabilitation du foncier déjà artificialisé**, que ce soit des friches ou des terrains industriels non exploités (logique de compactage). Le **développement durable des futurs zones d'activités économiques** pourrait également s'inscrire dans cet axe.

- **Fiabilisation des données et mesure des impacts** (données de référence, calcul de ces données, comparaison des bases, évaluation in fine des réductions des émissions)

Cet axe sera dédié au suivi des efforts en matière de décarbonation, à la **mesure des impacts** des actions déployées et à la **convergence des données scientifiques** sur le sujet. Il permettra de suivre la trajectoire des émissions en réponse au déploiement de la stratégie de décarbonation. La question de la **mesure des efforts et des impacts en fonction des typologies d'entreprises** sera également traitée dans cet axe.

### 3.3 Innovation

L'innovation et la recherche et développement (R&D) est un facteur clé de compétitivité des entreprises, notamment industrielles, de la Région Grand Est. Cette compétitivité est un facteur clé la croissance économique et la résilience face aux défis globaux.

S'agissant de la Région Grand Est, et malgré la présence d'un écosystème et d'atouts favorables au développement des investissements en matière de R&D publique et privé, les dépenses sur ce volet restent insuffisantes. Elles représentent 1,33% du PIB régional, se situant ainsi en dessous de la moyenne nationale (2,21%). La région Grand Est se place dès lors au 9ème rang du classement des régions françaises, bien loin de l'objectif européen fixant l'effort de recherche à 3% du PIB. Ce décrochage est encore plus marqué sur la R&D privé qui représente seulement 0,72% du PIB régional (soit le 11ème rang national).

A ce titre, la Région Grand Est et les Intercommunalités agissent par 3 levier dans l'objectif d'augmenter la part privée de la R&D :

- La mise en place d'outils de financement et de subvention permettant de soutenir des projets d'innovation en contribuant à faire un effet levier et de dérisquer ainsi les projets. Ces outils doivent notamment permettre de faire des ponts entre les acteurs académiques et les entreprises, par exemple via les Pôles Universitaires d'Innovation et s'imbriquer au parcours de transformation.
- La structuration d'un écosystème d'accompagnement à l'innovation partagé entre la région Grand Est et les intercommunalités qui comprend notamment les incubateurs d'excellence labellisés par la Région, les pôles de compétitivité et clusters, les centres de ressourcement technologiques et l'agence régionale d'Innovation et de Prospection Internationale.
- La sensibilisation et l'acculturation des chefs d'entreprises à l'innovation. La Région a sur l'ensemble de son territoire un tissu de PME et ETI qui pourraient engager des projets de R&D mais ne le font pas ou insuffisamment. Il s'agit de démystifier l'innovation pour les chefs d'entreprises en s'appuyant sur l'écosystème existant et des exemples réussis. Pour cela, la montée en compétences sur les sujets relatifs à l'innovation des référents de proximité (Agents des agences de développement économique notamment) doit permettre de favoriser la connexion entre des entrepreneurs et des structures en capacité de les accompagner dans leurs projets de R&D.

### 2.4 Transition numérique

Intercommunalités, régions et leurs partenaires (consulaires, BPI France, UIMM, CETIM, France Cluster) proposent des <b>accompagnements à la numérisation des entreprises</b> et soutiennent les <b>politiques d'innovation</b> . L'intercommunalité peut jouer un rôle de pivot en
---

lien avec les consulaires pour identifier les entreprises, notamment de taille petite et moyenne, qui doivent être accompagnées notamment via les aides régionales.

Pour développer le poids relatif de la filière régionale numérique, il faut parvenir à horizon 2030 à un changement d'échelle dans le niveau de développement et de rayonnement des acteurs régionaux des usages numériques innovants. Pour cela, la Région priorise 4 grands types d'actions :

- Soutenir l'excellence scientifique régionale dans des sous-domaines stratégiques (IA, cybersécurité, Cloud et infrastructures hybrides, Calcul Hautes Performances, technologies quantiques)
- Développer qualitativement et quantitativement l'offre de compétences numériques en Grand Est
- Accompagner les startups et PME à fort potentiel, productrices des technologies numériques clés
- Amener les entreprises régionales à l'état de l'art dans leurs usages des technologies numériques innovantes

La modernisation des entreprises doit donc également s'accompagner du renforcement de leur niveau de **protection face au risque cyber**. Un haut niveau de protection contribuera à garantir la souveraineté industrielle de la France. Pour répondre aux incidents, la Région Grand Est a impulsé la mise en place d'un centre régional de réponse au risque cyber (CSIRT) avec notamment un service de scan de vulnérabilité. Les intercommunalités sont en bonne position pour identifier les entreprises vulnérables, notamment dans le cadre de leurs plans intercommunaux de sauvegarde (PICS).

## 2.5 EIT

Les intercommunalités mettent en place ou encouragent des démarches **d'écologie industrielle territoriale** ou « EIT » (récupération de la chaleur fatale, réutilisation des déchets, production d'hydrogène), au niveau d'un parc d'activités ou de l'agglomération. En Grand Est, le programme Climaxion a accompagné l'émergence de ces démarches aux côtés des territoires.

*La communauté de communes de Sarrebourg Moselle Sud a été soutenue par l'appel à projets EIT de Climaxion. Elle a permis l'émergence d'une véritable démarche collective auprès des entreprises de son territoire. Une association, « SarReVie » a été créée récemment, ayant pour but de valoriser les ressources du territoire afin de maintenir et transmettre des savoir-faire locaux. Au travers du prisme de la formation, du développement économique et d'un volet de Recherche & Développement, le consortium s'inscrit dans un système éco-résponsable et une économie circulaire. Un savoir-faire historique local, la couture, et les gisements d'entreprises partenaires, le cuir et le tissu, ont défini la première filière intégrée à développer sur le territoire de Sarrebourg Moselle Sud.*

Pour développer ces mutualisations inter-entreprises, elles mobilisent leurs connaissances des entreprises et leurs compétences (gestion des déchets, mobilités), ainsi que leur capacité à mettre en lien les entreprises entre elles, tout en s'appuyant sur les acteurs de terrain (associations d'entreprises, agences de développement économiques, etc.). Elles contribuent aussi à **l'émergence de filières vertes, par la commande publique** (commande de bus, de panneaux photovoltaïques, de stations hydrogène, de bois chauffage) et l'intermédiation entre acteurs.

L'EIT est un important vecteur d'innovation et de compétitivité qui nécessite la participation d'acteurs publics, et permet la mise en place de dynamiques collectives. C'est par exemple le cas pour la **réutilisation des eaux usées traitées** (REUT) industrielles, pour laquelle des stations d'épuration peuvent être mutualisées à l'échelle des zones d'activité pour répondre aux enjeux d'accès à l'eau industrielle.

Il en va de même pour la **production d'énergies** (électricité, chaleur) où les entreprises peuvent contribuer, avec la collectivité, à la création de sociétés de projet pour produire localement et distribuer une énergie renouvelable.

La Région et l'ADEME ont accompagné les démarches EIT du territoire en leur fournissant un certain nombre d'outils à travers le réseau EIT Grand Est :

- L'organisation de séminaire avec des focus thématiques (eau, énergie, matière, etc.)
- Le développement d'outils de communication et de mobilisation des acteurs du territoire
- Le financement d'outils numériques de détection de synergies (étude des flux à l'échelle locale mais aussi régionale)
- Un accompagnement à l'évaluation des démarches
- La création de fiches de retour d'expériences

Le développement des démarches d'EIT repose sur **une animation dans la durée** pour la mise en relation des acteurs, la mise en place de formations dédiées et le suivi et l'évaluation des projets. Ainsi, en Grand Est le réseau EIT dédié permet un espace d'échanges et de montée en compétences entre territoires engagés. L'enjeu désormais est d'ancrer les démarches EIT dans les territoires et de les inscrire pleinement dans les politiques de développement économique, en cohérence avec les enjeux qu'elles portent : attractivité du territoire, relocalisation, décarbonation, sobriété foncière...

### **3 Réindustrialisation et Complémentarité action publique**

**Le contexte économique actuel invite les collectivités et l'écosystème d'accompagnement des entreprises dans son ensemble à resserrer leur appui envers les territoires et travailler en bonne coordination et synergie pour rationaliser les moyens en vue de répondre aux enjeux actuels des territoires : augmentation des défaillances d'entreprises, disponibilité du foncier dans un contexte de ZAN, accompagnement des entreprises du territoire aux grands enjeux de transitions et de réindustrialisation...**

A travers le SRDEII et son chapitre « Complémentarité de l'action publique », la Région a souhaité apporter de la lisibilité au « qui fait quoi » et organiser l'écosystème pour qu'il soit en mesure d'accompagner les évolutions conjoncturelles et de répondre aux enjeux de transition des entreprises. 3 principes sont ainsi posés et visent à coordonner les acteurs du territoire pour renforcer l'impact de leur action :

- ➔ **Pour chaque entreprise un référent personne physique** : il s'agit de promouvoir une logique d'efficacité dans l'accompagnement des entreprises et une capacité de l'écosystème à faciliter la vie de l'entreprise avec un généraliste de proximité par entreprise qui la suit au quotidien et des experts qui accompagnent les étapes clés, les problématiques ponctuelles, les projets nécessitant une expertise technique. Sur la cible des PME/ETI industrielles, les référents de proximité sont principalement les agences de développement économique, opérateurs dont la Région et les intercommunalités sont membres de la gouvernance. Ces référents de proximité font l'objet d'un programme continu de montée en compétence sur les différents sujets auxquels ils sont confrontés (décarbonation, innovation, foncier...). Il y a un enjeu à fluidifier le partage d'informations entre la Région, les intercommunalités et les agences de développement économique à travers des revues de projets régulières permettant ainsi d'anticiper d'éventuelles fragilités, de coordonner la mobilisation de dispositifs d'aides...
- ➔ **Pour 1€ public investi, rechercher l'impact le plus fort** : il s'agit d'organiser la complémentarité entre les interventions de la Région en matière d'aides directes de droit commun et indirectes aux entreprises et celles des intercommunalités en compétences sur l'immobilier, dans une logique de subsidiarité pour les aides directes (complémentarité des cibles, des dépenses...). Cela permet de toucher plus de cibles et de donner la possibilité aux collectivités de soutenir les entreprises de leur territoire. L'objectif est la mise en place de conventions de mise en œuvre de la complémentarité de l'action publique avec l'ensemble des intercommunalités du Grand Est. Ces conventions sont l'occasion de travailler les dispositifs d'intervention en coordination et de laisser la possibilité aux intercommunalités qui le souhaitent de proposer des dispositifs complémentaires répondant à leur réalité territoriale. Les interventions économiques des intercommunalités pourront ainsi être différentes sur les territoires métropolitains ou grandes agglomérations où la densité d'acteurs est plus importante.

La proximité des intercommunalités avec les entreprises peut permettre de renseigner la Région sur l'efficacité des régimes d'aide économique en vue de leur adaptation aux besoins locaux. Enfin, le fait d'appliquer un principe de subsidiarité entre Région et intercommunalités et de privilégier une modalité de délégation des aides économiques permet de rendre plus lisible l'action de chacun et de rapprocher l'entreprise du financeur.

- ➔ **Animer la communauté des développeurs territoriaux** : il s'agit de coordonner l'articulation des politiques publiques et d'organiser le dialogue entre acteurs. L'enjeu est celui d'une montée en compétence globale de l'écosystème et de sa capacité à réagir vite dans un contexte économique fluctuant. Cette animation repose principalement sur les réseaux territoriaux des développeurs portés par les Maisons de Région, auxquels les intercommunalités sont associées, qui permettent d'assurer un lien direct avec les opérateurs et collectivités sur les territoires et un alignement des messages. Ces réseaux d'animation, qui rassemblent largement les développeurs économiques, permettent également d'assurer le lien entre Région, intercommunalités, opérateurs et les services déconcentrés de l'Etat en particulier des opérateurs type Bpifrance, ADEME....

Au-delà de ces 3 principes et pour les mettre en œuvre efficacement, la Région :

- porte le projet d'une cartographie des opérateurs de l'écosystème pour rendre lisible le rôle de chacun et de s'assurer d'un traitement homogène du territoire, cette cartographie sera à disposition des intercommunalités ;
- a entrepris un travail autour de Contrats Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens (CPOM) avec les opérateurs qui vise à :
  - Spécifier les missions socles de la structure ;
  - Rendre son action lisible et homogène sur le territoire régional ;

- Générer de la valeur ajoutée et mesurer l'impact de l'action (mise en place de reporting rythmé).

Ce travail de CPOM est mis en œuvre avec l'ensemble des partenaires de l'écosystème pour assurer à la fois la complémentarité de l'action publique, la rendre plus lisibles pour les entreprises et pouvoir mesurer l'impact du financement de la Région.

Cette complémentarité doit permettre collectivement de répondre à des défis tels que :

→ **L'augmentation du nombre de défaillance d'entreprises** : sur ce sujet la Région, l'Etat et les Chambres Consulaires finalisent actuellement un document de sensibilisation des dirigeants d'entreprises aux signaux précoces de situation de sous performance. Les intercommunalités en seront également destinataires par le biais des réseaux territoriaux de développeurs.

→ **La capacité du territoire à être attractif dans un contexte de rareté du foncier économique** : l'enjeu de complémentarité et de coordination entre les acteurs est d'autant plus fort sur ce sujet que le nombre d'acteurs est important. Avec l'ambition de conserver une capacité à accueillir de nouveaux projets et à répondre aux besoins endogènes, il y a nécessité d'aligner les actions de chacun. En déclinaison du Plan 500 relocalisations, la stratégie foncier économique (cf. point 1) permet de temporaliser les actions et d'identifier les parties prenantes à chacune d'elles.

Région et intercommunalités ont une responsabilité partagée dans les projets accueillis qui doivent s'inscrire dans la stratégie régionale de prospection internationale qui se veut dorénavant être une stratégie proactive, plus ciblée et en adéquation avec les besoins des territoires.

Par ailleurs, les projets doivent être choisis collectivement par les parties, sur la base de la valeur ajoutée qu'ils peuvent apporter à la région et aux territoires sur lesquels ils s'implantent; La Région et les intercommunalités doivent en effet être de plus en plus sélectifs et être attentifs par exemple à la surface consommée (exemple ratio emploi/ha consommé), à la création d'emplois, au montant d'investissement, aux liens de supply chain avec l'écosystème déjà présent et aux enjeux de compétences et formation.

Afin de renforcer l'attractivité du Grand Est, la Région mène depuis plusieurs années un travail de fonds avec l'écosystème d'accompagnement qu'elle a mis en place : une agence régionale de prospection (la branche Invest de l'Agence d'innovation et d'internationalisation GEN+ - Invest Eastern France), et le réseau des Agences de développement économique locales maillant le territoire (ADIRA, Ardennes Développement, Business Sud Champagne, Inspire Metz, Lorr'up, Marne Développement, Meuse Attractivité, Moselle Attractivité et Vosges&Co). Ces agences sont amenées à répondre aux projets envoyés par Invest Eastern France par des propositions qui englobent proposition immobilière ou foncière, présentation de l'écosystème dans le secteur d'activité visé, et toute information pertinente et utile à l'investisseur. Les informations permettant de rédiger ces offres étant détenues principalement par les intercommunalités, ce sont elles qui font des propositions aux agences. Les intercommunalités sont donc directement associées aux réponses aux offres de prospects.

Le pilotage de la stratégie par la Région et la synergie entre les services de la Région, ces opérateurs, l'Etat (Business France et les Préfectures) et les intercommunalités permettent un accompagnement de qualité et personnalisé des investisseurs avec la mise en place de Task Force dédiées.

- **La réindustrialisation du territoire** : ce défi est l'objectif 1<sup>er</sup> notamment de la démarche Territoire d'Industrie lancée par l'Etat en 2018 et reconduite pour la période 2023-2027. 21 territoires sont concernés en Grand Est. Cette démarche se veut partenariale et associe pleinement la Région en particulier dans la dynamique d'animation qui se fait à 2 niveaux :
  - Les **comités de pilotages locaux** au sein de chaque Territoire d'Industrie où les intercommunalités parties prenantes voire en pilotage, l'enjeu est d'impulser et de suivre la mise en œuvre du plan d'actions ;
  - **L'animation du réseau régional** des chefs de projets Territoire d'Industrie coporté Région/Etat qui vise à faire monter en compétence des chefs de projets ;