L'agroalimentaire en Normandie
1re région française de production de fromages au lait de vache, de beurre, de crème, de produits cidricoles, de lin textile, de coquillages…
15 produits normands AOC/AOP et 9 sous Indication Géographique Protégée (IGP)
517 entreprises et + de 26 000 emplois salariés

LA PRODUCTION AGRICOLE : avec 2,1 millions d'ha, la Normandie reste la première région française pour sa part de surface agricole utilisée. Ici, l'industrie agroalimentaire peut donc s'appuyer sur un secteur agricole dense (34 000 exploitants et coexploitants, 26 500 exploitations dont 2300 en bio) et diversifié. Terre d'élevage (bovins, porcs, volailles, moutons, chevaux…) et de cultures (1re productrice de lin ou de poireaux, par exemple), la Normandie est aussi l'un des principaux bassins conchylicoles (huîtres, moules) de France.

LES PÔLES ET ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES
L'agroalimentaire se structure avec une institution comme la chambre régionale d'agriculture de Normandie et ses 5 antennes départementales, ou des associations qui fédèrent et animent la filière. L'AREA (association régionale des entreprises agroalimentaires) de Normandie (270 adhérents dont 80 % d'entreprises) défend les intérêts de la filière dans une stratégie amont/aval. Elle accompagne les entreprises sur l'emploi, la qualité, la RSE, l'innovation, la communication, le commercial et l'export. Elle participe à des événements comme le Salon de l'Agriculture ou le SIAL. La Normandie participe au Pôle de compétitivité agroalimentaire du Grand Ouest VALORIAL, aux côtés de la Bretagne et des Pays de la Loire, fédérant 400 membres (industriels, centres de recherche, établissements d'enseignement supérieur) et une communauté de 10 000 « innov'acteurs » avec l'ambition de contribuer à l'émergence d'innovations autour de « l'aliment plus intelligent » et responsable.

La filière s'appuie sur un réseau de laboratoires publics et privés dont ACTALIA (labellisé Institut Technique Agro-industriel) et Labéo Normandie, laboratoire d'analyses technologique, accompagnent les entreprises sur la sécurité alimentaire. L'INRAE Bretagne Normandie axe ses recherches sur les systèmes de production durable, tandis que le Laboratoire Environnement Ressources de Normandie de l'IFREMER œuvre pour la gestion des ressources marines et le SMEL pour leur préservation. Dans la Manche, le GIE SILEBAN et sa station d'expérimentation et de développement des cultures légumières contribuent à la compétitivité des exploitations locales.

La Normandie dispose d'un patrimoine gastronomique protégé par des labels officiels de qualité.
15 produits sous Appellation d'Origine Contrôlée ou Protégée (AOC/AOP)
9 produits sous Indication Géographique Protégée (IGP).

Les spécialités reconnues par l'INAO

Boissons et spiritueux :
7. Calvados (AOC)
8. Calvados Pays d'Auge (AOC)
9. Calvados Domfrontais (AOC)
10. Pommeau de Normandie (AOC)
11. Cidre Pays d'Auge (AOC/AOP)
12. Cidre Cotentin (AOC/AOP)
13. Cidre du Perche (AOC)
14. Poiré Domfront (AOC/AOP)

Les 15 appellations d'origine se divisent en trois familles de terroirs : les produits laitiers, les boissons cidricoles et la viande.

Produits laitiers :
1. Camembert de Normandie (AOP)
2. Livarot (AOP)
3. Pont-l'Évêque (AOP)
4. Neufchâtel (AOP)
5. Beurre d'Isigny (AOP)
6. Crème d'Isigny (AOP)

Viande :
15. Agneau de prés-salés du Mont-Saint-Michel (AOP)

Les 9 produits normands sous IGP
Le catalogue des Indications Géographiques Protégées s'est enrichi au fil du temps pour couvrir les productions maraîchères, maritimes, viticoles et d'élevage :
1. Cidre de Normandie (ou Cidre normand)
2. Porc fermier de Normandie
3. Volaille fermière de Normandie
4. Poireaux de Créances
5. Bulot de Granville
6. Huître de Normandie (reconnue officiellement à l'Europe)
7. Vins des Pays du Calvados (IGP Vin du Calvados)
8. Rillettes de Tours (dont la zone de production de la matière première porcine s'étend en partie aux départements normands de l'Orne et de l'Eure)
9. Moutarde de Bourgogne (les graines de moutarde pouvant être cultivées légalement dans les départements limitrophes de l'Île-de-France et par extension jusqu'à la frange Est normande selon le cahier des charges de production de la graine).

L'« Huître de Normandie », est officiellement reconnue en Indication géographique protégée (IGP), depuis octobre 2023 : la 9è pour un produit normand. Cette reconnaissance valorise le savoir-faire des ostréiculteurs locaux pour produire ce coquillage d'exception.

De grands groupes du secteur de l'industrie agroalimentaire ont leur site de production en Normandie comme Lactalis, Nestlé, Danone, Bigard, LDC, Cargill, Saint-Louis Sucre, Labeyrie, Lu.

Des coopératives locales (Isigny Sainte-Mère, ou les Maîtres Laitiers du Cotentin) et nationales sont implantées, comme, le siège social du groupe Agrial à Caen et plusieurs de ses filiales (Florette, Priméale) dans la Manche.

La filière agroalimentaire normande compte un important tissu de PME, souvent historiques mais dynamiques, telles que Gillot, Graindorge, Biscuiterie de l'Abbaye, Nutriset, Frial ou encore la Normandise.

La majorité des entreprises recrutent, avec des opportunités qui varient selon leur taille et leurs projets. Leurs besoins en recrutement portent essentiellement sur les métiers de la production, du management, de la maintenance et de la qualité HSE. Opérateurs, conducteurs de ligne, techniciens de maintenance et techniciens qualité et laboratoire figurent parmi les profils les plus recherchés.

Les établissements de formation en agroalimentaire

Université de Rouen (licence nutrition santé et alimentation, licence pro gestion production et valorisation contrôle agroalimentaire et biotechnologies, master analyse et qualité en bio industrie),
Université de Caen (licences pros et masters agrosciences, DUT, BUT, etc.), IAE Caen (Masters en Management), ESIX NORMANDIE (formations ingénieur agroalimentaire et ingénieur en génie industriel)
EM Normandie (Mastère Spécialisé marketing, communication et ingénierie des produits agroalimentaires)
Unilasalle (18 formations diplômantes dont 1 parcours ingénieur Agronomie Agro-Industrie)
Natura Pôle Seine-Maritime (Bac pro bio industries de transformation, BTSA Sciences et technologies des aliments, licence pro FODIPA)
3IFA (Boucherie/Charcuterie -Traiteur/Boulangerie et Pâtisserie)
Groupe FIM CCI Ouest Normandie (50 programmes en apprentissage du CAP au BAC+5 dans l'industrie, logistique, international, gestion finance, etc), Institut Lemonnier (BTS Maintenance des systèmes de production, licence professionnelle mécatronique robotique), CFA Saint Lô Thère (du CAP à la licence pro), Groupe Promotrans (logistique)

A Dieppe, Toshiba devient ETRIA et reste unique en France

site web choisirlanormandie.fr

Spécialisé dans les services bureautiques et la fabrication de toners, Toshiba Dieppe change de main. Intégré à ETRIA Manufacturing, le site normand conserve sa place stratégique au service des filiales commerciales européennes de Toshiba Tec au sein de la nouvelle entité japonaise.

Il va sans doute falloir encore un peu de temps pour que les habitants s'habituent à notre nouveau nom ! convient Alain Verna, directeur général de Toshiba Dieppe, devenu ETRIA Manufacturing au 1er juillet 2024. Il faut dire qu'à Dieppe, Toshiba (de son vrai nom, Toshiba Tec) est une institution.

Dieppe, l'ancrage français du groupe japonais depuis 1986

Le groupe japonais s'est implanté en France dès 1986, pour répondre aux mesures antidumping imposées par l'Union Européenne. Le choix de Dieppe pour installer sa première et seule usine d'assemblage de photocopieurs professionnels est alors stratégique. La Cité aux quatre ports est proche de la place portuaire havraise, de la filiale locale de Rhône-Poulenc (Regma) chargée de commercialiser ses produits et dispose d'un dense tissu de sous-traitants. « Pour atteindre les 40 % de made in France imposés dans la fabrication de nos machines, nous avions recours aux industries locales en mécanique, tôlerie, peinture ou injection plastique, rappelle Alain Verna, directeur général du site. Toshiba Dieppe a compté jusqu'à cent sous-traitants, dont une trentaine de partenaires. Sur certains modèles, nous sommes allés bien au-delà des règles imposées, pour atteindre 80 % de pièces fabriquées localement ».

À partir des années 1990, Toshiba consolide sa présence en Normandie. Le groupe acquiert un premier bâtiment de 20 000 m² dans la zone d'activité Eurochannel, puis s'agrandit au rythme de l'évolution de ses activités. En 1993, un bâtiment de 12 500 m² accueille sa nouvelle production d'encres noires puis, en 1997, un espace de 5 500 m² s'ouvre pour le stockage et la distribution de copieurs et de toners. Jusqu'en 2008, Toshiba assemble ainsi à Dieppe 1 million de photocopieurs à destination des marchés BtoB français et européen.

Services aux entreprises et fabrication de toners

Face aux mutations du marché, le site dieppois diversifie ses activités. Quand, au début des années 2000, la Chine fait son entrée dans l'OMC et aspire peu à peu le marché de l'assemblage de photocopieurs, Alain Verna le repositionne sur les services aux entreprises. À partir de 2003, Toshiba Dieppe propose ainsi des activités à forte valeur ajoutée non délocalisables : configuration personnalisée des photocopieurs, puis des PC et des terminaux de paiement, réparation, centre d'appel technique… Le site intègre aussi la fabrication de cartouches de toners et investit dans la production d'encres couleurs.

A Dieppe, Toshiba devient ETRIA et reste unique en France

site web choisirlanormandie.fr

Spécialisé dans les services bureautiques et la fabrication de toners, Toshiba Dieppe change de main. Intégré à ETRIA Manufacturing, le site normand conserve sa place stratégique au service des filiales commerciales européennes de Toshiba Tec au sein de la nouvelle entité japonaise.

Deux branches qui sont toujours au cœur de l'activité du site de Dieppe et de ses 220 salariés. « Aujourd'hui encore, tout copieur Toshiba commandé en France par une entreprise passe par Dieppe pour y être configuré : applications logicielles, paramétrages spécifiques (adresses IP, carnet d'adresses…), par exemple. On offre ainsi une personnalisation complète de la machine, jusqu'à sa distribution. Parallèlement, le site produit chaque année 1 000 tonnes d'encre toner par an, pour le marché européen… mais aussi chinois », relève le directeur général du site.

Un site avancé en matière de RSE

Suivant le mouvement des entreprises japonaises, qui ont intégré la RSE de longue date, le site Toshiba Tec de Dieppe a figuré parmi les 15 premières entreprises françaises à être certifiée Iso 14000 (management environnemental), dès 1997. Ces dernières années, des projets d'ampleur ont été menés sur le site pour améliorer ses performances énergétiques. Entre 2017 et 2022, Toshiba Dieppe a mené un plan de transformation digitale qui lui a permis de réduire de 25 % la consommation électrique de ses lignes de production. Dans le même temps, un vaste projet de récupération des chaleurs dégagées par la production de toner a permis au site d'abandonner ses chaudières à gaz. « Nos 30 000 m² de bâtiments sont aujourd'hui chauffés par l'énergie de nos compresseurs, ce qui nous a permis de réduire de 70 à 80 % nos consommations de gaz et d'allier la performance énergétique à la performance économique », souligne Alain Verna. A noter que Toshiba Tec et Ricoh, fondateurs d'ETRIA Manufacturing, se sont fixés pour objectif d'atteindre la neutralité carbone d'ici à 2030.

En 2024, Toshiba Dieppe devient ETRIA MANUFACTURING France

En 2020, COVID-19 oblige, le marché de l'impression bureautique s'effondre. Le groupe Toshiba décide alors de s'allier avec un autre géant mondial de l'impression, le Japonais Ricoh. Les deux industriels regroupent leurs activités industrielles liées à l'impression bureautique au sein d'une seule et même entité, ETRIA Co.Ltd. au Japon (joint venture détenue à 85 % par Ricoh et 15% par Toshiba). « Un peu comme dans l'industrie automobile, ETRIA Manufacturing constitue une plateforme technologique commune aux deux groupes pour construire ensemble des équipements qui sont ensuite commercialisés avec leurs solutions d'impression respectives sous leur marque propre », explique Alain Verna.

A Dieppe, Toshiba devient ETRIA et reste unique en France

site web choisirlanormandie.fr

Spécialisé dans les services bureautiques et la fabrication de toners, Toshiba Dieppe change de main. Intégré à ETRIA Manufacturing, le site normand conserve sa place stratégique au service des filiales commerciales européennes de Toshiba Tec au sein de la nouvelle entité japonaise.

Toshiba Dieppe devient officiellement ETRIA Manufacturing France au 1er juillet 2024. L'établissement normand compte désormais parmi les 12 sites de la nouvelle structure japonaise à travers le monde (Japon, Chine, Malaisie, Thaïlande, Etats-Unis, Angleterre), et reste son seul site en France. Un contexte dans lequel il devrait pouvoir conforter sa place… « Pour l'instant, nous sommes dans une période transitoire durant laquelle la priorité reste l'intégration des outils de production, des systèmes informatiques, des politiques sociétales et environnementales ou de reporting financier d'ETRIA Manufacturing, explique Alain Verna. Mais nous espérons des opportunités pour Dieppe qui, si elles se concrétisent, pourraient créer de l'emploi localement… » . À suivre.





Les notions de **proximité géographique** et de **proximité organisée** sont un courant théorique (principalement français) né au début des années 1990 sous l'impulsion de chercheurs comme Bernard Pecqueur, Jean-Benoît Zimmermann et André Torre. Cette distinction a été théorisée pour expliquer que **la simple distance physique ne suffit pas à faire coopérer les acteurs** économiques ou sociaux, et qu'à l'inverse, l'absence de liens physiques n'empêche pas une collaboration étroite.

1. La proximité géographique se définit par la **distance kilométrique ou temporelle** séparant deux entités (individus, entreprises, institutions).
• Elle est binaire (on est proche ou loin, (distance physique) mais relative, car elle s'évalue en temps de transport, en coût ou en accessibilité (infrastructures).

• On distingue souvent la proximité géographique *subie* (l'effet de voisinage) et la proximité *choisie* (se déplacer pour se rencontrer). Bien que la révolution numérique ait réduit l'impact de la distance, la proximité géographique reste centrale pour les échanges tacites, la confiance et la sérendipité.

2. La proximité organisée est de nature socio-économique (lien institutionnel ou mental). Elle désigne la capacité qu'ont des acteurs à **interagir, partager des règles du jeu et poursuivre des objectifs communs**. Elle ne dépend pas de l'espace physique mais repose sur :

• **La similitude**. les acteurs partagent les mêmes connaissances, le même langage technique, les mêmes codes culturels ou les mêmes représentations.

• **L'appartenance**. Les acteurs sont liés par des réseaux, des structures formelles, des contrats ou des structures hiérarchiques. *Exemple : Deux filiales d'une même multinationale situées à Tokyo et à Paris.*

Ces deux formes de proximité ne s'excluent pas mais s'articulent pour dynamiser ou pas les territoires. C'est le cœur des analyses de l'École de la Proximité.

La synergie positive
Lorsqu'une forte proximité géographique rencontre une forte proximité organisée, le territoire devient très innovant (comme la Silicon Valley). Les entreprises sont proches physiquement, partagent les mêmes laboratoires, universités, et se font confiance pour innover.

Le potentiel inexploité (L'absence de liens) : Une forte proximité géographique sans proximité organisée crée une juxtaposition d'acteurs isolés. Des entreprises situées sur la même zone industrielle mais qui ne se parlent jamais n'apportent aucune valeur ajoutée au territoire.

Le réseau global (La collaboration à distance) : Une forte proximité organisée sans proximité géographique permet le travail en réseau international (consortiums de recherche, open-source).

Comparaison des deux concepts

Caractéristique	Proximité géographique	Proximité organisée
Nature de la distance	Physique, spatiale, métrique ou temporelle	Sociale, institutionnelle, cognitive et culturelle
Indicateur clé	Kilomètres, temps de trajet, infrastructures	Croyances partagées, contrats, organigrammes, confiance
Sensibilité au numérique	Faible (l'espace physique ne bouge pas)	Très forte (facilite les liens hors de l'espace physique)
Effet recherché	Réduction des coûts de transport, face-à-face	Coordination efficace, innovation, échange de savoirs complexes

Dans l'article de la *Revue Française de Gestion* intitulé *« Les espaces de coworking : Le rôle des proximités dans les dynamiques collaboratives »* (2018), coécrit par Clément Marinos, Anne-Laure Le Nadant et Gerhard Krauss, les auteurs analysent comment différentes dimensions de la proximité s'articulent au sein des espaces de travail collaboratifs.

La grille d'analyse initiale (d'après Boschma 2005)

L'article interroge le rôle de cinq types de proximités traditionnels dans l'émergence de collaborations :

- **Proximité géographique :** La distance physique brute entre les acteurs du coworking.
- **Proximité cognitive :** Le partage d'une base de connaissances commune permettant aux acteurs de se comprendre et d'échanger efficacement.
- **Proximité organisationnelle :** Le fait d'appartenir à une même structure ou à des réseaux interconnectés.
- **Proximité sociale :** Les relations de confiance, d'amitié ou les liens personnels développés entre les individus.
- **Proximité institutionnelle :** Le cadre macro, c'est-à-dire le partage des mêmes normes, valeurs, règles du jeu ou environnements culturels.

Les conclusions et apports de l'article

Les recherches empiriques menées révèlent deux dynamiques majeures :

L'insuffisance de la proximité géographique : Le simple fait de partager le même bureau ou le même bâtiment ne suffit pas à créer automatiquement des synergies de travail ou de l'innovation.

L'importance de deux autres formes de proximité :

1. **Proximité électronique :** Elle s'avère essentielle pour s'affranchir des contraintes de distance physique et maintenir le lien au-delà des murs de l'espace.
2. **Proximité d'opportunité :** Elle joue un rôle déterminant pour initier et catalyser les dynamiques de collaboration interorganisationnelle sur place.

FERROVIAIRE

Près de Penly, le rail prend une place renforcée

À la suite d'une année de dialogue territorial autour de la rénovation de la voie ferrée reliant Rouxmesnil-Bouteilles à la centrale nucléaire de Penly, les travaux s'apprêtent à démarrer cet été. Ce projet stratégique permettra d'acheminer par le rail des matériaux pour le chantier de l'EPR2, et de pérenniser l'évacuation des assemblages de combustibles issus de l'exploitation du centre nucléaire de production de Penly. Avec un trafic n'excédant pas quatre passages quotidiens, chaque train remplacera l'équivalent de 80 camions, ce qui divisera par 6 les émissions de CO_2. Le chantier, d'une durée estimée entre 10 et 14 mois, prévoit une mise en service complète d'ici à avril 2028.



Les premiers travaux concernent le débroussaillage de la voie.

© EDF

BASSE TENSION

Le Mont-Saint-Michel : un chantier d'exception sur le réseau électrique

Chaque matin, en Normandie, alors que le soleil s'élève à peine, le Mont-Saint-Michel s'éveille et accueille discrètement les équipes d'Enedis, filiale indépendante de distribution d'électricité du groupe EDF, et celles des entreprises partenaires spécialisées Sturno et Degaine, venues pour une mission précise : continuer à moderniser le réseau basse tension souterrain alimentant les habitations et commerces du rocher. Mais à site d'exception, chantier d'exception : aucun engin motorisé n'étant autorisé, les techniciens travaillent à la main. Avant de pouvoir changer les câbles anciens, chaque pavé de ruelle est retiré, numéroté et replacé minutieusement à l'identique une fois la tranchée refermée. Menés étape par étape depuis 2010, ces travaux sur mesure sont stratégiquement réalisés en période hivernale, afin de garantir le confort des riverains, sans perturber la haute saison touristique. À terme, les 10 kilomètres de câbles qui serpentent sous le mont le plus célèbre de France seront renouvelés.



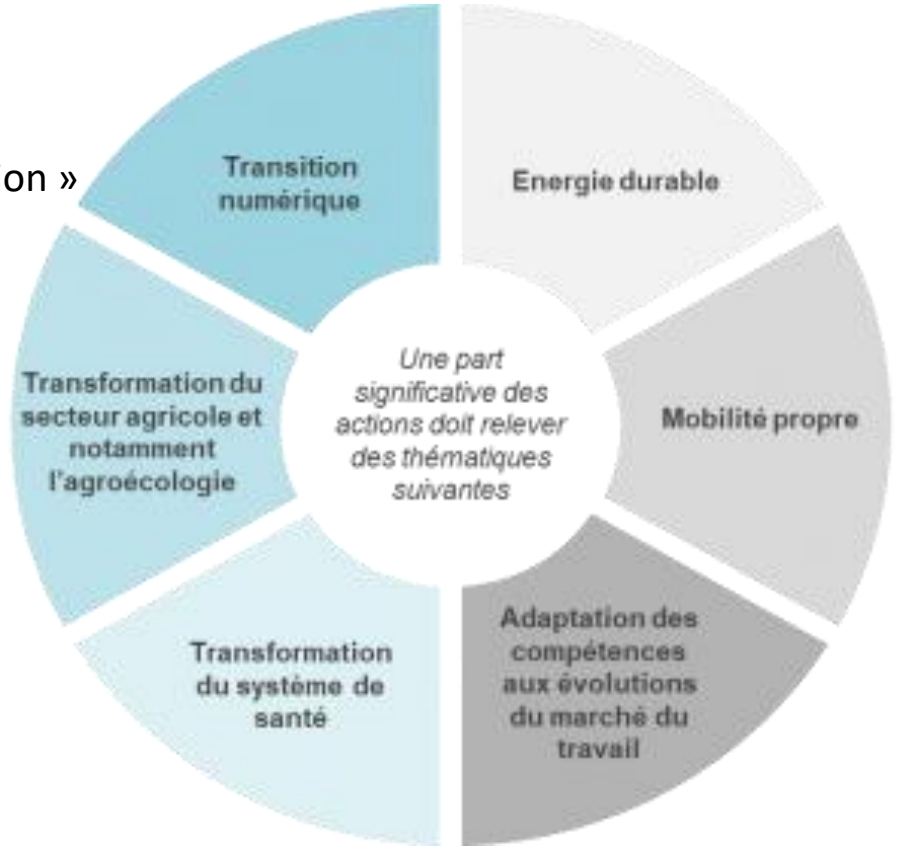
Une équipe travaux au cœur des ruelles du Mont-Saint-Michel.

© Enedis

Qu’est-ce qu’un « TIGA » ?

Un processus de sélection exigeant, en deux temps
C’est l’action « Territoires d’Innovation de Grande Ambition » du Programme d’investissements d’avenir (PIA), dont la gestion est confiée en 2017 par l’Etat à la Caisse des Dépôts (CDC), qui consacre ce terme.

Dotée d’une enveloppe de 450 millions d’euros sur 10 ans et articulée en deux temps, elle a pour objet d’identifier, sélectionner et accompagner une vingtaine de « Territoires d’Innovation de Grande Ambition », dans les étapes clés d’un projet de transformation ambitieux et fédérateur, selon une stratégie clairement définie tenant compte de spécificités du territoire.



L’enjeu est de pouvoir répondre de manière concrète et dans un souci de développement économique, aux enjeux des transitions énergétique et écologique, numérique, démographique et sociale ; en proposant des services, produits ou dispositifs innovants, soutenables financièrement, à fort impact et rapidement opérationnels.

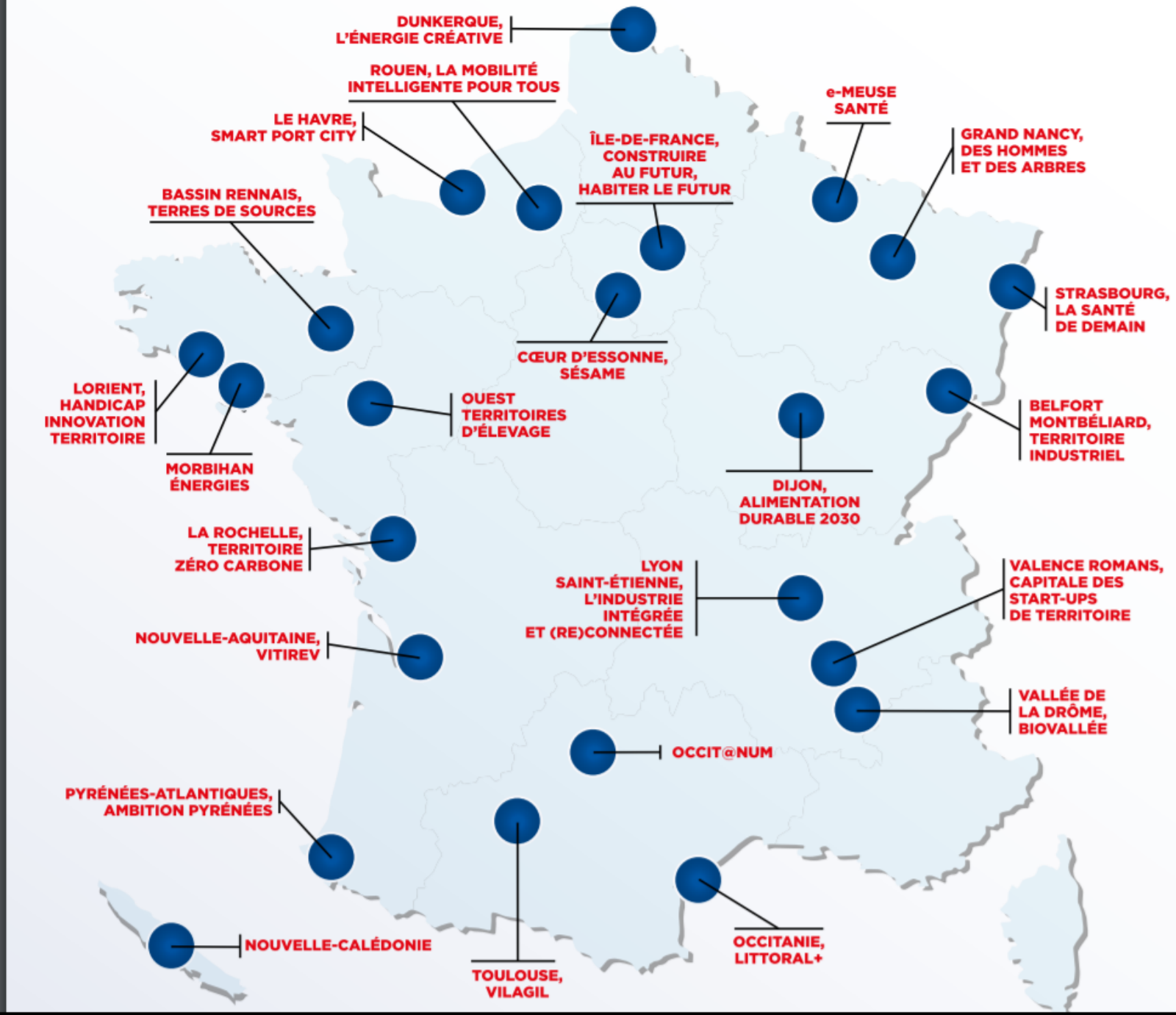
Mars 2017 : Lancement de l’AMI (appel à manifestation d’intérêt) pour identifier et présélectionner un panel de projets associant un haut niveau d’innovation et un écosystème territorial organisé. Cet AMI concernait des porteurs de projets organisés en consortiums multi-acteurs (collectivités territoriales, entreprises, scientifiques et académiques…). Il a permis de mesurer le niveau de mobilisation des territoires et d’évaluer l’ambition des projets présentés.

Septembre 2017 : 117 candidatures déposées
Janvier 2018 : 24 projet présélectionnés, présentant des contextes territoriaux variés (urbains et périurbains, de montagnes, ruraux, agricoles et forestiers, littoraux et portuaires) et porteurs d'un panel riche d'ambitions, sur des thématiques aussi diverses que la santé et le handicap ; la mobilité ; les systèmes agricoles, l'industrie ou le numérique.

Février – Novembre 2018 : Les 24 projets présélectionnés bénéficient d'un accompagnement par la CDC et d'une aide financière sous forme de subventions pour conduire des études d'ingénierie (jusqu'à 400 000 € par dossier). L'ensemble des projets (lauréats ou non de l'AMI) consolident leur ambition et axes d'innovation, les expérimentations possibles, les montages juridiques et financiers adaptés et nouent des partenariats complémentaires.

Novembre 2018 : Ouvert à tous les projets, candidats ou non à la phase AMI. Cette dernière étape doit permettre de retenir jusqu'à 20 « territoires d'innovation » qui proposent une stratégie innovante et ambitieuse de développement économique, prometteurs en termes d'impact et de reproductibilité; le tout dans un horizon de temps maîtrisé. Seront sélectionnés des projets dont la réflexion aura été approfondie au cours de la phase de maturation et : 1. proposant de mettre en œuvre des démonstrateurs à grande échelle et d'expérimenter en conditions réelles des produits ou services innovants, codéveloppés avec les populations et bénéficiaires ; susceptibles d'être reproduits. 2. ayant un impact dans les territoires menant une action de revitalisation de leur industrie (en particulier les « Territoires d'industrie » annoncés dans le cadre du Conseil national de l'industrie) et de leur centre (cœurs de villes, centre-bourgs) ; ainsi que les territoires agricoles en transition.

Avril 2019 : Dépôts des candidatures **Septembre 2019** : Annonce de la vingtaine de lauréats.
Les projets sélectionnés recevront ainsi, un soutien variable entre 15 et 30 millions d'euros 1. pour leurs dépenses d'innovation sous formes de subventions ; 2. certaines des actions bénéficieront d'un apport en capital si les conditions financières, et notamment le modèle économique du projet, répondent aux critères d'investissement avisé.


DUNKERQUE, L'ÉNERGIE CRÉATIVE
ROUEN, LA MOBILITÉ INTELLIGENTE POUR TOUS
LE HAVRE, SMART PORT CITY
BASSIN RENNAIS, TERRES DE SOURCES
ÎLE-DE-FRANCE, CONSTRUIRE AU FUTUR, HABITER LE FUTUR
e-MEUSE SANTÉ
GRAND NANCY, DES HOMMES ET DES ARBRES
STRASBOURG, LA SANTÉ DE DEMAIN
CŒUR D'ESSONNE, SÉSAME
LORIENT, HANDICAP INNOVATION TERRITOIRE
MORBIHAN ÉNERGIES
OUEST TERRITOIRES D'ÉLEVAGE
BELFORT MONTBÉLIARD, TERRITOIRE INDUSTRIEL
DIJON, ALIMENTATION DURABLE 2030
LA ROCHELLE, TERRITOIRE ZÉRO CARBONE
LYON SAINT-ÉTIENNE, L'INDUSTRIE INTÉGRÉE ET (RE)CONNECTÉE
VALENCE ROMANS, CAPITALE DES START-UPS DE TERRITOIRE
NOUVELLE-AQUITAINE, VITIREV
VALLÉE DE LA DRÔME, BIOVALLÉE
OCCIT@NUM
PYRÉNÉES-ATLANTIQUES, AMBITION PYRÉNÉES
NOUVELLE-CALÉDONIE
TOULOUSE, VILAGIL
OCCITANIE, LITTORAL+

La Métropole Rouen Normandie, porteuse du projet, « Rouen Mobilités Intelligentes pour tous » lauréate de l'appel à projets Territoire d'Innovation Grande Ambition (TIGA)

Le 13 septembre 2019, le Secrétariat Général Pour l'Investissement a dévoilé les lauréats de l'appel à projets TIGA, géré par la Caisse des Dépôts, dans la cadre du Programme d'Investissement d'Avenir.

Parmi les 24 projets sélectionnés, TIGA va apporter au projet rouennais un appui à la mise en œuvre à hauteur de 5,2 millions E montant prévus de subventions par l'État et un potentiel d'investissement par l'État de 11,4 millions E. Le projet consiste à repenser intégralement le système de mobilité pour concevoir une offre intégrant tous les modes, tous les services et tous les usages. Cet appui financier vise à renforcer la maîtrise d'ouvrage et permet au consortium des partenaires d'affiner l'ambition affichée déclinée en 4 enjeux :

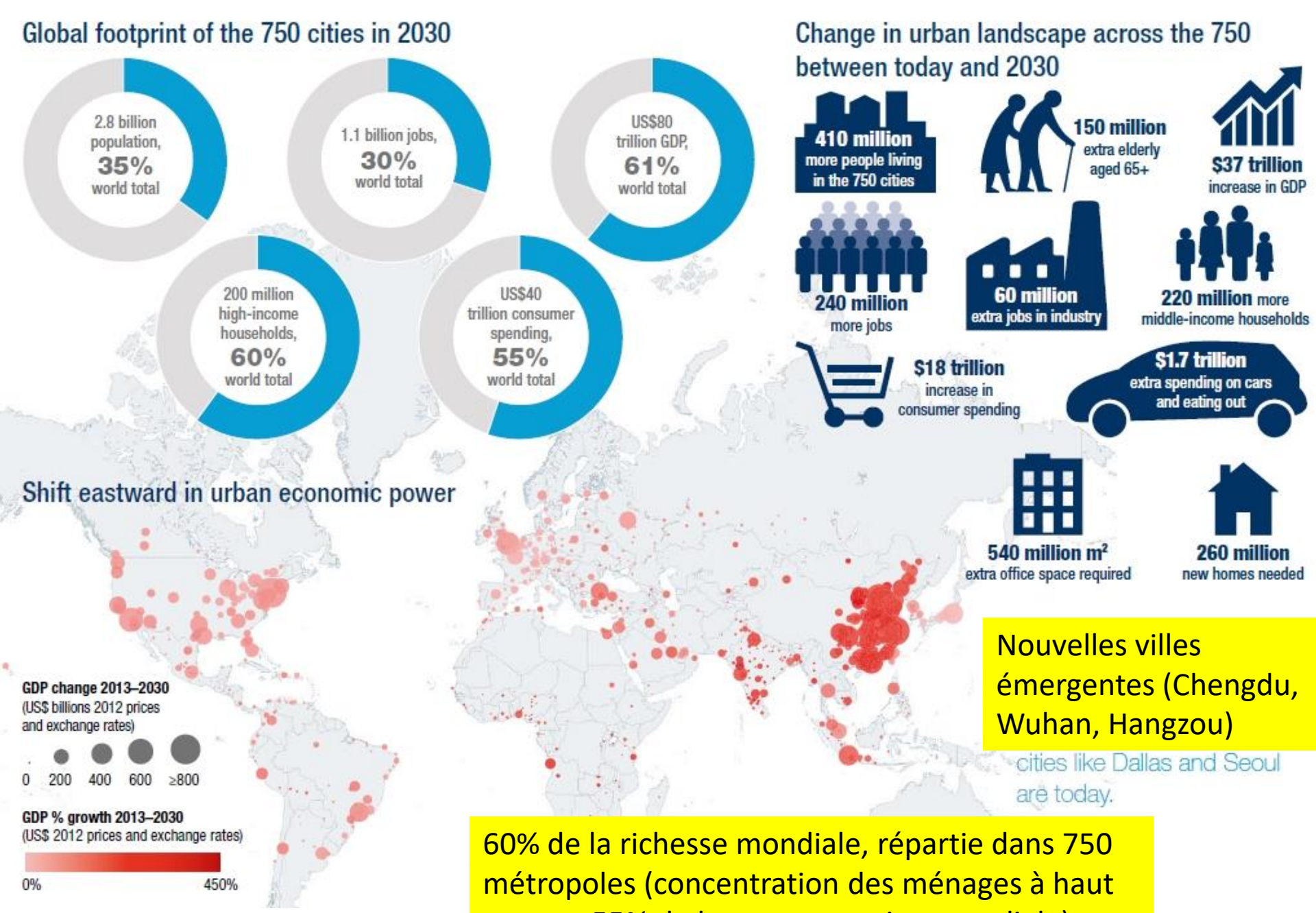
COLLECTIVITES TERRITORIALES	UNIVERSITE / Unités de Recherche	ASSOCIATIONS / activité économique
Métropole Rouen Normandie	INSA Rouen	ATMO Normandie
Région NORMANDIE	ESIGELEC (IRSSEM)	NAE
Communauté Agglo Le Havre	NEOMA BS	NORMANDIE Energies
ENTREPRISES	CESI	WWF
TRANSDEV	Institut Carnot ESP	**ASSOCIATIONS**
Groupe RENAULT	IDIT	ARTEMAD
VINCI Energies	Université de Rouen	
CITEOS	POLES de COMPETITIVITE INSTITUTS de RECHERCHE	
Groupe LA POSTE	MOVEO	
ENEDIS	NOVALOG	
CISCO	TES	
	Institut VEDECOM	

1) fluidifier les déplacements, en opérationnalisant l'intermodalité et la multimodalité, et en soutenant une approche servicielle de la mobilité ;
2) diminuer l'impact environnemental de la mobilité ;
3) réduire l'impact physique de la mobilité et un réinvestissement positif et apaisé de l'espace public
4) accompagner l'évolution des comportements.

Territoire d'innovation et de projets révolutionnaires dans les domaines du transport et de la mobilité, la MRN a historiquement eu un rôle de précurseur et de défricheur de solutions inédites. Avec ce projet, la MRN poursuit l'ambition d'être le chef de file de l'innovation en s'ancrant comme territoire d'expérimentation des mobilités du futur.

En se positionnant comme chef d'orchestre d'un écosystème d'acteurs de la mobilité, la Métropole de Rouen Normandie entend animer toutes les initiatives et proposer un système qui puisse véritablement assurer la continuité des déplacements et diminuer la place de la voiture.

Afin d'apporter une réponse globale et crédible, techniquement et financièrement, la Métropole a constitué un large partenariat public / privé intégrant des grandes entreprises, des collectivités, des associations, des chercheurs et des grandes écoles toute reconnues pour leur implication locale forte et pour leur excellence reconnue dans tous les domaines en lien avec la mobilité.



Nouvelles villes émergentes (Chengdu, Wuhan, Hangzou)

60% de la richesse mondiale, répartie dans 750 métropoles (concentration des ménages à haut revenu, 55% de la consommation mondiale)

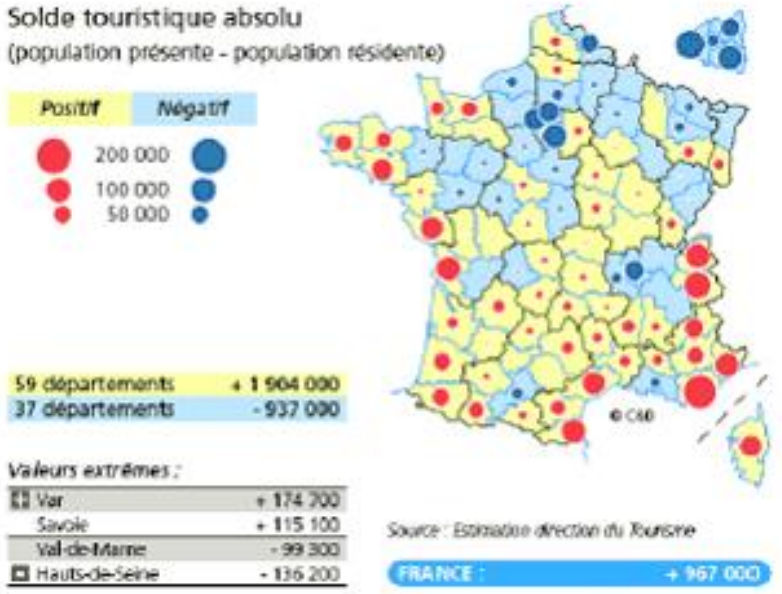
Etude d'Oxford Economics 2013

Circulation invisible des richesses

- économie productive : emplois générés par la production de biens et de services destinés à l'exportation hors du territoire

- économie résidentielle : emplois générés par les revenus des personnes présents à titre permanent ou temporaire sur le territoire

Solde touristique annuel en 2005



Source : Mobilité touristique et population présente : les bases de l'économie présentielle des départements, édité par la direction du tourisme, sous la direction de Christophe Terrier.

Production et captation > Attractivité

Part moyenne de la base économique des zones d'emplois françaises

- La base productive marchande : 19 %
- La base publique : 13 %
- La base résidentielle : 55%
- La base sociale :12%

«Dans le registre du développement humain et de la cohésion sociale, c'est à l'intérieur de nos métropoles que les situations se dégradent de la façon la plus inquiétante ». Laurent Davezies.

La production mondiale de lin textile est essentiellement en Normandie.
La région, la France et l'Europe s'imposent sur le marché international de cette fibre grâce à un climat unique et un savoir-faire historique.

Comparaison des surfaces cultivées (Données 2026)
Le tableau montre la répartition des surfaces agricoles mondiales dédiées au lin fibre, d'après l'Alliance du Lin et du Chanvre Européens.

Échelle	Superficie cultivée	Part de marché / Importance
Europe (leader mondial)	220 000 hectares	80 % de la production mondiale de fibres longues.
France (leader européen)	200 000 hectares	Près de 90 % de la surface européenne (et 65-70% du marché mondial).
Normandie (leader français)	120 000 hectares	Environ 60 % de la surface française totale.

En Normandie

• 62 % du lin textile français pousse dans les champs normands (principalement en Seine-Maritime et dans l'Eure).
• La région pèse à elle seule près de 50 % de la production mondiale de lin textile haut de gamme.
• Les surfaces de lin ont été multipliées par deux en 10 ans dans la région pour répondre à la demande écoresponsable.

En France

• La France est 1er producteur mondial du lin textile.
• En 2026, la surface cultivée a encore bondi de 10 % en un an (passant de 176 000 hectares en 2025 à 200 000 ha.
• Plus de 90 % de la fibre produite est exportée (principalement en Asie) pour y être filée, avant de revenir sous forme de vêtements.

En Europe

• La zone de production est concentrée, formant une bande côtière continue qui s'étend de la Normandie jusqu'aux Pays-Bas, en passant par la Belgique.
• L'Europe produit environ 190 000 tonnes de fibres longues de haute qualité par an pour l'industrie textile mondiale.

Trois enjeux de la filière du lin aujourd'hui.

1. L'exportation en Asie et les défis de la relocalisation > Bien que la France soit le premier producteur de lin au monde, la quasi-totalité de sa récolte brute subit un long voyage international.

• **Le paradoxe industriel** : Plus de 90 % du lin français est exporté vers l'Asie (majoritairement en Chine et en Inde) car la France a perdu presque toutes ses filatures dans les décennies précédentes. La filature du lin exige une transformation technique et requiert environ 10 fois plus de main-d'œuvre que le coton, rendant la production française moins compétitive face aux coûts asiatiques.

• **Les enjeux de la relocalisation** : La crise du Covid-19, la hausse du prix du transport maritime et la demande de mode écoresponsable ont poussé les acteurs à recréer des usines en France. L'enjeu est de capter la valeur ajoutée économique, de sécuriser les chaînes d'approvisionnement, d'assurer une traçabilité totale et de diviser drastiquement l'empreinte carbone liée au transport de la marchandise.

Avec 22 000 ha cultivés par ses membres, Terre de Lin gère 18,3 % des surfaces de lin de Normandie (qui compte environ 120 000 ha au total).

2. La coopérative Terre de Lin est l'un des acteurs mondiaux implanté en 76.

• **Une force collective** qui rassemble 800 exploitations agricoles adhérentes, représentant 1 000 agriculteurs de la région.

• La coopérative emploie 380 salariés répartis sur 6 sites de production normands.

• Les agriculteurs membres cultivent 22 000 hectares de lin, ce qui pèse pour 15 % de la production mondiale de lin textile.

3. L'impact direct du changement climatique > Le lin est une plante de terroir sensible aux variations météo.

• Le lin a un besoin impératif d'une douceur humide au printemps. Les épisodes récents de sécheresses printanières et de coups de chaleur stoppent net sa croissance. Si la plante s'arrête de grandir à 30 cm de hauteur, la tige est trop courte pour donner des fibres textiles exploitables.

• Les violents orages d'été provoquent la "verse" (les plantes se couchent au sol sous la pluie, abîmant la fibre). Et les étés trop secs empêchent l'étape essentielle du rouissage, car l'absence de rosée empêche les micro-organismes du sol de décomposer la tige de la plante. Pour seadapter, les agriculteurs modifient leurs calendriers. Les surfaces de lin semées en automne (lin d'hiver) ont été multipliées par 10, atteignant 60 000 hectares. Semé en octobre, ce lin profite des pluies hivernales et s'avère assez robuste au printemps pour mieux résister aux chaleurs.

Sécurité financière : Le modèle de la coopérative permet aux agriculteurs de ne pas être isolés face aux acheteurs internationaux. Ils possèdent ensemble les outils de transformation, ce qui leur garantit un revenu plus stable et une juste redistribution des bénéfices de la vente des fibres.

Une grande part des emplois industriels sont non délocalisables (mécaniciens, conducteurs de lignes de teillage, agents logistiques). L'activité fait vivre des dizaines d'entreprises locales autour des usines (entreprises de transport de paille, mécaniciens spécialisés pour les arracheuses de lin, constructeurs de hangars de stockage).

Au cœur des champs normands, la coopérative Terre de Lin transforme les récoltes des agriculteurs en fibre d'excellence pour l'industrie textile, mais pas seulement. La plante, reconnue pour sa résistance et ses vertus écologiques, séduit d'autres secteurs comme l'habitat, le nautisme ou l'automobile. Portrait d'une entreprise passionnée, engagée pour un développement durable et local.

6 sites de production, 22 000 ha de lin cultivés, 380 salariés et 800 exploitations adhérentes (1 000 agriculteurs)

C'est l'une des toutes premières fibres utilisées par l'humanité.
Dans l'Antiquité, les Égyptiens ont été les premiers à transformer le lin en textile pour parer les pharaons et les sarcophages. 3000 ans plus tard, cette matière naturelle n'a rien perdu de sa superbe. Très « chic à la française », le lin se porte partout dans le monde et séduit les acteurs de la mode, notamment les maisons de luxe. Prisé pour sa noblesse, sa résistance et ses propriétés thermorégulatrices (comme la soie ou le cachemire), le lin assure aussi un tombé élégant. Au-delà de l'esthétique, les marques apprécient aussi son écoresponsabilité face à l'urgence climatique : La culture du lin demande peu d'intrants et n'est pas irriguée, comparée à celle du coton.

Un désir de souveraineté : L'histoire de la coopérative remonte aux années 1940. Dans le Pays de Caux en Seine-Maritime, des agriculteurs décident de se regrouper pour valoriser localement le lin cultivé. Au lieu de vendre les récoltes aux négociants d'origine flamande, le groupement normand les transforme lui-même en fibres grâce à la mise en place du teillage.
Dans les années 1960, les dirigeants de Terre de Lin se lancent également dans la production de semences et la recherche génétique pour obtenir des variétés de lin toujours plus qualitatives. « L'objectif était d'être le plus souverain possible dans la production pour la sécuriser », souligne Laurent Cazenave.
Une dizaine d'années plus tard, la coopérative linière investit dans une activité de peignage pour obtenir une fibre encore plus aboutie et pouvoir commercer directement avec les filateurs. En 2019, après quatre années de R&D, elle investit dans un système de désinfection des semences à vapeur d'eau. Un procédé écologique qu'elle est encore la seule à posséder et qui lui donne une longueur d'avance sur ses concurrents. L'innovation a toujours été présente chez Terre de Lin et continue de l'être, à l'image de la filière artisanat en Normandie.
Si l'industrie textile représente 95 % de ses débouchés et demeure un marché porteur, la coopérative continue d'innover pour explorer de nouveaux marchés. « Terre de Lin souhaite apporter des solutions dans tous les secteurs possibles ». Ses équipes de R&D planchent sur la fabrication de « roving », des mèches de fibres longues et alignées adaptées au tissage de matériaux composites pour l'habitat, l'automobile, les sports et loisirs… La coopérative a travaillé ainsi avec le constructeur normand Alpine dans le cadre d'un nouveau concept-car. Saviez-vous également que le catamaran We Explore, avec lequel le skipper Roland Jourdain a fini 2e de la Route du Rhum 2022, était composé de fibres de lin provenant de chaque agriculteur membre de Terre de Lin ?
Matière d'excellence, le lin exige un respect de la plante et des savoir-faire uniques de la culture à la transformation. « Aujourd'hui, le lin représente 0,7 % dans la production totale de fibres textiles dans le monde, indique Laurent Cazenave. Atteindre 1 % sera déjà un beau défi ».



Pôles économiques clés

L'économie de Dieppe s'articule autour de ses activités portuaires, d'un tissu industriel et du secteur de l'énergie en plein essor.

L'agglomération compte près de 3 700 établissements pour environ 23 000 emplois

L'économie maritime et portuaire : premier port de pêche française pour la coquille Saint-Jacques, Dieppe est une « ville aux quatre ports » (pêche, commerce, transmanche et plaisance). Le trafic transmanche et les chantiers navals constituent des moteurs historiques et dynamiques de la ville.

L'industrie représente plus de 20 % de l'activité locale. Le territoire abrite des sites comme la Manufacture Alpine de Renault, l'usine Nestlé (l'une des plus productives d'Europe pour le groupe) et Etria Manufacturing France (unique site du groupe japonais en Europe).

L'énergie et les grands projets : le marché de l'emploi local profite du chantier de l'EPR2 d'EDF à Penly et de la construction du parc d'éoliennes en mer de Dieppe-Le Tréport. Des investissements d'implantation (comme la base de vie d'Eiffage pour plus de 300 salariés en centre-ville) visent à connecter ces projets énergétiques au tissu local.





Penly

À Dieppe, le Grand Chantier EPR2 de Penly accélère la transformation de la ville le 24/06/2026, EDF.fr

À Dieppe, le projet EPR2 de Penly se traduit déjà par des évolutions concrètes. Portée par la démarche « Grand Chantier », cette dynamique accompagne l'arrivée de nouveaux habitants et salariés tout en transformant durablement le cadre de vie du centre-ville.

À Dieppe, la transformation est engagée, en premier lieu dans le quartier de la gare, aujourd'hui en pleine mutation. La rénovation de la gare SNCF et la création à venir d'un pôle d'échanges multimodal viennent renforcer son rôle stratégique dans les mobilités du quotidien. Autour de ce cœur de ville repensé, de nouveaux équipements émergent : la base de bureaux d'Eiffage, capable d'accueillir jusqu'à 340 collaborateurs mobilisés sur le chantier, ou encore le bâtiment « Le 2, Espace EPR2 », qui regroupera bureaux, services liés à l'emploi et à la formation, ainsi qu'un espace d'information dédié au projet EPR2 de Penly, en lieu et place de l'ancien bâtiment « Clemenceau ».

Cette dynamique s'accompagne d'une transformation en profondeur du tissu urbain, avec la reconversion de plusieurs friches en nouveaux quartiers d'habitation. La friche Abraham accueillera ainsi 319 logements locatifs sociaux, la friche Gondrand 154 logements + 150 logements « salariés en mobilité » et la friche Lebon-Vinco 288 logements + 100 chambres en apart'hôtel. Ces opérations permettent à la fois de renforcer l'offre de logement pour les dieppois, d'accompagner l'arrivée de nouveaux actifs liés au chantier et de redonner vie à des espaces stratégiques du centre-ville.

Pour répondre à ces évolutions, Dieppe renforce également ses services essentiels, en particulier dans le domaine de la santé. La création du Centre de santé intercommunal de Dieppe Maritime et le déploiement du « Médicobus », dispositif mobile de soins, viendront améliorer l'accès à la médecine de proximité. Cette dynamique s'inscrit dans un mouvement plus large de modernisation de l'offre de santé, avec le projet hospitalier de Dieppe, qui participe à structurer durablement l'offre de soins sur le territoire et à accompagner son attractivité.

En parallèle, les mobilités sont repensées à l'échelle de la ville et de son bassin de vie. La modernisation de la gare s'inscrit dans un dispositif plus global qui comprendra prochainement des parkings relais à Berneval, Eurochannel et Étalondes, associés à des navettes vers le site de Penly, afin de fluidifier les déplacements et de limiter l'impact du chantier sur la circulation locale.

Le projet EPR2 représente une opportunité majeure pour Dieppe. Il permet d'accélérer des projets structurants et d'améliorer concrètement le cadre de vie des habitants. Au-delà du chantier industriel, c'est une véritable transformation urbaine qui s'opère. À Dieppe, logements, mobilités, services publics et équipements structurants convergent pour faire du Grand Chantier EPR2 un levier durable de développement au service du territoire et de ses habitants.

Site web d’Eiffage :

Retour sur une construction achevée en un temps record :

Été - automne 2025 : lancement administratif, assainissement des sols par nos équipes, et réalisation des fondations profondes par Eiffage Construction.



Hiver 2025-2026 : l’ossature du bâtiment prend forme avant l'assemblage des modules par notre partenaire Portakabin.

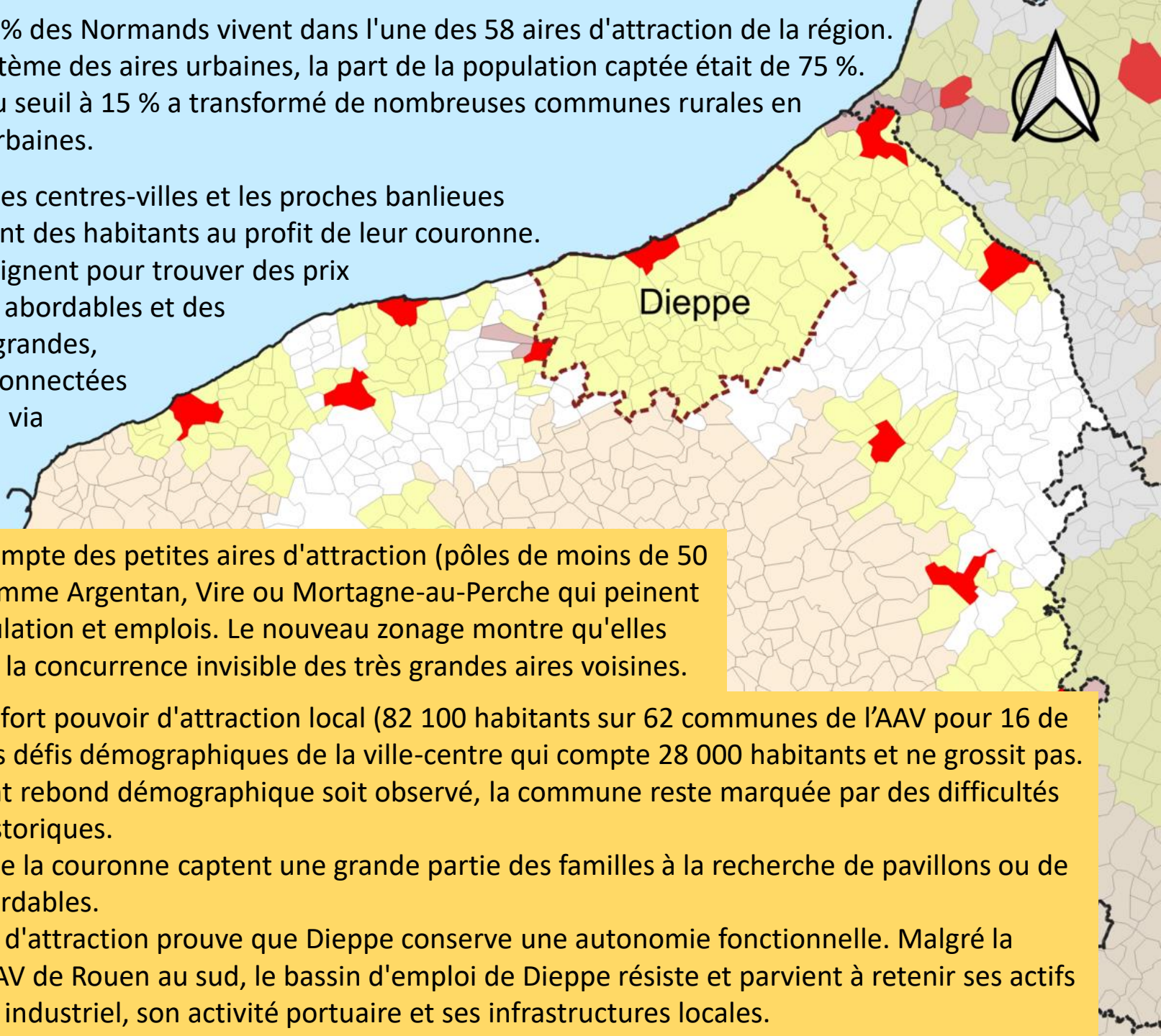
Printemps 2026 : finition des espaces intérieurs, des abords (voiries, parkings) par Eiffage Route, pose du bardage et installation des dispositifs de connectivité et de sécurité par Eiffage Énergie Systèmes.



Juin 2026 : inauguration ! L'aboutissement d'un travail d'équipe exceptionnel, avant l’installation, dans quelques jours, de plus de 300 personnes.

Avec les AAV, 91 % des Normands vivent dans l'une des 58 aires d'attraction de la région. Avec l'ancien système des aires urbaines, la part de la population captée était de 75 %. L'abaissement du seuil à 15 % a transformé de nombreuses communes rurales en couronnes périurbaines.

En Normandie : les centres-villes et les proches banlieues (les pôles) perdent des habitants au profit de leur couronne. Les familles s'éloignent pour trouver des prix immobiliers plus abordables et des superficies plus grandes, tout en restant connectées à l'emploi urbain via le navettage.



La Normandie compte des petites aires d'attraction (pôles de moins de 50 000 habitants comme Argentan, Vire ou Mortagne-au-Perche qui peinent à maintenir population et emplois. Le nouveau zonage montre qu'elles subissent parfois la concurrence invisible des très grandes aires voisines.

Pour Dieppe, un fort pouvoir d'attraction local (82 100 habitants sur 62 communes de l'AAV pour 16 de l'EPCI) malgré les défis démographiques de la ville-centre qui compte 28 000 habitants et ne grossit pas. Bien qu'un récent rebond démographique soit observé, la commune reste marquée par des difficultés économiques historiques.
Les communes de la couronne captent une grande partie des familles à la recherche de pavillons ou de terrains plus abordables.
Le tracé de l'aire d'attraction prouve que Dieppe conserve une autonomie fonctionnelle. Malgré la puissance de l'AAV de Rouen au sud, le bassin d'emploi de Dieppe résiste et parvient à retenir ses actifs grâce à son tissu industriel, son activité portuaire et ses infrastructures locales.

Chiffres d'emplois pour les organisations et secteurs cités dans l'économie industrielle de Dieppe :



Alpine (Manufacture Alpine Dieppe Jean Rédélé) environ **380 salariés**.
L'usine historique de la marque au A fléché fait partie des plus grands employeurs privés du bassin dieppois. Elle a embauché pour soutenir le succès du modèle auto A110.

Etria (Anciennement Toshiba) environ **210 à 230 salariés**.
Le site est en pleine croissance. Suite au rapatriement d'activités depuis le Royaume-Uni, l'entreprise prévoit de recruter entre **130 et 150 personnes supplémentaires**, ce qui portera l'effectif total à près de 350 salariés à terme.



Nestlé (Rouxmesnil-Bouteilles / Dieppe) environ **420 à 480 salariés**.
Pilier historique de l'emploi local, l'usine compte plus de 410 salariés en CDI permanents et tourne 7 jours sur 7 en continu (rythme des 5x8) pour produire le café et la Ricoré.

L'économie portuaire (1 250 emplois directs).
Ce chiffre englobe tous les emplois nécessaires à l'activité des quatre ports (pêche, commerce, plaisance, et la liaison transmanche vers le Royaume-Uni).

Les réseaux d'entreprises (Dieppe Méca Énergies & Dieppe Navals)
Ces organisations ne sont pas des entreprises uniques, mais des **groupements (clusters)** de professionnels :
• Dieppe Méca Énergies regroupe plus de **120 entreprises** du secteur de la métallurgie et de la mécanique.
• Dieppe Navals regroupe **43 entreprises** membres spécialisées dans les activités maritimes, de construction et de réparation navale.

Dieppe Navals



DIEPPE MECA ENERGIES
DES ENTREPRISES AU SERVICE DU TERRITOIRE



Unité de l'ancienne Haute-Normandie sur le plan économique, géographique et industrielle mais pas historique ou naturelle.

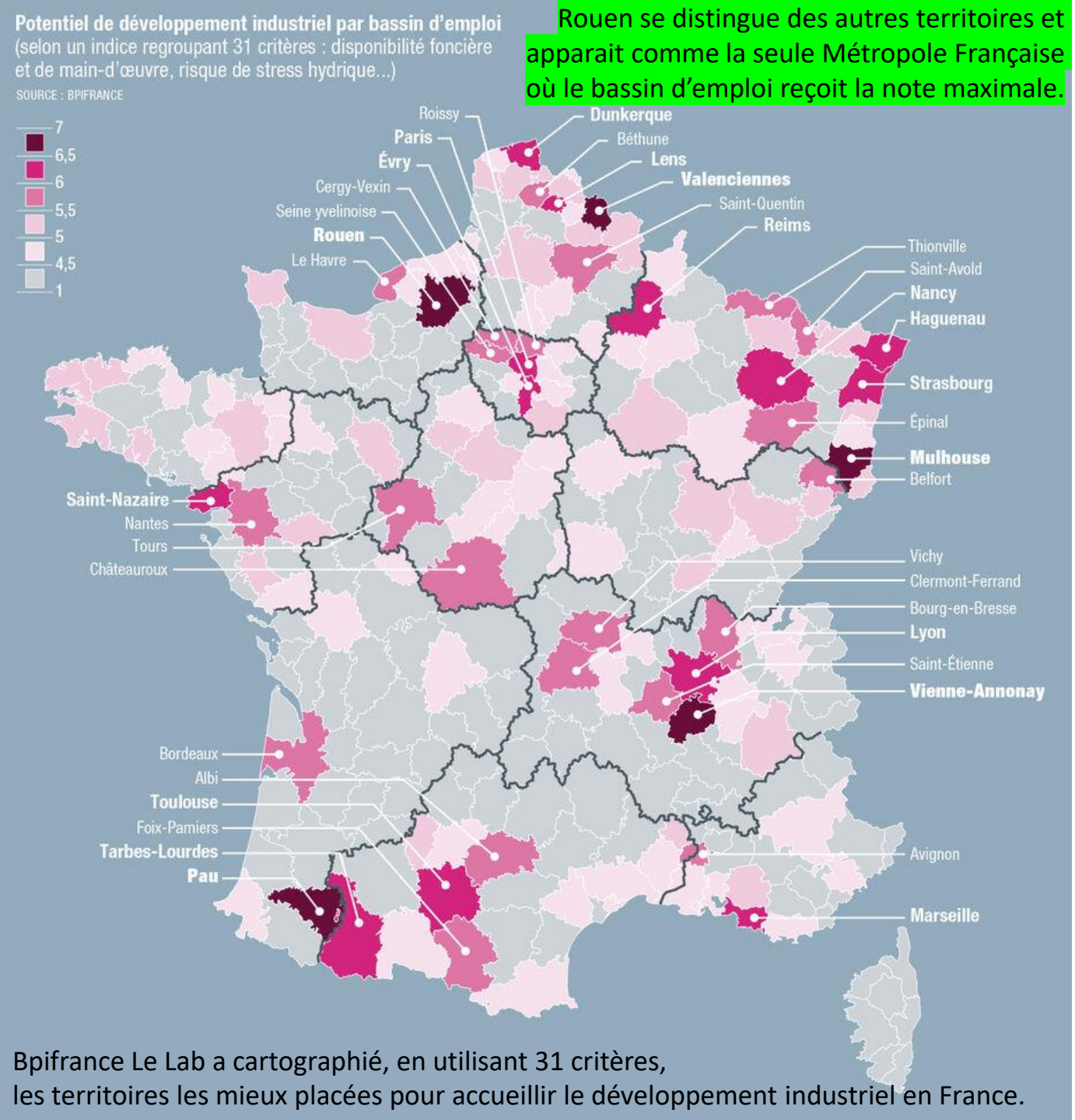
Créée administrativement en 1956, la Haute-Normandie regroupait deux départements : la Seine-Maritime et l'Eure (environ 12 000 km² et 1,9 million d'habitants) qui entourait la vallée de la Seine.

Structurée par l'axe de la Seine, qui la traverse d'est en ouest pour relier Paris à l'estuaire, il s'en dégage un profil industriel et portuaire, contrairement à la Basse-Normandie plus rurale et tournée vers l'élevage.

La Haute-Normandie s'est développée autour de la pétrochimie, de l'automobile, du textile et des grands ports de Rouen et du Havre.

Sa partie orientale et l'Eure ont des liens d'échanges avec la région parisienne.

• **La création de l'axe Seine (HAROPA)** a facilité l'unification des ports de rechargement. Les ports du Havre, de Rouen et de Paris ont fusionné en un seul établissement (Haropa Port), devenant le **premier système portuaire français**.



Rouen se distingue des autres territoires et apparait comme la seule Métropole Française où le bassin d'emploi reçoit la note maximale.

Bpifrance Le Lab a cartographié, en utilisant 31 critères,
les territoires les mieux placées pour accueillir le développement industriel en France.

Outre la disponibilité foncière, l'étude montre que les chefs d'entreprises accordent de l'importance aux compétences, aux infrastructures, ainsi qu'aux ressources présentes.

La cartographie du potentiel de développement industriel des territoires a été réalisé à partir de 31 critères alimentés par des bases de données publiques disponibles et comparables au niveau national,

Répartis en 5 familles :

- le capital physique (foncier et infra logistiques)
- le capital écosystémique (culture et poids historique de l'industrie)
- le capital humain (élèves en formation industrielle)
- le capital qualité de vie (mobilité, soins, services, solde migratoire)
- le capital environnemental (risques de sécheresses et d'inondations).

Géographie

Au nord-ouest du Bassin parisien, la Normandie se caractérise par un bocage qui morcelle le paysage des campagnes, un axe fluvial transversal qui relie Paris et l'Île-de-France à l'embouchure de la Seine entre Honfleur et Le Havre, quelques grandes agglomérations mais une prédominance de petites villes et de gros bourgs. 80 % du territoire sont des terres agricoles, une part bien plus importante que pour l'ensemble du territoire (51 %). La part des forêts et milieux semi-naturels, en revanche est moindre (13 % contre 30 %). Le faible taux de boisement explique en partie la part du territoire agricole, ajouté à une urbanisation circonscrite aux rives de la Seine. Avec 600 km de côtes, la région est marquée par une identité maritime, comme l'indique le nom du département de la préfecture régionale. La Normandie abrite ainsi le premier port français pour le commerce extérieur et le trafic de conteneurs au Havre, et le troisième européen avec le complexe portuaire de la Basse-Seine qui regroupe les ports du Havre, de Rouen et de Paris. La région compte d'autres ports plus modestes, de Dieppe et Fécamp au nord, Honfleur et Caen, puis Cherbourg et Granville dans le Cotentin. Enfin, la côte abrite des stations balnéaires de renommée internationale qui ont fait les beaux jours du tourisme de la grande bourgeoisie parisienne du début du XXe siècle, à la faveur des premières dessertes ferroviaires des villes côtières.

Avec 3,3 millions d'habitants, la Normandie affiche une densité de 111 habitant par km², une densité plus élevée que la moyenne nationale (105 habitants au km²) mais proche de la moyenne métropolitaine (118 habitants au km²). Les communes de Rouen (5 209 habitants au km²), du Havre (3 620 habitants au km²) et de Caen (4 100 habitants au km²) affichent les plus fortes densités, tandis que la campagne perchoise autour d'Alençon est peu densément peuplée (7 habitants au km² à La Lande-de-Goult).

La Normandie se caractérise plutôt par son tissu de petites et moyennes communes : 55 % de la population réside dans une commune de moins de 5 000 habitants. Le territoire normand bénéficie en effet d'une répartition des bourgs et petites villes équilibrée dans l'espace régional, constituant un maillage qui laisse peu de place à des secteurs ruraux isolés et assure aux habitants des conditions d'accès aux services courants plus favorables que dans la plupart des autres régions.

Près de la moitié de la population normande (48 %) vit dans des espaces peu ou très peu denses, territoires qui rassemblent 90 % des communes normandes. Un peu moins d'un quart de la population (23 %) vit dans des espaces densément peuplés, et le quart restant (27 %) dans des espaces de densité intermédiaire. La région compte trois aires d'attractivité urbaine de plus de 100 000 habitants : Rouen (111 360) et le Havre (169 730) en Seine-Maritime, et Caen (105 510) dans le Calvados.

Démographie

Avec 3,3 millions d'habitants, la Normandie connaît une situation démographique atone au cours de la dernière décennie : elle a gagné moins de 1 % d'habitants entre 2013 et 2018, grâce au solde naturel (+0,1 % par an) tandis que le solde migratoire est négatif (-0,1 %). Les départements de l'Orne (-0,5 %) et de la Manche (-0,2 %) assistent à un dépeuplement ; cela concerne particulièrement les zones rurales, le Perche ou la pointe du Cotentin où l'évolution de la population est négative. En Seine-Maritime, le solde naturel positif (0,3 %) ne compense pas le solde migratoire négatif (-0,2 %). Seuls le Calvados et l'Eure connaissent une croissance positive. En Normandie, l'indice de vieillissement est de 85, ce qui signifie que l'on compte 85 personnes âgées de 65 ans et plus pour 100 jeunes de moins de 20 ans ; il est supérieur de 3 points à la moyenne nationale. Dans l'Orne (111) et la Manche (108), l'indice de vieillissement est supérieur à 100.

La population normande connaît depuis plusieurs décennies un ralentissement démographique, à un rythme plus marqué qu'au plan national. Selon les dernières estimations démographiques, la région subirait même un léger recul de sa population depuis l'année 2016. Pénalisée par un déficit migratoire durable, la population normande se maintenait grâce à un solde naturel qui tend à se réduire fortement, devenant même négatif depuis l'année 2018, en lien avec le fort recul des naissances sur la dernière décennie. Les tendances démographiques diffèrent selon les territoires qui composent la région.

Concernant surtout le département de l'Orne jusqu'à un passé récent, la baisse démographique se généralise maintenant aux autres départements normands. Les principales agglomérations de la région ne bénéficient pas du dynamisme démographique observé dans la plupart des métropoles françaises, et seuls les territoires périurbains ou situés sur certaines parties du littoral conservent une dynamique Positive.

Niveau de vie

Avec un niveau de vie annuel médian de 21 380 euros en 2019, la Normandie se situe en-deçà de la moyenne en France métropolitaine (21 930 euros). Le niveau de vie médian des ménages normands est relativement homogène d'un département à l'autre : il est de 20 350 euros dans l'Orne, et de 22 180 euros dans l'Eure.

Plus de la moitié des ménages fiscaux sont imposés (54,8 %), contre 57,6 % en France métropolitaine. Avec moins de la moitié des ménages fiscaux imposés, l'Orne a plus faible taux d'imposition (48,2 % des ménages) et l'Eure le plus élevé (58 %). Le rapport entre les populations les plus pauvres situées dans le premier décile de niveau de vie, et les plus aisées situées dans le neuvième décile est moins inégalitaire qu'en moyenne nationale (hors Guadeloupe, Guyane et Mayotte) (3 contre 3,4). Le premier décile de niveau de vie est plus élevé (12 040 euros contre 11 620) et le neuvième décile plus bas (35 610 en Normandie contre 39 600 pour la France métropolitaine, Martinique et La Réunion) qu'en moyenne en France. C'est dans l'Orne que le premier décile est le plus bas (11 540 euros) et dans la Manche qu'il est le plus élevé (12 690 euros). Enfin, le Calvados enregistre le neuvième décile le plus élevé : les 10 % les plus riches ont un niveau de vie annuel supérieur à 36 540 euros. D'une façon générale, les écarts entre départements sont peu prononcés et si le revenu médian est inférieur à la moyenne nationale, la population normande est néanmoins moins inégalitaire qu'au niveau national car les écarts de revenus entre les plus démunis et les mieux dotés sont moins prononcés.

Le taux de pauvreté de la population normande est inférieur à la moyenne nationale : il concerne 13,3 % de la population contre 14,5 % des Français. Le taux de pauvreté est le plus important dans l'Orne (15,1 %), et le plus faible dans la Manche (11,4 %) et le Calvados (12,1 %).
La région compte 62 quartiers prioritaires de la ville, qui rassemblent 194 500 habitants de la région. Plus de la moitié de la population concernée vit en Seine-Maritime.

Économie

Avec un PIB de 95,1 milliards d'euros en 2018, la Normandie produit 4 % de la richesse nationale métropolitaine. Elle se situe à la dixième place parmi les régions métropolitaines. Rapporté à la population, le PIB par habitant est de 28 650 euros ; rapporté à l'emploi moyen sur une année, il est de73 430 euros.

Le PIB de la Normandie est comparable à celui de la région Centre-Val de Loire ou de la Bourgogne-Franche-Comté en termes de volume de production de richesses. Ainsi qu'à celle de pays européens de taille moyenne comme la Croatie ou la Bulgarie (116 milliards d'euros)

La région Normandie se caractérise notamment par un poids plus élevé de l'industrie (16 % des emplois contre 12 % nationalement) et moins élevé des postes du commerce, transport et services marchands (43% contre 50% nationalement).

Le poids encore élevé des activités industrielles constitue la principale spécificité de l'économie normande.
Première région française pour la part de l'industrie dans son produit intérieur brut (PIB), la Normandie figure aussi parmi les premières régions pour la part des emplois industriels. Les secteurs liés à l'énergie (nucléaire, pétrole) et aux matériels de transports (automobile, aéronautique) sont fortement implantés. La pharmacie, l'industrie agroalimentaire et la filière du verre sont également des activités spécifiques à la région. La présence de la basse vallée de la Seine, avec l'ouverture sur le commerce mondial que représentent l'estuaire et les ports majeurs du Havre et de Rouen, font aussi de la Normandie la première région française pour la part des activités logistiques. Les autres activités tertiaires sont dans l'ensemble moins présentes qu'ailleurs, en particulier celles représentatives des fonctions métropolitaines. L'économie touristique est présente dans le Calvados. L'économie agricole marque le paysage normand. Son poids économique est dans la moyenne des régions mais plus déterminant dans l'ouest de la région.



Marché du travail et niveau d'éducation

Avec **1,3 million d'emplois en 2019**, l'emploi normand a progressé, pour la quatrième année consécutive, et de +0,8 % en une année, contre 1,4 % en France. L'évolution est négative dans l'Orne (-0,9 %) et positive dans les quatre autres départements.

Avec 1,3 million d'actifs âgés de 15 à 64 ans occupés, le taux d'activité de la population en âge de travailler est de 63,8 %, comparable à la moyenne nationale (64,2 %). Le taux de chômage régional, longtemps supérieur à la moyenne nationale, s'en est fortement rapproché ces dernières années pour atteindre 7,9 % en 2020 contre 8,0 % en France. La Seine-Maritime (9,0 %) et l'Eure (8,1 %) sont les départements normands les plus touchés par le chômage, la Manche (6,0 %) est relativement épargnée.

Avec 24 % de la population âgée de 15 ans ou plus non scolarisée diplômée de l'enseignement supérieur, la population normande est la plus faiblement diplômée du supérieur de l'ensemble des régions de France métropolitaine. La proportion des personnes pas ou peu diplômés (31 %), ajoutée à celle des titulaires d'un CAP ou BEP (29 %) parmi les personnes âgées de 15 ans ou plus et non scolarisées, est la plus élevée des régions métropolitaines. Même si des disparités existent entre territoires selon la présence d'établissements d'enseignement supérieur, tous les départements normands présentent un taux de diplômés de l'enseignement supérieur inférieur à la moyenne pour la France. La Normandie compte par ailleurs 17 % de jeunes âgés de 15 à 24 ans qui ne sont ni en formation ni en emploi.

Les plus importantes organisations de travail et grands employeurs de Normandie se trouvent dans l'agroalimentaire, la santé, l'assurance et l'industrie lourde. Les chefs de file régionaux majeurs incluent le groupe coopératif Agrial (17 500 salariés), l'Assurance Matmut (6 800 salariés), et le grossiste pharmaceutique CERP (4 800 salariés).

Principales entreprises et structures privées

- **Agrial (Caen)** : 17 500 salariés — géant coopératif agricole et agroalimentaire.
- **Matmut (Rouen)** : 6 800 salariés — groupe mutualiste d'assurance.
- **CERP (Rouen)** : 4 800 salariés — distribution et grossiste en produits pharmaceutiques.
- **Renault Trucks (Blainville-sur-Orne)** : 2 150 salariés — fabrication de camions et véhicules utilitaires.
- **Naval Group / Orano / EDF** : plusieurs milliers d'emplois cumulés — pôles majeurs de l'énergie, du nucléaire et de la défense navale sur la côte (notamment dans la Manche).

Organisations professionnelles et patronales

- **Medef Normandie** : première organisation interprofessionnelle d'employeurs de la région, elle fédère 6 antennes et 23 branches, représentant plus de **9 000 entreprises** et **400 000 salariés**.
- **Réseau consulaire et filières** : Les Chambres de Commerce et d'Industrie (CCI) régionales et les pôles de compétitivité animent le tissu des 225 000 établissements que compte la région, dont 95 % possèdent moins de 10 salariés

La CPME Normandie (Confédération des Petites et Moyennes Entreprises), officiellement rebaptisée Les Entrepreneurs Normandie en 2026, est une organisation syndicale patronale interprofessionnelle qui représente, défend et accompagne les dirigeants de TPE, PME, artisans, commerçants et indépendants à travers toute la région.

Missions principales

- Représentation et Défense : elle porte la voix des petites et moyennes entreprises auprès des pouvoirs publics et des institutions régionales.
- Gestion de mandats paritaires : l'organisation gère environ 600 mandats en Normandie, siégeant au sein d'organismes clés tels que l'URSSAF, le Tribunal de Commerce, les Conseils de Prud'hommes ou la CARSAT.
- Accompagnement opérationnel : elle aide les chefs d'entreprise face à leurs problématiques professionnelles (mises en relation, conseil, RSE, innovation).

Qualité de vie

Le parc de logements normand compte 1,8 millions de logements, dont 82 % sont des résidences principales et 10 % des résidences secondaires. La part du logement social est supérieur de 3 points à la moyenne nationale. Peu urbanisée à l'exception des rives de Seine, proche de la région parisienne et d'accès facile en voiture ou par voie ferroviaire, la Normandie et ses 600 km de façade maritime sont un atout de poids pour l'attractivité touristique de la région. Elle dispose de plusieurs espaces protégés dont quatre parcs naturels régionaux qui valorisent l'espace naturel et le bâti. Le parc naturel régional des Boucles de la Seine se situe entre Rouen et Le Havre dans l'Eure et la Seine-Maritime. Le parc naturel du Perche caractérisé par le bocage, rassemble 126 communes sur 194 000 hectares. Celui de Normandie-Maine est doté de paysages forestiers et enfin, dans la Manche, le parc naturel régional des Marais du

Cotentin et du Bessin protège une zone semi-humide. Ces quatre parcs naturels couvrent 17 % du territoire normand. En mer, la Normandie comprend une partie du parc naturel marin des estuaires picards et de la mer d'Opale.

Avec 1 million de lits touristiques, la région rassemble 8 % des capacités nationales d'hébergement touristique marchands et non marchands, dont 42 % se situent dans le Calvados et 24 % dans la Manche. Avec 12,7 millions de nuitées marchandes touristiques, la Normandie réalise 4 % des nuitées totales de la France. La part de la fréquentation étrangère est d'un quart pour les nuitées hôtelières, avec une prédominance des touristes britanniques. La clientèle étrangère représente 38 % des nuitées en camping, où les touristes du Pays-Bas forment la première clientèle étrangère, devant la clientèle britannique. La région est la dixième destination des voyageurs français.

Enfin, la région dispose de sérieux atouts culturels pour attirer les excursionnistes et touristes français et étrangers, à commencer par l'un des monuments nationaux les plus fréquentés de France, l'abbaye du Mont-Saint-Michel.