

AD NORMANDIE

DELIBERATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Réunion du 3 octobre 2022

Débat d'Orientations Budgétaires 2023

Réuni le lundi 3 octobre 2022, au siège du Conseil Régional du Normandie et en visioconférence, sous la Présidence de M. Hervé MORIN, Président de l'AD Normandie,

Véronique BEREGOVOY, excusée
Augustin BŒUF, excusé
Mathieu BRASSE,
Virginie CAROLO, excusée
Catherine COUSIN,
Christophe DORE, excusé
Pierre ESTORGES,
Christophe GAUDILLOT, excusé, pouvoir donné à Catherine COUSIN
Sophie GAUGAIN,
Jonas HADDAD,
Timothée HOUSSIN, excusé
Lynda LAHALLE, excusée
Pierre-Jean LEDUC,
Jean-Louis LOUVEL, excusé, pouvoir donné à Pierre ESTORGES
Laurent MARTING,
Alexandre MARTINI,
Catherine MEUNIER, excusée, pouvoir donné à Sophie GAUGAIN
Hervé MORIN,
Oumou NIANG-FOUQUET, excusée
Cédric NOUVELOT,
Audrey REGNIER,
Gilles SERGENT, excusé, pouvoir donné à Pierre-Jean LEDUC
Valérie TELLIER, excusée
Rodolphe THOMAS, excusé
Gilles TREUIL, excusé
Sylvie VAN DEN DRIESSCHE, excusée, pouvoir donné à Cédric NOUVELOT

Légalement convoqués le 22 septembre 2022,

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'AD NORMANDIE,

Après avoir pris connaissance du rapport du Président de l'AD Normandie,
Après avoir vérifié que les conditions du quorum étaient remplies,
Après en avoir délibéré,

DÉCIDE, à l'unanimité des présents et représentés :

- De donner acte de la tenue du débat relatif aux orientations budgétaires de l'exercice 2023.

Le Président

Hervé MORIN

Acte rendu exécutoire le 07 octobre 2022 après réception Préfecture le 04 octobre 2022 et
Publication le 07 octobre 2022

Dans les deux mois à compter de sa publication ou de sa notification, cette délibération est
susceptible de recours devant le tribunal administratif de Caen. Le tribunal administratif peut être
saisi par l'application Télérecours citoyens, accessible par le site : www.telerecours.fr

ANNEXE : DEBAT D'ORIENTATION BUDGETAIRE 2023

I. Les projets de l'AD NORMANDIE en 2023

L'activité de l'Agence se répartit sur trois grands pôles : le Pôle Développement, le Pôle Territoires, Filières et Attractivité et le Pôle Projets Régionaux.

1. Pôle Développement

1.1. Accompagnement et aides aux entreprises

1.1.1. Dispositifs instruits pour le compte de la Région

La crise sanitaire Covid-19 a mis à l'arrêt l'activité de nombreuses entreprises avec un manque de liquidités. Dès la fin d'année 2020, l'Etat et les Régions ont décliné des plans de relance pour permettre aux dirigeants de retrouver des niveaux d'activité d'avant crise.

Des mesures de soutien à l'investissement ou en trésorerie ont été fortement déployées. L'INSEE prévoit une croissance de 2,6% pour l'année 2022, après + 7% en 2021, une reprise économique qui s'annonce finalement plus forte que prévu mais l'« acquis » de croissance pour 2023 serait beaucoup plus modeste.

L'AD Normandie est l'interlocuteur unique des entreprises sur le territoire normand. A ce titre, elle accompagne les entreprises, de la genèse à la concrétisation de leurs projets.

L'Agence est ainsi chargée de l'instruction des aides aux entreprises pour le compte de la Région pour cinq dispositifs dédiés aux entreprises de l'industrie et de service à l'industrie : Impulsion Développement / environnement / immobilier / innovation / Invest.

Elle est également chargée, pour le compte de la Région, de l'instruction des dispositifs dédiés aux artisans et aux commerçants et Normandie Prêts Participatifs.

Les aides aux entreprises de l'industrie / service à l'industrie :

- **Impulsions développement et Invest** : sur l'exercice 2021, 154 entreprises ont été soutenues, représentant 200 M€ d'investissements et 31.33 M€ d'aides directes attribuées par la Région, soit un effet levier de 6,4. Sur le premier semestre 2022, 64 entreprises ont été soutenues pour un montant d'aides de 13.6 M€.

- **Impulsion environnement** : 4.7 M€ d'aides ont été attribués en 2021 sur ce dispositif au bénéfice de 26 entreprises, représentant 81.2 M€ d'investissements, soit un effet levier de 17. 12 entreprises ont été accompagnées sur le premier semestre 2022 pour un montant d'aides de 3 M€.

- **Impulsion immobilier** : 26 entreprises ont pu être accompagnées en 2021 pour un montant de total 2 M€, en co-intervention avec l'EPCI et/ou le Département, pour un montant total d'investissement de 43.7 M€. Sur le premier semestre 2022, 19 entreprises ont été accompagnées à hauteur de 1.5 M€ d'aides.

- **Impulsion innovation** : 17 entreprises ont été soutenues en 2021, représentant 19.8 M€ d'investissements et 2.8 M€ d'aides. 5 entreprises ont bénéficié d'une aide sur le premier semestre 2022 pour un montant total de 885 K€.

Les aides aux artisans et commerçants :

- Impulsion Relance +

Ce dispositif avait été structuré en partenariat avec la Banque des Territoires pour soutenir les petites entreprises face à la perte d'activité liée à la crise sanitaire. La Banque des Territoires a contribué au dispositif lors de la crise sanitaire et n'a pas vocation à être un acteur du financement des projets d'entreprises. L'impulsion Relance + est désormais remplacée par l'impulsion proximité créée en 2022, portée exclusivement par la Région Normandie. Le périmètre d'intervention est élargi pour permettre de soutenir les opérations d'investissements corporels et de reprise transmission en plus de la trésorerie.

- Normandie Prêts Participatifs (fonds détenu intégralement par la Région)

Pour accompagner la relance économique des TPE et PME normandes, la Région a créé en 2020, un fonds de prêts participatifs Normandie Prêts Participatifs. Il s'adresse aux entreprises inscrites dans une dynamique de croissance et en capacité de rebondir avec des modalités de remboursement optimisées, adaptées à leur développement et croissance.

Le Fonds, d'une dotation globale de 20 M€, peut investir de 15 000 euros à 500 000 euros dans la limite de 25% du chiffre d'affaires réalisé avant crise par chaque entreprise, ou aux besoins de trésorerie générés par la crise COVID-19. Les montants investis dans les entreprises prennent la forme de prêts participatifs, permettant de renforcer les fonds des entreprises sans dilution du capital.

L'AD Normandie est en charge de l'instruction des dossiers.

Opérationnel depuis février 2021, un total de 59 entreprises ont bénéficié d'un accord de prêt participatif pour un montant total accordé de 12.42 M€.

Pour l'année 2023, l'objectif sera de poursuivre son développement.

Sur ces dispositifs, l'Agence a préconisé à la Région de maintenir au même niveau les budgets d'aides aux entreprises, pour permettre d'accompagner les entreprises dans la relance économique.

1.1.2. Dispositifs gérés en délégation de gestion par l'AD Normandie

La Région a confié à l'AD Normandie une délégation de gestion pour l'Impulsion Conseil, l'Impulsion Export et l'Impulsion Transition Numérique.

Dans ce cadre, l'Agence est chargée d'instruire, d'attribuer et de payer les aides aux entreprises pour le compte de la Région. Cette dernière confie donc à l'Agence un budget dédié pour le paiement de ces aides.

- Impulsion Conseil

Sur le Conseil, 1.142 M€ d'aides a été attribué à 181 entreprises en 2021. En 2022, sur le premier semestre, 111 entreprises ont pu être accompagnées pour un montant d'aides de 728 K€. Dans le cadre du développement de l'offre de service cyber de l'AD Normandie, l'agence peut accompagner financièrement les entreprises qui mettent en place un audit cyber. En 2023, l'AD Normandie élargira ces dispositifs aux investissements de protection cyber.

- Impulsion Export individuel

Suite à la crise sanitaire qui a constitué un choc sans précédent pour les exportateurs normands, les démarches de prospection ont été fortement freinées à partir de mars 2020 et on observe des difficultés pour les entreprises de se projeter vers l'international malgré les aides importantes mobilisées grâce au plan de relance.

En 2021, les chiffres illustrent cette crise. 3.2 M€ ont été attribués à 111 entreprises. 57 emplois ont été directement créés et 10 VIE financés. En 2022, on constate une continuité de la dynamique observée en fin d'année 2021 avec un nombre des demandes de financement en hausse de 83% sur le 1^{er} semestre par rapport à 2021 et une reprise de la participation des entreprises sur les salons internationaux (Eurosatory, Global Industrie, Vivatech...). Sur cette période, 93 entreprises ont bénéficié de l'Impulsion Export pour un montant total de 2 M€.

La situation mondiale a fortement impacté l'activité économique et les échanges entre pays. 2023 sera encore une année décisive pour maintenir la compétitivité de nos entreprises et les inciter à chercher de nouveaux marchés à l'étranger. Le budget dédié à ce dispositif devra rester significatif afin d'avoir un véritable effet incitatif.

- ***Impulsion Transition Numérique Artisans/commerçants***

La Région a décidé par délibération le 9 avril 2018 de créer une Impulsion Transition Numérique dédiée aux artisans et commerçants qui veulent mettre en œuvre un projet de transition numérique. Les modalités d'intervention ont évolué en 2022 en même temps que la création du dispositif Impulsion Proximité.

Ce dispositif a permis d'accompagner en 2021, 626 entreprises pour un montant de 1.644 M€ d'aides, et au 1^{er} semestre 2022, 91 entreprises à hauteur de 253.5 K€.

1.2. Accélérateur FFWD Normandie

En 2022, l'accélérateur Fast Forward Normandie a accompagné 6 entreprises des secteurs agriculture et agro-alimentaire par le biais de son programme Fast Forward Agrifood, opéré en partenariat avec le Village by CA Normandie.

Cette saison a confirmé l'intérêt et la pertinence d'un programme spécialisé :

- Les 6 entreprises lauréates : 3 AgTech et 3 FoodTech ont été accompagnées dans les étapes décisives de leur développement : montée en charge de la production, repositionnement marketing, déploiement commercial ou encore, recherche de financements.
- Une accélération de 6 mois menée grâce à un pool d'experts et de coachs associés à 8 sessions d'accompagnement, soit 7 jours d'ateliers en présentiel et 10 sessions individuelles de coaching par entreprise.
- 30 partenaires mobilisés pour soutenir la croissance des startups et encourager l'innovation sur le territoire normand. Avec une moyenne de 25 mises en relation, les startups ont pu capitaliser sur ce réseau actif d'acteurs pour nourrir leur vision stratégique et nouer de nouvelles collaborations.

Une troisième saison sur cette thématique est lancée sur fin 2022. Une nouvelle promotion de 4 à 8 entreprises sera sélectionnée à l'automne pour une accélération de 6 mois qui débutera en janvier prochain.

En 2023, l'Accélérateur Fast Forward Normandie poursuivra ainsi le déploiement de cette thématique afin de l'ancrer sur le territoire et de pouvoir la faire rayonner au niveau national.

1.3. Accélérateur Xport

L'Accélérateur Xport créé en 2018 est un véritable outil partenarial pour la promotion de l'export auprès des entreprises en Normandie. Il fédère les différents partenaires régionaux et il organise l'accompagnement des entreprises qui souhaitent se développer à l'international.

Depuis 2019, l'Accélérateur Xport proposait aux entreprises normandes (PME) de bénéficier du Panorama Xport, diagnostic qui était financé intégralement par la Région Normandie, pour les aider à évaluer leur stratégie d'internationalisation et identifier les leviers à mobiliser.

Le Panorama Xport avait pour objectif d'aider les entreprises à se poser les bonnes questions (préparation, adaptation de l'offre, moyens financiers et humains, etc.). Au total, 93 entreprises ont été accompagnées sur les 3 dernières années, majoritairement des entreprises dans le secteur de l'agroalimentaire (40%).

Dans la continuité du Panorama Xport, le nouveau marché remporté par la CCI Normandie et Business France fin juin 2022, propose aux entreprises un diagnostic plus approfondi sur les aspects financiers et permettra un accompagnement qui aboutira à l'élaboration de leur business plan avec un ciblage marché et un prévisionnel financier. Ce nouveau dispositif ne cible que 35 entreprises sur 3 ans et permettra un suivi plus complet et sur une période plus longue du projet de développement international des entreprises normandes primo-exportatrices.

Un plan de communication et d'animation territorial a également bien repris en 2022, avec la continuité des webinaires sur le premier semestre (cycle avec les douanes + programme adapté au contexte géo économique) et le retour de l'événement régional export, Xport Day. La promotion et l'information des entreprises en 2023 se fera dans la continuité de ce qui a été fait en 2022 avec un souhait de renforcer la communication auprès des territoires et la promotion du dispositif de Volontariat International en Entreprise (VIE).

2. Pôle Territoires, Filières et Attractivité

2.1. Territoires

L'AD Normandie a développé plusieurs actions fortes afin de renforcer son implication auprès des partenaires territoriaux et leur apporter une offre de service claire :

- **Club des Développeurs** : l'Agence convie tous les mois les développeurs économiques des EPCI pour échanger sur leurs problématiques et leurs axes de travail. Ces réunions se poursuivront en 2023, dans un objectif continu de développement du lien entre les territoires, la Région et l'AD Normandie. En 2022, le format hybride webinaires/présentiels a continué avec également un retour sur des visites de terrains. En 2023, la dynamique restera la même afin de permettre au plus grand nombre de participer.

- **Normandie Territoires d'Industrie** : 10 Territoires d'Industrie marqués par un développement industriel fort ou une redynamisation industrielle nécessaire ont été identifiés en Normandie. L'AD Normandie contribue à faire émerger les projets de développement et assure le relais vers l'Etat et ses opérateurs pour accompagner le montage et le financement des projets.

- **Trophées de l'économie normande** : les Trophées permettent de mettre en avant les entreprises les plus dynamiques de notre territoire, en s'appuyant sur de nombreux partenaires et sponsors de l'économie normande. La dynamique enclenchée depuis 2017 a été interrompue suite à la crise du COVID-19 pendant deux ans, avant de reprendre de nouveau en 2022 à Caen avec plusieurs centaines de personnes réunies et 172 entreprises candidates. En 2023, les Trophées de l'Economie Normande se tiendront à Rouen.

- **Master class EPCI** : afin de compléter l'offre de service au plus proches des besoins des développeurs économiques des EPCI, des formations appelées « Master class EPCI » ont été mises en place en 2022 avec près d'une trentaine de participants et sur des thématiques en lien avec l'activité de l'Agence et le développement économique du territoire. En 2023, celles-ci continueront au rythme de 2-3 par an.

- **Clubs d'affaires locaux** : pour développer les synergies et la cohésion entre les entreprises d'un territoire, l'AD Normandie en partenariat avec les EPCI soutient la création de cercles

d'affaires locaux – aussi appelés clubs d'entreprises ou d'entrepreneurs. Un soutien financier à l'impulsion est apporté sur les deux premières années ainsi qu'un soutien logistique et d'expertise dans l'objectif, par la suite, de rendre le club autonome dans son fonctionnement. En 2022, trois clubs ont été accompagnés et pour 2023 plusieurs autres sont également en cours.

2.2. Filières d'excellence normandes

L'AD Normandie a été chargée par la Région de piloter la politique de soutien aux acteurs des 12 secteurs économiques stratégiques du territoire, les filières d'excellence normandes. Afin que les structures représentatives de ces secteurs puissent soutenir leurs entreprises adhérentes de manière efficace et lisible, la Région a fait le choix de s'engager dans une démarche de contractualisation pluriannuelle, portée par l'Agence. Il s'agit d'accompagner les clusters et les pôles de compétitivité de ces filières : définition des plans d'actions, soutien aux évolutions structurelles nécessaires (regroupements de structures), suivi des actions au plus près des acteurs, évaluation des plans au terme des 3 ans.

En contrepartie des subventions triennales accordées par la Région et pour démontrer qu'elles rendent un service utile à leurs adhérents, les structures bénéficiaires s'engagent à augmenter leurs recettes privées à hauteur de 50% du budget global et à se livrer à un exercice d'évaluation approfondi des actions réalisées à l'issue des 3 ans. Ainsi, l'AD Normandie a réalisé l'évaluation des plans d'actions des acteurs mais aussi, plus largement, de la politique régionale de soutien aux filières.

Les conclusions et préconisations issues de cette évaluation, réalisée à la fin de la période 2017/2019, ont orienté la nouvelle contractualisation 2020/2022 de la Région, laquelle a renouvelé en 2020 son soutien aux secteurs prioritaires suivants : l'aéronautique (NAE), l'agro-alimentaire (AREA et VALORIAL), l'automobile (NEXT MOVE), le cheval (HIPPOLIA), l'énergie (NORMANDIE ENERGIES), l'économie maritime (NORMANDIE MARITIME), la logistique (LSN), le numérique (NWX et POLE TES), la santé (POLEPHARMA), les savoir-faire d'excellence (ARSEN, COSMETIC VALLEY et LA GLASS VALLEE), la sous-traitance industrielle (DME et SOTRABAN) et la construction (FFB, CAPEB, UNICEM et FRTP).

Cette contractualisation prenant fin en 2022, l'AD Normandie a engagé un travail d'évaluation de la politique régionale de soutien aux filières et de la réalisation des plans d'actions des clusters et pôles de compétitivité qui ont contractualisé avec la Région. Cela afin de préparer les renouvellements de contrats et fiches actions correspondants dans le cadre du futur triennal 2022-2023.

Par ailleurs, en 2020, l'État a concrétisé son souhait de régionalisation complète de la gouvernance et du financement de la politique des pôles de compétitivité. Par conséquent, un calendrier a été établi prévoyant un versement à chaque Région, dès 2020, de la part correspondante des crédits de gouvernance de l'État, fixés conformément à la trajectoire prévue au cahier des charges de la phase IV des pôles de compétitivité.

En parallèle de la finalisation de la Phase 4 des pôles, après de longues discussions et négociations avec les différents acteurs concernés, l'État a lancé la Phase 5 des pôles à l'identique du mode de fonctionnement courant juillet 2022. Sont concernés par ce renouvellement les 5 pôles de compétitivité normands à compter de 2023 : COSMETIC VALLEY, HIPPOLIA, NEXT MOVE, POLE TES et VALORIAL.

L'AD Normandie anime également le club inter filières qui suscite une forte adhésion des clusters et des pôles de compétitivité. Le format en hybride webinaire/présentiel est resté d'actualité et continuera pour l'année 2023.

2.3 Attractivité et Invest

L'objectif de l'activité Invest ou attractivité économique de l'AD Normandie est de prospecter et d'implanter des entreprises exogènes à la région, qu'elles soient françaises ou étrangères, pour le bénéfice de l'économie normande. Ce travail est effectué en collaboration proche avec les territoires, les agences de développement locales et au plan national avec Business France.

Le bilan 2021 des Investissements Directs Etrangers en France qui recense les décisions d'investissement et les prévisions d'emplois à trois ans qui leur sont associées permet de mesurer chaque année de manière objective l'attractivité régionale. En 2021, la Normandie se place en 6^{ème} place du classement général du nombre d'emplois créés. Pour la Normandie, les prévisions d'emplois sont en très forte augmentation par rapport à 2020 (+57 %). Preuve de la confiance croissante que témoignent les investisseurs étrangers envers la Normandie. Le nombre d'implantation d'entreprises à capitaux étrangers est en augmentation continue depuis 2016 et connaît pour 2021 une hausse de 88%.

En 2022, l'AD Normandie a renforcé son action de prospection dans les secteurs économiques en transition technologique ou au potentiel d'attractivité économique avéré (santé, énergie, mobilité, numérique, agro-industrie, chimie). La zone géographique prospectée a été en priorité l'Europe mais d'importants projets américains (EASTMAN) ont aussi vu le jour.

2022 a également été l'année du retour des missions sur le terrain : déplacements à l'étrangers, accueils de délégations, missions Président, salons mais également webinaires. Parmi les pays, le Danemark, la Suède, la Grande Bretagne, l'Irlande, la Chine, le Japon, la Belgique et l'Espagne ont fait l'objet d'actions de prospection.

Pour 2023, l'Agence prévoit de renforcer son action d'attractivité économique sur quatre axes :

- Prospection directe avec l'appui d'outils digitaux dédiés à la détection d'investisseurs (plateformes de recensement de marques d'intérêts d'investisseurs et réseaux sociaux),
- Consolidation des offres foncières immédiatement disponibles pour les investisseurs et développement de propositions d'investissements « clef en main »,
- Collaboration renforcée avec l'ensemble des acteurs économiques normands et en particulier avec les EPCI,
- Réalisation de missions de prospection en France et à l'étranger accompagnées d'un programme de webinaires et d'une communication digitale sur les réseaux sociaux.

3. Pôle Projets Régionaux

3.1. Offre de services « appui RH aux entreprises »

L'ADN a mis en place une offre de services d'appui RH aux entreprises, notamment pour celles qui rencontrent des difficultés pour recruter la main d'œuvre adaptée à leurs besoins. Déjà très forts avant la crise sanitaire de la COVID 19, ces besoins s'amplifient pour un certain nombre d'entre-elles selon les secteurs et les territoires, notamment pour rebondir et prospecter de nouveaux marchés.

L'action de l'AD Normandie dans ce domaine sera renforcée en 2023 selon trois volets :

- 1) Sourcer et faciliter le recrutement des talents : appui individuel aux entreprises en matière RH
- 2) Favoriser l'attractivité et la fidélisation des talents : master classe et conventions d'affaires territorialisées « marque employeur »
- 3) Répondre aux besoins en termes de recrutement : plateforme emploi Normandie développée en partenariat avec la Région, l'Agence Régionale d'Orientation et Normandie Attractivité.

Par ailleurs, l'année 2023 prolongera le travail engagé sur le marché caché de l'emploi (les « talents invisibles ») en continuant la mise en réseau des plateformes locales de recrutement basées sur le parrainage territorial.

3.2 Le centre régional de réponse aux incidents cyber

Le numérique est un maillon clé de l'économie. La dématérialisation engagée par l'ensemble des acteurs et accélérée par la crise sanitaire participe à la profonde transformation numérique de la société. Cette transformation s'accompagne d'une cyber-menace, désormais permanente et capable de désorganiser de nombreuses structures, privées comme publiques, de toute taille et de tous secteurs. Les actes de cyber malveillance, destructrice de valeur, connaissent une augmentation massive.

La cybersécurité est une composante essentielle de la sécurité économique et un enjeu transversal pour la Région. En cohérence avec ses compétences en matière de développement économique, depuis le 13 mai 2022, l'Agence héberge un centre de réponse cyber régional : le CSIRT.

Le CSIRT est l'interlocuteur régional unique des entreprises (PME, ETI) et des collectivités de plus de 5 000 habitants. Il propose un accompagnement personnalisé en cas de cyber-attaque (réponse de niveau 1) et facilite l'accès à un réseau de prestataires pouvant apporter une solution opérationnelle aux cyber-attaques.

L'Agence Nationale de la Sécurité des Système d'Information (ANSSI) accompagne la création du CSIRT grâce un financement, prenant la forme d'une subvention, à hauteur d'un million d'euros pour la période 2022-2024.

En 2023, le centre de réponse cyber régional continuera son développement en proposant des services de prévention aux entreprises et collectivités (détection des vulnérabilités sur les adresses IP, interventions auprès des filières, des territoires, des clubs d'entreprises locaux...).

II. Situation financière de l'Agence au 31 décembre 2021

Pour assurer ces différentes missions, l'Agence peut s'appuyer sur une situation financière saine.

L'Agence n'a aucun endettement bancaire, et elle dispose d'un fonds de roulement global de 3 284 M€ au 31.12.2021, qui englobe à la fois les fonds de roulement dédiés :

- au budget de fonctionnement de l'agence : 595,8 k€
- au soutien aux entreprises en délégation : 2 688,4 k€.

Il permet de couvrir 3 mois de fonctionnement par rapport au Budget 2022 (11,88 M€), ce qui est à la fois raisonnable et suffisant au regard de l'activité actuelle de l'Agence pour couvrir son besoin de trésorerie.

Toutefois, il convient de noter que la part du fonds de roulement dédiée au fonctionnement de l'agence ne couvre que 1,45 mois de fonctionnement, ce qui est relativement faible.

Ce fonds de roulement est en augmentation par rapport au montant constaté au 31.12.2020 (+354 K€). Cette augmentation en 2021 s'explique comme en 2020 par la crise sanitaire : les avances versées par la Région sur l'export ont été supérieures aux dépenses attribuées et mandatées, en raison de la réduction des demandes d'aides des entreprises.

Par ailleurs, l'annulation de certains évènements 2021 et la forte réduction des déplacements ont généré pour l'Agence un excédent sur le résultat des dépenses de fonctionnement hors aides directes.