

**L'AVENIR DE L'INDUSTRIE**

**EN BASSE-NORMANDIE**

**AVIS**

**du Conseil Economique, Social et Environnemental Régional de Basse-Normandie**

**adopté à l'unanimité moins 8 abstentions**

**Séance du 7 octobre 2013**



## L'AVENIR DE L'INDUSTRIE EN BASSE-NORMANDIE

La crise intervenue en 2008, outre ses conséquences financières, monétaires et sociales, s'est notamment caractérisée par une accentuation du déclin industriel déjà observé depuis plusieurs décennies dans la plupart des économies occidentales. Alors qu'un nombre croissant d'analystes et d'économistes évoquaient la perspective d'une société de la connaissance, des services, s'affranchissant de plus en plus des structures traditionnelles de production<sup>1</sup>, cette aggravation notable de la situation de l'industrie a eu pour conséquence plutôt inattendue de rappeler le caractère indispensable à l'économie d'un tissu industriel actif, compétitif et innovant.

Il convient de reconnaître que le déclin industriel français, et à bien des égards occidental, est préoccupant et qu'il se traduit notamment par un déséquilibre de la balance du commerce extérieur, par une baisse considérable de l'emploi, des exportations, et plus généralement de l'innovation, du moins celle émanant du secteur privé. Ainsi, on évalue en France la perte en emplois directs dans l'industrie à plus de 750 000 en 10 ans faisant en sorte que ce secteur ne représente plus qu'environ 13 % de la population active totale (contre 26 % en 1980).

Une réelle prise de conscience du caractère structurant et des effets incontestables d'entraînement de l'industrie sur l'ensemble de l'économie s'est alors manifestée occasionnant, entre autres, une énième réflexion sur la nécessaire et indispensable compétitivité de l'industrie française se traduisant par la remise au Premier Ministre le 5 novembre 2012 d'un rapport circonstancié rédigé sous la responsabilité de Monsieur Gallois.

Le CESER de Basse-Normandie considère qu'une telle réflexion, indispensable au plan national, méritait également d'être menée au plan régional et en particulier en Basse-Normandie. Plusieurs raisons légitiment cette démarche.

Tout d'abord, l'économie bas-normande se distingue par une proportion d'emplois industriels supérieure de 1 à 2 points à la moyenne nationale. Elle présente également un profil industriel à la fois concentré et diversifié : des secteurs dominants (automobile, agro-alimentaire, métallurgie, énergie notamment nucléaire) et d'autres plus modestes dans leur ampleur mais nombreux (plasturgie-composites, textile confection, ameublement, papier...). L'industrie bas-normande, par sa répartition relativement homogène sur l'ensemble du territoire, constitue par ailleurs un facteur important d'aménagement du territoire. Enfin, elle est caractérisée par des fragilités qui justifient l'intérêt manifesté par le CESER pour ce secteur. Une forte exposition à la concurrence, une qualification moyenne, parfois insuffisante, des emplois dans un certain nombre de domaines d'activités, des capacités exportatrices pour le moins perfectibles, une faiblesse relative en termes de recherche et développement, un fort degré de dépendance, sont ainsi les principales fragilités qui

---

<sup>1</sup> Système économique autrement appelé *fabless* c'est-à-dire s'affranchissant des structures de production industrielles.

affectent l'industrie régionale et génèrent des difficultés à la fois conjoncturelles et structurelles.

Pour toutes ces raisons, le CESER ne pouvait en cette période économique et sociale charnière s'exonérer d'une réflexion sur le devenir et l'avenir de l'industrie régionale. Pour autant, l'exercice demeure délicat et ce pour de nombreuses raisons.

Ainsi, la plupart des constats opérés pour l'industrie bas-normande ne sont que la traduction régionale de ceux réalisés au plan national. En cela, l'industrie bas-normande est globalement tributaire de l'environnement international et national dans lequel elle évolue. Plus prosaïquement, les solutions et les améliorations de sa situation dépendent plus d'événements et de décisions prises à l'extérieur de la sphère régionale qu'en son sein. De la sorte, les marges de manœuvre régionale demeurent en la matière sinon réduites du moins étroites.

Dans cet ordre d'idées, les dispositifs d'accompagnement mis en œuvre en région en faveur de l'industrie sont à bien des égards comparables en quantité et en effet levier à ceux proposés dans les autres régions. Si leur utilité ne peut ni ne doit être remise en question, il faut cependant reconnaître qu'ils ne peuvent à eux seuls ni impulser une reprise ni donner un nouvel élan au développement industriel régional.

Consécutivement à cette observation, il convient d'admettre qu'en matière économique et en particulier industrielle, le caractère prééminent des initiatives personnelles, entrepreneuriales et professionnelles ne peut être ignoré. Qu'un Etat ou des collectivités territoriales agissent pour rendre l'environnement économique plus porteur et favorable est certes indispensable mais l'engagement au quotidien des entrepreneurs, des porteurs de projets, leurs prises de risques, leurs capacités à innover, à exporter apparaissent essentiels et indispensables au développement et à l'expansion de l'industrie régionale.

Enfin, et ce qui rend les marges de manœuvre encore plus étroites, la capacité des pouvoirs publics à investir dans le développement économique se révèle durablement contrainte. En l'occurrence, les possibilités d'initier des politiques industrielles d'Etat comparables à celles menées voici plusieurs décennies dans les domaines du nucléaire et de l'aéronautique semblent désormais particulièrement limitées.

Mais avant d'évoquer plus précisément le devenir et l'avenir de l'industrie bas-normande, il importe de préciser et de rappeler un certain nombre de données conceptuelles, de facteurs généraux et d'évolutions propres à alimenter et à étayer la réflexion globale du CESER sur l'industrie.

## **I. L'INDUSTRIE, UN DOMAINE D'ACTIVITES EN MUTATIONS PERMANENTES**

Une grande partie des appréciations portées sur l'industrie et sur son évolution reposent sur des indicateurs chiffrés tels l'importance de l'emploi, de la valeur ajoutée, des exportations... Or, il apparaît que l'industrie réduite à sa définition conventionnelle, c'est-à-dire à des activités de transformation de matières premières au moyen de machines dans des secteurs économiques très identifiés (automobile, sidérurgie, textile-confection...), correspond de moins en moins à la réalité.

Désormais, nombre de secteurs sinon d'entreprises incorporent à leurs activités des services : après-vente, maintenance, financement, location, assurance... Par ailleurs, leurs périmètres fluctuent au gré des évolutions technologiques et des marchés. Globalement, les processus actuels d'hybridation entre industrie et services rendent délicate toute comparaison concernant des périodes longues. Il faut de plus signaler que le recours à l'externalisation déployé par les entreprises industrielles et leur productivité en hausse permanente n'ont pas été non plus sans effet sur l'évolution de leur dimension. On ajoutera enfin que les phénomènes d'obsolescence rapide des produits fabriqués et commercialisés sont de plus en plus manifestes.

Néanmoins, et pour fixer des repères, certains paramètres d'appréciation, même considérés avec circonspection, donnent un aperçu de la rétraction indiscutable de l'industrie en Europe et en France. Ils montrent combien les problématiques de présence et d'emploi industriels sur le territoire deviennent de plus en plus prégnantes.

Ainsi, en 20 années (1991-2010), l'industrie française a vu ses effectifs décroître de 4 millions d'emplois à 2,6 millions. La part de la valeur ajoutée suscitée par cette activité a diminué considérablement passant de 18 à 12 % entre 2000 et 2011. Son apport au commerce extérieur, sur la même période, de positif (+ 25 milliards d'euros) est devenu négatif (- 25 milliards d'euros). Parallèlement, et ce paramètre explique en partie la tonalité négative des indicateurs précédents, la part de l'industrie dans l'investissement national<sup>2</sup> est passée de 34 % en 1991 à 22 % en 2007.

Ces différents indicateurs et leurs évolutions respectives, toutes allant dans le même sens, montrent combien le patrimoine industriel national a été globalement marqué ces vingt dernières années par une incontestable rétraction de son périmètre. Toutefois et pour éviter de noircir par trop ce rappel succinct des évolutions récentes de l'industrie française (et encore ne dispose-t-on pas des données couvrant la période 2010-2012 !), il faut souligner que l'emploi dans les services aux entreprises a crû de plus de 4 points entre 1990 et 2010, concernant désormais 15 % de la population active.

Comment un tel phénomène de déclin a-t-il pu se produire ? De toute évidence, les causes en sont multi-factorielles, certaines globales, d'autres endogènes pour ne pas dire franco-françaises. Pour les premières d'entre elles, on peut citer, comme cela a déjà été indiqué, l'évolution considérable de la productivité, les processus d'externalisation, de mondialisation avec à la fois des délocalisations et l'irruption sur les marchés occidentaux de produits manufacturés issus de nouveaux pays industriels et concurrençant en prix et de plus en plus en qualité les productions industrielles européennes et hexagonales. Il faut aussi insister, pour la période la plus récente, sur l'impact de la crise sur les comportements des consommateurs les incitant à privilégier des produits plus "abordables" et également à réduire leur propension à consommer. Par ailleurs, l'importance du chômage et ses conséquences sur le pouvoir d'achat des ménages ne sont pas sans produire des effets négatifs sur la consommation de produits manufacturés.

La prédominance accordée à la financiarisation n'a pas été non plus sans répercussions sur l'industrie notamment occidentale confrontant celle-ci à des exigences de rentabilité et de compétitivité par trop élevées et industriellement

---

<sup>2</sup> Formation Brute de Capital Fixe (FBCF).

contreproductives. Enfin, la part croissante prise par les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) dans les processus de production et de consommation, autrement qualifiées de troisième révolution industrielle, ne doit pas non plus être négligée. De façon synthétique, ces dernières ont induit des bouleversements technologiques, des changements organisationnels et des réorientations du capital. Vis-à-vis de l'industrie, les TIC ont assurément facilité les mouvements d'externalisation, l'accroissement de la productivité et ont contribué pour partie aux délocalisations.

Parmi les causes endogènes, il faut mentionner la propension française à fabriquer, du moins pour une partie non négligeable de la production, des produits de moyenne gamme, exposant ainsi les industriels français à une concurrence par les prix. Ainsi, faute de différenciation des produits sous l'angle de la qualité (innovation, fiabilité, service commercial et après-vente...), l'industrie française a donc subi ce type de concurrence.

De même, de nombreux rapports (Gallois, Camdessus...) ont pointé l'insuffisant drainage de l'épargne vers les activités industrielles, l'impact négatif de certaines réglementations du fait notamment de leur complexité, une instabilité fiscale avérée, une articulation entre recherche-innovation-formation avec l'industrie tout à fait perfectible, une structuration de l'appareil de production faisant apparaître un déficit patent d'Etablissements de Taille Intermédiaire (ETI) et, enfin, une difficulté à dialoguer tant entre partenaires sociaux qu'entre donneurs d'ordres, fournisseurs et sous-traitants.

Globalement, l'ensemble de ces facteurs est à l'origine d'un déficit de compétitivité qui met les entreprises industrielles françaises en position délicate vis-à-vis de leurs concurrents.

Bien entendu, tous les secteurs ne sont pas affectés par ce déclin et par les difficultés économiques actuelles. Des activités, très impliquées dans des domaines moteur d'innovation, dans les industries de marque et dans certaines activités dites continentales (chimie de base, distribution d'électricité...), restent bien positionnées, tant sur le marché intérieur qu'à l'exportation.

A l'issue de cette évocation, volontairement concise, des caractéristiques, des évolutions et de l'environnement dans lequel évolue l'industrie, une interrogation apparaît : la désindustrialisation est-elle un phénomène inéluctable ? Prise dans son acception classique, l'industrie continuera probablement de connaître une tendance à la contraction de ses activités et des emplois qu'elle suscite. En revanche, grâce à des rapprochements entre secteurs industriels et moyennant une hybridation avec le secteur des services et un recours accru à l'innovation, elle peut et doit connaître une nouvelle expansion. Il n'y a donc pas dans les évolutions précédemment évoquées de caractère absolument inéluctable sauf à conserver des schémas de production aujourd'hui menacés et demain dépassés.

## II. EN BASSE-NORMANDIE, UNE PRESENCE INDUSTRIELLE MARQUEE

Comme déjà souligné, les activités industrielles demeurent significativement présentes en Basse-Normandie. En 2010, elles concernaient presque 100 000 emplois<sup>3</sup> et correspondaient donc à 15,6 % de la population active régionale totale contre environ 13 % en France métropolitaine. Ainsi que le montre le tableau ci-après<sup>4</sup>, 3 activités majeures rassemblent plus de la moitié des emplois industriels régionaux, en l'occurrence la fabrication de denrées alimentaires (22 900 emplois), la fabrication de matériels de transport (15 700) et la métallurgie - fabrication de produits métalliques (12 600). Environ dix autres secteurs sont également présents avec des effectifs allant de presque 2 000 salariés (activités pharmaceutiques) à plus de 7 500 (autres industries manufacturières).

Secteurs d'activité	Effectifs	Poids relatif	Rang
Fabrication de denrées alimentaires	22 867	24,0 %	1
Fabrication de matériel de transport	15 670	15,8 %	2
Métallurgie, produits métalliques	12 600	12,7 %	3
Autres industries manufacturières	7 619	7,7 %	4
Travail du bois-papier-imprimerie	7 120	7,2 %	5
Fabrication de plastiques	6 475	6,5 %	6
Fabrication de machines et équipements	4 393	4,4 %	7
Gestion eau, déchets et dépollution	3 884	3,9 %	8
Industrie chimique*	3 570	3,6 %	9
Textile-habillement-cuir	3 521	3,6 %	10
Production distribution énergie	3 325	3,4 %	11
Fabrication de produits électroniques	2 923	2,9 %	12
Fabrication d'équipements électriques	2 281	2,3 %	13
Industrie pharmaceutique	1 876	1,9 %	14
Industries extractives	776	0,8 %	15
Cokéfaction et raffinage	95	0,1 %	16

\* Rubrique incluant l'établissement AREVA de Beaumont-Hague

### Répartition des actifs de l'industrie par secteurs d'activité

Source : INSEE - Recensement 2009

De façon schématique, on peut considérer que l'industrie bas-normande repose plus sur des grappes d'activités (Industries Agro-Alimentaires -IAA-, Technologies de l'Information et de la Communication -TIC- et électronique, transports, matériaux, plasturgie-composites, semi-conducteurs et filière nucléaire) que sur des clusters, autrement dit sur des secteurs fortement développés comme à titre d'exemple l'aéronautique en Midi-Pyrénées. Sans doute, cette conformation induit-elle un relatif manque de force de frappe mais elle présente l'avantage d'offrir la possibilité d'initier de nombreuses interfaces entre secteurs et filières.

<sup>3</sup> Précisément 98 946 actifs étaient comptabilisés au titre du recensement 2009 de la population.

<sup>4</sup> La nomenclature ici retenue en 16 rubriques ne restitue qu'une image agrégée des secteurs industriels présents en Basse-Normandie. Pour cette raison, des activités globales comme le nucléaire n'apparaissent pas en tant que telles.

Au plan territorial, la répartition départementale des emplois illustre la présence proportionnellement plus importante de l'industrie dans l'Orne (19,9 % de la population active) comparativement à celle comptabilisée dans la Manche (17,7 %) et dans le Calvados (14,6 %). L'agglomération de Caen, la zone cherbourgeoise et nord cotentine, ainsi que le Bocage (Flers, Condé-sur-Noireau, Vire) sont des secteurs géographiques où une certaine concentration des activités industrielles subsiste.

Néanmoins, si la Basse-Normandie apparaît indubitablement comme une région caractérisée par une vocation industrielle, une érosion continue de ces activités et des emplois afférents est observable. En une vingtaine d'années, plus de 24 000 emplois industriels ont ainsi disparu, principalement dans l'automobile, la métallurgie, la fabrication d'équipements électriques et électroniques, de même que dans la confection. De surcroît, cette diminution des effectifs ainsi que la disparition d'entreprises phares (telles Moulinex) ou moyennes ne prend pas en compte l'impact récent de la crise. L'emploi industriel régional est désormais plus proche voire inférieur à 90 000<sup>5</sup> emplois que des 100 000 emplois répertoriés en 2009.

Au-delà des effectifs et de leur évolution, plusieurs autres indicateurs permettent de cerner avec une relative précision les caractéristiques principales de l'industrie bas-normande.

Tout d'abord, la très grande majorité des établissements industriels est en Basse-Normandie de petite voire de très petite taille. De la sorte, en 2011, 17 % des presque 7 000 établissements comptabilisés employaient 10 salariés et plus. Il faut cependant signaler qu'en France métropolitaine, cette proportion n'était que de 15,6 %.

En termes de création régionale de valeur ajoutée (VA), l'industrie bas-normande était en 2009 à l'origine de 19,9 % de celle-ci contre 12,9 % en moyenne française. Cette donnée confirme donc l'importance du fait industriel en Basse-Normandie. L'agro-alimentaire est ainsi la première source de valeur ajoutée, soit 23,5 % des quelques 4,5 milliards d'euros de VA, l'énergie venant ensuite (14,6 %). L'automobile n'apparaît qu'en 3<sup>ème</sup> rang avec 8,8 % ; cette proportion, presque modeste eu égard à la dimension de cette filière au plan régional, est imputable à l'importance de la sous-traitance, la création de valeur ajoutée par celle-ci étant partiellement attribuée à d'autres secteurs industriels (plasturgie, métallurgie...).

L'investissement dans l'industrie régionale, faute d'indicateurs adaptés, ne peut être apprécié qu'au travers des évolutions récentes observées par la Banque de France. Il apparaît ainsi que ces dernières années ont été caractérisées par une quasi stagnation et surtout par de fortes fluctuations inter-annuelles de l'investissement industriel.

En termes d'exportations, l'industrie régionale génère plus des 3/4 des montants enregistrés en la matière, c'est-à-dire en 2010 un flux de plus de 3 milliards d'euros dont plus d'1 milliard relevait de l'agro-alimentaire. L'industrie automobile, selon les données disponibles, ne représentait que 474 millions d'euros d'exportations pour cette même année. La relative faiblesse de ce chiffre est, là également, sans doute imputable à la difficulté d'évaluer précisément au plan comptable l'importance des activités de sous-traitance afférentes.

---

<sup>5</sup> Et même 87 634 selon une donnée INSEE-SIRENE 2011.

Le degré d'autonomie est un des indicateurs les plus marquants. Opéré sur la base de la localisation des sièges sociaux des entreprises et des établissements présents sur le territoire régional, cet indicateur permet d'apprécier le degré relatif de fragilité voire d'exposition d'une économie. En l'occurrence, 39 % des effectifs des établissements industriels bas-normands dépendaient de centres de décision extérieurs.

	Effectifs dépendant de sièges extra-régionaux	Taux de dépendance	Taux de dépendance vis-à-vis de l'Île de France
Basse-Normandie	33 833	38,6 %	28,8 %
Bretagne	37 691	22,1 %	15,6 %
Centre	58 002	37,1 %	29,1 %
Haute-Normandie	55 890	46,4 %	39,2 %
Pays de la Loire	64 017	26,4 %	17,0 %

Taux de dépendance selon les régions  
Source : INSEE-SIRENE

Le tableau ci-avant met ainsi en évidence les situations régionales observées en la matière. Il souligne les grandes variations observables d'une région à l'autre et situe plutôt la Basse-Normandie parmi les régions caractérisées par un taux de dépendance élevé.

Les niveaux de formation et de qualification des actifs de l'industrie bas-normande tels qu'évalués au travers du recensement de la population apparaissent inférieurs aux moyennes nationales. Ce constat correspond aux appréciations portées d'une manière générale sur les types d'activités et de fabrications propres aux différents secteurs industriels existant en région. L'importance de l'agro-alimentaire et la moindre présence d'activités de recherche-développement-conception expliquent en partie cette caractéristique. Pour autant, les constats opérés dans le rapport du CESER intitulé "Pour une évolution maîtrisée des compétences et des qualifications dans l'industrie de demain en Basse-Normandie"<sup>6</sup> soulignent l'amélioration observée pour ce type d'indicateur ces dernières années.

Ainsi, les activités industrielles constituent et demeurent un pan majeur de l'économie bas-normande de par l'importance des effectifs concernés, de leur répartition spatiale relativement homogène et par leur effet d'entraînement sur l'ensemble de l'économie régionale. Cette approche plutôt quantitative se doit d'être complétée par une autre approche, plus qualitative, reposant sur une évocation et une analyse des forces et des faiblesses de l'industrie bas-normande.

<sup>6</sup> Rapporteur Bernard MINERBE. Octobre 2013.

### III. FORCES ET FAIBLESSES DE L'INDUSTRIE BAS-NORMANDE ET DE SON ENVIRONNEMENT

L'approche quantitative à laquelle il a été précédemment et succinctement procédé constitue en quelque sorte une introduction à l'analyse qualitative de l'industrie bas-normande, autrement dit à ses forces et à ses faiblesses.

Il est ici inutile de s'attarder sur l'environnement économique, social et réglementaire au sein duquel évolue l'industrie d'une manière générale en France et en particulier en Basse-Normandie. De nombreux rapports en ont réalisé le diagnostic dont les principales conclusions ont déjà été évoquées dans cet avis : absence de politique industrielle à proprement parler tant au niveau européen que national, complexité administrative et réglementaire, instabilité juridique et fiscale..., tous ces facteurs contribuant à rendre plus difficile l'action au quotidien des entrepreneurs et ce notamment dans le domaine industriel.

Posé de façon récurrente et assez globalement partagé, ce diagnostic n'est pas pour autant suivi des réformes en profondeur indispensables.

#### *Une industrie régionale entre atouts indéniables et faiblesses reconnues*

Pour ce qui la concerne plus particulièrement, l'industrie bas-normande se situe dans un contexte régional où facteurs favorables et handicaps se côtoient. De façon condensée, il faut citer à cet égard l'avantage que constitue l'appellation Normandie, cependant insuffisamment exploitée au plan industriel tant ce vocable est encore aujourd'hui plus évocateur d'une image agro-touristique que porteur d'un ensemble d'activités dynamiques et innovantes. Dans ce même ordre d'idées, l'attractivité régionale reste plus que perfectible. Les problèmes de recrutement de cadres rencontrés régulièrement par les entreprises en témoignent. La migration précoce des jeunes diplômés atteste également d'une attractivité plus que modeste. En revanche, le professionnalisme des hommes et des femmes constitue un atout favorable au développement régional et participe à l'image de qualité qui est souvent associée à la Basse-Normandie.

Au titre des atouts, il faut aussi citer la structuration jugée satisfaisante de l'appareil de formation initiale, continue et d'apprentissage avec toutefois le regret d'une relative insuffisance concernant les formations d'ingénieurs. Enfin, le nombre élevé, hélas, des conventions et autres dispositifs de revitalisation mis en œuvre en région apparaît être cependant une forme d'atout pour accompagner et soutenir des projets de mutation et de reconversion économique.

Concernant plus précisément la nature des forces et faiblesses caractérisant l'industrie bas-normande, le diagnostic peut procéder d'une triple classification : des avantages indéniables, des spécificités ambivalentes et des faiblesses reconnues.

Au titre des avantages indéniables, il faut citer et souligner l'existence d'un large éventail de domaines d'activités procurant des atouts de transversalité. En contrepoint, il convient de reconnaître que l'absence de secteurs dotés d'une véritable force de frappe prive la Basse-Normandie de domaines capables de susciter de considérables effets d'entraînement ainsi que de vitrines déterminant une notoriété significative. Complément de cette variété des activités, la répartition

assez homogène des établissements industriels sur le territoire régional constitue un autre avantage toutefois menacé aujourd'hui par l'étiollement économique et en particulier industriel frappant de nombreuses villes moyennes et petites de Basse-Normandie.

L'existence de pôles de compétitivité est un autre atout qu'il convient de souligner. La Basse-Normandie en compte ainsi deux pôles de dimension nationale, en l'occurrence les pôles TES (Transactions Electroniques Sécurisées) et HIPPOLIA (filiale équine). Leur présence est susceptible, surtout pour le premier cité, de consolider et de générer, de façons directe et indirecte, des activités de nature industrielle. En outre, la Basse-Normandie est partenaire de trois, voire de quatre autres pôles de compétitivité, en l'occurrence VALORIAL (activités agroalimentaires), MOVEO (industrie automobile), le pôle Mer Bretagne et à titre très partiel NOVALOG (logistique).

Plusieurs caractéristiques ambivalentes doivent également être mentionnées. D'une part, la localisation à proximité des grands marchés que sont l'Ile de France, les Iles Britanniques et plus largement l'Europe du Nord doit être considérée comme un avantage réel quoique affectée par la tendance croissante des marchés à se déplacer vers l'Est. En outre, il faut souligner que l'avantage géographique est cependant amoindri par l'absence d'une liaison ferroviaire à grande vitesse, laquelle devrait probablement intervenir dans la décennie à venir.

D'autre part, l'importance déjà évoquée du nombre de TPMI présente une ambivalence certaine. C'est un atout au sens où leur nombre même constitue un vivier (dont le secteur de l'artisanat sait notamment tirer parti), où elles sont dotées d'une réelle souplesse et d'une grande réactivité. Cela peut être en revanche un handicap en termes par exemple d'accès à l'exportation ou de recherche-développement et d'innovation.

L'existence d'un nombre conséquent d'entreprises industrielles versées dans la sous-traitance procède également des spécificités ambivalentes. C'est un avantage si les relations donneurs d'ordres sous-traitants se fondent sur un mode partenarial ; c'est un inconvénient si elles sont placées sous le signe de l'assujettissement.

Au titre des faiblesses reconnues, la plus préoccupante de toutes réside dans la présence en région de secteurs industriels plus particulièrement exposés que d'autres. C'est le cas depuis longtemps des activités de confection, de l'automobile notamment depuis le début des années 2000 et désormais de l'agro-alimentaire pour ce qui concerne plus spécialement les activités de transformation de la viande.

Au-delà de ces faiblesses liées à l'ouverture des marchés et à la montée industrielle en puissance d'un nombre croissant de pays, il faut ajouter une insuffisante présence d'activités propres de recherche-développement et donc d'innovation à laquelle on peut lier un taux de dépendance élevé, une insuffisance du taux d'encadrement, une trop faible propension à exporter, un niveau perfectible de formation et de qualification des actifs et une faiblesse des investissements ces dernières années, cette dernière constituant une forme de bombe à retardement.

Le rapport du CESER procède en complément à ces diagnostics de nature générale à une analyse détaillée de chacun des grands secteurs composant l'industrie régionale, en l'occurrence l'agro-alimentaire, l'automobile, la métallurgie, le nucléaire, la plasturgie... Il ressort de ces analyses spécifiques la mise en évidence

soit de potentialités, soit de menaces. Par souci de concision, l'avis n'en reprendra dans sa partie finale que les éléments les plus à même d'alimenter une réflexion sur l'avenir de l'industrie régionale.

### ***Les dispositifs d'accompagnement nombreux...***

Au-delà de ces considérations, il convient pour compléter cette vision générale de l'industrie régionale d'évoquer la question des structures et autres dispositifs mis en place, notamment par les pouvoirs publics, pour accompagner, susciter et favoriser une croissance industrielle. Il ne s'agit pas dans cet avis d'opérer une évaluation de ces dispositifs mais d'en souligner à grands traits les forces et, parfois, les faiblesses sinon les insuffisances.

Un premier constat s'impose. Il s'agit du nombre pour le moins considérable pour ne pas dire le foisonnement de structures développant une action dans le domaine économique et en particulier industriel. Ce constat n'est pas nouveau. Tout au plus suscite-t-il plusieurs remarques. Cet état de fait témoigne tout d'abord de l'intérêt manifesté par les pouvoirs publics pour la chose économique. Mais cette abondance n'est pas sans affecter la lisibilité et l'accessibilité aux différentes mesures, aides, concours mis à la disposition des entreprises. Pour autant, en proposer la réduction ou tout du moins la clarification procède du vœu pieux. Cette complexité est en effet consubstantielle de la stratification administrative et politique qui caractérise la France. Néanmoins, les acteurs industriels rencontrés et leurs représentants ont tous souligné cette problématique qui nuit à l'offre d'accompagnement, à sa réactivité et finalement à son efficacité.

Selon les secteurs d'intervention (exportation, innovation, financement et transmission des entreprises...), les opinions recueillies à l'occasion de cette réflexion sur l'industrie régionale déterminent un certain nombre de satisfecit mais également des observations critiques.

Dans le domaine de l'exportation, la qualité globale des dispositifs d'accompagnement proposés est généralement soulignée. Il semble cependant au vu des résultats insuffisants enregistrés en Basse-Normandie en matière d'exportation que la pierre se situe plus dans le camp des entreprises que des pouvoirs publics. Autrement dit, une partie des entreprises industrielles bas-normandes ne considère pas suffisamment l'exportation comme un débouché à part entière pour ses productions.

La valorisation de la recherche et des transferts de technologie apparaît, en ce qui la concerne, perfectible. Les différents audits et études réalisés récemment à ce propos insistent sur les progrès à accomplir. Parmi les carences soulignées, on peut citer :

- l'absence de dispositif mutualisé en matière d'offre de services en valorisation de la recherche et de soutien aux transferts de technologie ;
- une agence régionale de développement économique, en l'occurrence la MIRIADE, trop peu investie dans l'accompagnement de la valorisation de la recherche. Notamment, elle n'a pas compensé la suppression du Réseau de Développement Technologique (RDT) même si le déploiement du dispositif "Passerelles" doit être mentionné ;

- l'absence de Société d'Accélération du Transfert de Technologie (SATT), ce qui constitue un véritable handicap en soi et vis-à-vis de la quasi-totalité des régions françaises.

Pour ce qui a trait à l'innovation, facteur majeur de croissance économique et particulièrement industriel, les constats opérés sont moins critiques et soulignent même une montée en puissance. L'accent devrait toutefois être plus porté sur l'innovation extra-technologique (commercialisation, marketing, design, organisation au sein même des entreprises...). De même, malgré les dispositifs en place, la propension des entreprises régionales à recourir au conseil gagnerait à être renforcée. Les observations faites précédemment dans le domaine de la valorisation de la recherche et des transferts de technologie valent également pour l'innovation. Ainsi, la disparition de certaines structures, malgré leur utilité avérée (le Centre des Technologies Nouvelles -CTN- par exemple), n'a pas été consécutivement sans causer des difficultés.

Enfin, la question du financement des entreprises, facteur stratégique s'il en est, doit ici être plus longuement évoquée. Elle recouvre 3 formes de besoins de financement : ceux relatifs aux fonds de roulement, autrement dit les fonds de trésorerie, ceux ayant trait aux investissements courants et, enfin, ceux relatifs au capital investissement, plus communément appelés fonds propres.

Pour les fonds de trésorerie, l'action des pouvoirs publics ne peut qu'être indirecte face à l'application de règles prudentielles renforcées prises dans le cadre de Bâle III qui font que les entreprises désormais accèdent plus difficilement à ce type de crédit pourtant indispensable à leur quotidien. En quelque sorte, les pouvoirs publics doivent en la matière contribuer et favoriser le dialogue entre banquiers et entrepreneurs. En revanche, les dispositifs concernant les nécessités de financement en investissements courants semblent répondre avec une efficacité satisfaisante à la demande des entreprises même si des efforts de lisibilité et d'accessibilité à ces aides sont souhaités.

Enfin, la question du capital investissement (capital-risques, capital-développement, capital-transmission, capital-retournement), en l'occurrence celle des fonds propres, requiert une attention particulière. Les réflexions menées aux niveaux national et régional aboutissent à des conclusions partagées à savoir une insuffisance plus ou moins patente de fonds propres, en particulier pour les petites et très petites entreprises, notamment durant la phase de création. D'une façon générale, le diagnostic opéré met, d'une part, l'accent sur une réticence culturelle face au capital investissement avec des chefs d'entreprises plutôt circonspects quant au fait d'ouvrir le capital de leur entreprise et, d'autre part, sur une offre pour le capital investissement insuffisamment mobilisée.

Plus précisément, il est souligné une difficulté à financer les entreprises situées entre le capital risques et le capital développement et nécessitant des levées de fonds entre 0,5 et 2,0 millions d'euros. D'autres difficultés sont par ailleurs mises en évidence. Il s'agit par exemple de la problématique des entreprises en transmission avec transfert du centre de décision et de celle des entreprises en retournement<sup>7</sup>. Il

---

<sup>7</sup> Terminologie correspondant à des entreprises confrontées à des difficultés nécessitant une réflexion sur leur avenir.

est également observé en Basse-Normandie une forte implication de l'action publique en substitution en quelque sorte à l'offre privée (NCI Gestion<sup>8</sup>...). Par ailleurs, les grands entrepreneurs régionaux investissent plus à titre personnel que par le truchement de réseaux structurés (Family Offices). En revanche, on assiste en région à une montée en puissance des Business Angels mais leur "force de frappe" demeure, dans l'absolu, limitée.

De toute évidence, la question des fonds propres des entreprises, notamment dans le domaine industriel, nécessite une prise en compte sans cesse améliorée. A cet égard, le Conseil Régional de Basse-Normandie vient d'approuver le principe de la mise en place d'un Fonds Stratégique Régional -FSR- (lors de la session plénière du 5 avril 2013). Ce fonds favorisera des interventions dans les PME et ETI en phase de croissance, de transmission ou de redéploiement dans des secteurs émergents ou en évolution. Ce FSR pourrait prendre la forme d'un Fonds Commun de Placement à Risques (FCPR) d'une durée de dix ans, ce qui permettra non seulement de suivre lesdites entreprises mais encore de faire appel aux investisseurs publics et privés et donc à l'épargne des bas-normands. Le choix de la société gestionnaire du fonds sera effectué d'ici la fin 2013. Conjugué avec la mise en place de la Banque Publique d'Investissement (BPI), ce dispositif devrait apporter des réponses supplémentaires aux besoins des entreprises en matière de fonds propres.

#### **IV. POTENTIALITES ET PERSPECTIVES POUR L'INDUSTRIE BAS-NORMANDE**

La réflexion sur les potentialités et les perspectives de développement ouvertes à l'industrie régionale nécessite une approche graduelle. Il est tout d'abord utile de rappeler plusieurs pré-requis, certains ayant trait à l'environnement économique et social, d'autres plus spécifiques propres à l'industrie bas-normande. Ensuite, il est indispensable de rappeler quels grands domaines transversaux et activités sont susceptibles de connaître d'une façon générale une expansion ces prochaines années. Bien entendu, les grands secteurs économiques industriels régionaux seront examinés sous l'angle de leurs prédispositions éventuelles à différents types de production susceptibles de développement. Enfin, certaines préconisations seront effectuées quant aux dispositifs et mesures d'accompagnement mis en œuvre ou à mettre en œuvre au profit de l'industrie régionale.

##### ***Des pré-requis à prendre en considération***

Avant d'évoquer les potentialités et les perspectives pour l'industrie bas-normande, il est indispensable de rappeler un certain nombre de pré-requis.

Tout d'abord, cette réflexion sur l'avenir de l'industrie régionale a été menée durant une période de crise marquée par une succession d'annonces et d'événements économiques et sociaux pratiquement tous négatifs et plus généralement dans un climat de morosité ambiante que rien, à l'heure où cet avis est rédigé, ne vient infléchir. Ce contexte peu favorable n'est évidemment pas sans influencer

---

<sup>8</sup> Normandie Capital Investissements.

l'appréciation portée par le CESER sur la situation actuelle et surtout sur les perspectives d'avenir envisageables pour l'industrie bas-normande.

Par ailleurs, c'est une évidence, l'économie bas-normande et par conséquent l'industrie régionale demeurent essentiellement tributaires de l'environnement économique au sein duquel elles évoluent. Autrement dit, les potentialités de rebond et de croissance de ce secteur économique en région restent inféodées à une amélioration et mieux encore à une reprise de la situation économique globale.

Dès lors, les dispositifs et les leviers mis en œuvre par les pouvoirs publics, soient-ils nationaux ou locaux, ne produiront pleinement des effets qu'en cas de reprise économique. S'ils étaient de nature à eux seuls à impulser un redémarrage économique, cela aurait été le cas depuis longtemps. Tout au plus actuellement permettent-ils via des mesures et des aides spécifiques (chômage partiel, convention de conversion, emplois aidés, commandes publiques...) à l'économie de conserver ses potentialités de développement relativement intactes. Il faut aussi préciser que les années à venir seront marquées par une disponibilité restreinte en argent public et que cela constitue un facteur limitant vis-à-vis du volontarisme affiché par les responsables politiques.

Les modifications actuelles des comportements des consommateurs et plus largement des modes de consommation dans les pays occidentaux doivent aussi être prises en considération comme facteur d'évolution. Soit par prise de conscience, soit du fait de la rétraction des budgets des ménages, il apparaît que le consumérisme dans ses excès semble remis en cause, que des comportements basés sur le partage de services et d'objets manufacturés se développent de plus en plus et, qu'enfin, des formes d'économie circulaire<sup>9</sup> voient le jour. D'une manière générale, ces évolutions sociétales sont de nature à induire une diminution de la consommation de produits manufacturés et pèseront donc sur l'activité industrielle.

Il convient également de rappeler que l'industrie bas-normande repose pour partie sur des activités pleinement exposées à la concurrence et aux fluctuations des marchés et de la consommation. Des secteurs comme l'automobile et l'agro-alimentaire, pour tout ou partie de leurs spécialités, s'inscrivent dans cette perspective. Cet état de fait est donc constitutif d'une certaine fragilité.

Plus encore, l'industrie bas-normande offre un profil plutôt manufacturier au sens traditionnel du terme et ne dispose pas suffisamment de capacités de recherche-développement pour lui permettre de tirer le meilleur parti d'innovations. Plus généralement, le déficit de notoriété et d'attractivité qui la caractérise pèse sur ses facultés d'expansion.

Si ces pré-requis esquissent une vision de l'avenir économique et notamment industriel de la Basse-Normandie plutôt morose, plusieurs facteurs, ceux-là favorables, doivent être en contrepoint pris en considération. Tout d'abord, la possibilité d'un rebond économique n'est pas à exclure même si les experts économistes n'en annoncent pas la proximité. Cependant et pour mémoire, les reprises fortes des années 1990 et 2000 n'avaient pas non plus été explicitement annoncées. Par ailleurs, le profil de l'industrie régionale précédemment établi est par

---

<sup>9</sup> Recherche d'une limitation maximale de la consommation de matières premières et des pollutions afférentes aux processus de fabrication.

nature global. Il ne prend pas en compte un certain nombre de spécificités comme par exemple l'existence de nombreuses (petites) entreprises florissantes, innovantes et en expansion. Ces dernières cultivent une certaine discrétion quand elles ne l'entretiennent pas. Ce sont notamment ces entreprises qui, dans des secteurs traditionnellement présents en Basse-Normandie ou dans des domaines d'activités plus originaux, seront susceptibles d'infléchir positivement le profil industriel régional.

Enfin, il ne faut pas méconnaître le rôle joué au profit de l'industrie régionale par la présence d'établissements et d'activités industriels que l'on peut qualifier de "socles" dans des domaines comme l'agro-alimentaire, le nucléaire ou l'automobile. Leur rayonnement, l'existence en leur sein de services de recherche-développement, leur capacité à se diversifier apportent à l'industrie régionale l'assurance à la fois d'une forme de stabilité et de potentialités d'expansion.

### ***Quelles perspectives globales pour l'industrie ?***

Toute réflexion sur l'avenir et sur les perspectives de l'industrie se doit d'évoquer, d'une part, les secteurs ou technologies dites transversales sans la maîtrise et l'usage desquelles il semble difficile industriellement de se développer et, d'autre part, les grands secteurs d'activités qui, d'une manière générale, sont susceptibles de connaître un certain développement.

- Les domaines considérés actuellement comme porteurs de croissance relèvent le plus souvent d'une vision transversale de l'avenir économique. Ils associent ainsi plusieurs types de secteurs d'activités ou de technologies et incluent de plus en plus fréquemment une part de services.

Parmi ces domaines, les secteurs des matériaux, du numérique et plus largement de l'électronique, et des biotechnologies sont les plus régulièrement cités. Ces technologies sont en effet indispensables à l'optimisation des produits ou des modes de production et contribuent à l'amélioration de la performance technique, pratique et donc commerciale des produits qui les incorporent. Ces technologies participent significativement au processus d'innovation.

Parallèlement à ces technologies, il faut citer des secteurs transversaux comme le sont la santé - bien-être, domaine qui inclut aussi bien la pharmacie et la parapharmacie, l'agro-alimentaire que la fabrication d'appareils liés à la médecine, et même certains matériels liés aux loisirs. Le secteur de l'énergie est un autre domaine transversal qui concerne tant les modes de production d'énergies à grande échelle ou au plan domestique, que les transports ou encore les activités liées à l'efficacité énergétique au service notamment de l'habitat. Le secteur des transports, qu'il soit individuel ou collectif, offre également des perspectives de développement industriel considérables. Qu'il s'agisse de l'automobile en particulier ou des secteurs ferroviaires, maritimes et aéronautiques, ce domaine d'activités d'une manière générale apparaît susceptible d'évolutions continues pouvant se traduire au plan industriel par des formes d'expansion.

Enfin, de façon encore plus large, tout ce qui a trait au développement durable ou encore à la transition verte constitue un facteur puissant d'évolution non seulement au niveau des comportements mais aussi en termes de technologies, de

matériaux et de produits manufacturés. Cette transition verte induit notamment l'obsolescence de certains produits et provoque l'apparition de nouveaux.

En conclusion de cette évocation d'ordre général des secteurs et des domaines susceptibles de comporter en matière industrielle des potentialités de développement et de croissance, il convient de souligner le caractère assez formel et incertain de cet exercice prospectif. Il est indispensable de faire montre en la matière d'une relative prudence. Ainsi, au-delà de ses qualités intrinsèques, un produit ou une technologie reste toujours soumis à des incertitudes ou à des contraintes. Il va ainsi de facteurs extérieurs pouvant en affecter positivement ou négativement le développement : réglementation, fiscalité, pouvoir d'achat des ménages... Par ailleurs, l'internationalisation des capacités de production et la croissance élevée de certains marchés (ceux du Sud-Est asiatique notamment) font que ces produits du futur pourront être conçus dans les pays occidentaux mais fabriqués ailleurs.

- D'une façon générale, les analystes considèrent que les secteurs très intensifs en recherche et développement et ceux très axés sur la qualité des produits et des services seront de nature à connaître des dynamiques positives. Autrement dit, ils n'écartent pas à proprement parler des secteurs d'activités mais distinguent plutôt des modes de développement. De la sorte, une entreprise du secteur textile orientant son activité vers des produits techniques élaborés possède des potentialités de croissance considérables. A l'inverse, une entreprise du secteur aéronautique dont les choix technologiques et d'évolution sont peu ambitieux connaîtra très probablement des difficultés.

Néanmoins, la nature même des secteurs d'activités industrielles demeure à bien des égards déterminante. Ainsi, selon les réflexions opérées par la plupart des analystes et des prospectivistes, une **quadruple partition des potentialités de développement des activités** industrielles est généralement proposée. Une distinction est donc opérée entre les secteurs fortement technologiques dotés d'un grand potentiel de croissance, ceux ressortant du haut de gamme, et ceux en renouvellement dont le futur est sujet à conjecture (et à la conjoncture). Seront enfin évoqués les secteurs considérés comme en déclin mais s'ils peuvent présenter dans certaines activités de niches des capacités d'expansion.

Dans la première catégorie, celles des secteurs dits technologiques, le fait de disposer de puissantes capacités de R&D autorise une compétitivité durable en repoussant de façon continue les frontières technologiques. Ces secteurs sont en particulier ceux de l'aéronautique, des outils innovants de télécommunication, de la pharmacie, des cosmétiques, la production d'énergie surtout nucléaire mais aussi renouvelables, de la construction navale et ferroviaire. De surcroît, leur vitalité est communicative et, de la sorte, est transmise à leurs fournisseurs, sous-traitants et services afférents, notamment ceux œuvrant dans l'ingénierie.

Dans la deuxième catégorie, sont identifiées les activités industrielles dites de haut de gamme. Ces secteurs sont axés sur la qualité des produits et le capital immatériel lié à la marque est en général considéré comme déterminant à la condition toutefois d'être maintenu par des efforts intenses de renouvellement sur les produits. Appartiennent à cette catégorie les activités de l'édition, de l'agro-alimentaire et, globalement, les activités de luxe, ces dernières incorporant des

secteurs en général considérés comme étant difficiles. Il en va ainsi de la confection, de la chaussure ou de ce qui a trait aux industries du cuir.

La troisième catégorie, celle des activités en renouvellement, correspond à des activités où se conjuguent une forte pression sur les prix et une concurrence sur la qualité ou la technologie. Il s'agit d'activités plus matures technologiquement que les segments *high tech* ou moins différenciés en termes de gamme que les secteurs de marque. Ces activités sont à la fois exposées à la concurrence des pays occidentaux ainsi qu'à celle des pays émergents. Ce sont celles relatives à l'automobile, à la chimie, à l'équipement et aux composants électriques et électroniques, au bois-papier, à la métallurgie et à la transformation des métaux. Il ne semble pas que les efforts accomplis dans le domaine de l'optimisation des coûts de production leur permettent seuls de résister. Ces secteurs ne devront leur consolidation ou leur renouveau qu'à des efforts complémentaires et significatifs d'innovation ou encore à une orientation plus "servicielle".

En fin, un dernier ensemble d'activités doit ici être mentionné. Il concerne les secteurs les plus exposés à la concurrence mondiale (textile-habillement, automobile sur des segments de basse et moyenne gammes, équipements du foyer...). Ils présentent des profils d'évolution préoccupants du fait notamment de leur forte exposition à la concurrence des pays à bas coûts. De plus, ils souffrent d'une grande fragmentation de leurs chaînes des valeurs, d'une faible faculté à développer des offres "servicielles" et, naturellement, d'une faible exigence de qualification des personnels chargés de leur fabrication. Sauf exception, ces activités semblent promises, dans les économies occidentales, à un avenir des plus délicats.

### ***Quelles perspectives pour l'industrie régionale ?***

Après avoir évoqué d'une manière générale quelles activités et technologies transversales et quels secteurs industriels pourraient être, dans un avenir relativement proche, les plus susceptibles de croissance ou d'expansion, il faut examiner pour la Basse-Normandie quelles sont les principales opportunités de développement industriel possibles.

Mais évoquer l'avenir de l'industrie bas-normande constitue un exercice des plus délicats et ce pour de multiples raisons. En effet, le champ des secteurs et/ou des technologies pouvant connaître une expansion significative dans les années à venir est étendu et, qui plus est, hétérogène. Dès lors, toute approche un tant soit peu exhaustive aboutirait rapidement à la confection d'une liste à la Prévert des secteurs dotés de potentialités, dont une partie d'entre eux ne présente a priori pas ou peu de liens avec l'écosystème industriel bas-normand.

Dès lors, s'agissant d'une réflexion portant sur l'avenir de l'industrie bas-normande, il convient, avec pragmatisme, de surtout s'attacher à relier les thèmes de possibles développements aux secteurs déjà présents en région. Néanmoins, nul ne peut affirmer que l'absence ou la faible présence actuelle d'un secteur d'activité exclut toute éventualité de création ou de croissance dans le moyen et le long termes. L'expansion considérable de l'entreprise "Normandise" à Vire<sup>10</sup> en à peine plus d'une décennie incite en la matière à la prudence. Cet exemple montre toute la

---

<sup>10</sup> Entreprise spécialisée dans l'alimentation pour animaux de compagnie.

difficulté qu'il y a à "lister" des secteurs ou des technologies comme susceptibles en région de connaître une expansion significative. Il faut cependant convenir que les chances de voir de nouvelles activités éclore relèvent dès lors plus de l'initiative individuelle que d'actions concertées et programmées. En l'occurrence, la réflexion du CESER reposera plus sur un examen des potentialités offertes en région par certains secteurs industriels que sur la possibilité d'y créer et d'y développer des entreprises, fussent-elles industrielles.

Par souci de concision, cette approche des opportunités de développement industriel en région concernera les principaux secteurs que sont l'agro-alimentaire, le nucléaire, les énergies nouvelles, l'automobile, les économies d'énergie, la plasturgie et la micro-électronique.

- Secteur éminemment présent en Basse-Normandie, l'agro-alimentaire offre de considérables facultés d'expansion surtout s'il associe à son développement l'agriculture régionale en tant que telle.

La transformation laitière illustre pleinement cet avenir commun. La fin des quotas laitiers en avril 2015, une augmentation durable de la demande mondiale en lait et en produits laitiers de base (poudre de lait, lactosérum) et élaborés (lait infantile, fromages ingrédients...), les importantes capacités de production disponibles, tout conduit à souligner ce domaine de production et de transformation comme pouvant connaître une réelle expansion. Il faut ajouter qu'une augmentation de l'activité de ces secteurs induira une croissance du marché de la viande bovine et donc des activités de transformation. Enfin, et d'une façon générale, cette éventualité industrielle présente l'avantage d'être peu exigeante en fonds publics et de disposer de capacités de production aujourd'hui mobilisables tant dans les exploitations agricoles que dans les unités industrielles. Pour autant, si cette orientation industrielle se révélait porteuse, de nouveaux investissements seraient indispensables.

D'autres domaines agro-alimentaires offrent des possibilités de croissance : la transformation industrielle des légumes, la pomme et ses dérivés, la betterave à sucre, la valorisation et la transformation des produits de la mer et surtout la restauration hors foyer. A ce propos, les évolutions actuelles des modes de vie peuvent inciter à penser que ce dernier secteur doit voir son expansion se poursuivre. Toutefois, cette expansion reste indissociable d'une transparence accrue, en particulier au plan de l'origine et de la qualité des produits mis en œuvre. En ce dernier domaine, les industriels bas-normands disposent d'atouts indéniables reposant notamment sur la notoriété des produits régionaux.

Il faut enfin évoquer les potentialités de développement dans les domaines de la santé et de l'alimentation (animale) que la filière équine, via ses équipements de recherche, peut susciter.

Globalement, l'agro-alimentaire bas-normand dispose d'atouts dans un domaine économique non dénué de perspectives de développement. Toutefois, l'opportunité que représente l'exportation exige une évolution des comportements et en particulier une appréhension plus collective encore des marchés.

- Domaine situé aux confins de l'agroalimentaire et de santé, le secteur de la nutrition santé - bien-être présente également des potentialités de développement

considérables et pourrait intéresser un nombre croissant d'entreprises bas-normandes. Certaines d'entre elles relèvent de l'agroalimentaire (Lactalis, Gel Manche...), d'autres du secteur pharmaceutique (Dielen laboratoire, Yalacta, Laboratoires Batteur...) sans omettre l'existence de quelques compétences universitaires axant tout ou partie de leurs travaux sur ce thème. Il faut par ailleurs souligner la présence en région d'un secteur plasturgie-composites qui peut être mis à profit par rapport aux plastiques biosourcés, à la sécurité des aliments et à la recherche de contenants les moins allergènes possibles. Mais l'essentiel en la matière reste le rattachement de la Basse-Normandie au pôle de compétitivité VALORIAL. Le secteur de la nutrition santé représente pour cette structure un axe fort de développement.

- Le nucléaire et ses déclinaisons (énergie, démantèlement, santé, recherche...) constituent à n'en pas douter un point fort pour la Basse-Normandie, notamment aux plans industriel, de la recherche et de l'innovation, et recèlent donc un potentiel de croissance considérable d'autant que ce secteur possède en Nucléopolis un pôle d'excellence.

Les activités liées au nucléaire en région présentent le double avantage d'être à la fois diversifiée et toutes porteuses de possibilités de développement.

Tout d'abord, le nucléaire appliqué à la **santé** peut bénéficier en Basse-Normandie des effets d'entraînement du projet Archade. Ce mode de traitement des cancers par hadronthérapie doit avoir pour effet de favoriser l'émergence en région d'une filière de mise au point et de fabrication de cyclotrons de seconde génération et plus généralement pourrait être à l'origine d'une véritable filière "santé-nucléaire". Chaque unité produite (d'un coût approximatif de 40 millions d'euros), à raison d'une tous les deux ans avec un objectif ultérieur d'une par an, est susceptible de générer des marchés de sous-traitance importants dont pourraient tirer parti un certain nombre d'entreprises régionales des secteurs de la chaudronnerie, de la mécanique de précision, de l'automatisme et de l'informatique.

Le projet Archade présente également l'intérêt de susciter des effets d'entraînement dans le domaine de l'imagerie médicale nucléaire et de la radiopharmaceutique à même de favoriser l'implantation en région d'unités de recherche-développement ou de filiales de grands groupes (Siemens par exemple).

Le secteur de la **maîtrise du risque** et de la **radioprotection** est un autre domaine susceptible de connaître une croissance, soit directement pour les domaines liés au nucléaire, soit indirectement par application à d'autres secteurs d'activités de technologies, de protocoles et de matériels mis au point à destination initiale du nucléaire. Plusieurs entreprises régionales possèdent en la matière des savoir-faire reconnus et pourraient voir leurs marchés s'étendre.

Le secteur de l'**énergie** dans le domaine nucléaire demeure l'activité la plus développée en région. Outre l'existant (la centrale nucléaire de Flamanville, l'établissement AREVA de Beaumont-Hague de même que l'ensemble des activités dédiées et sous-traitantes), quatre activités sont appelées à se développer dans les années à venir.

D'une part, l'entrée en activité du réacteur EPR d'ici 2016 va s'accompagner de la création d'emplois EDF et d'un ensemble d'activités d'accompagnement propres au fonctionnement quotidien d'une centrale nucléaire.

Par ailleurs, les recherches et les travaux menés par DCNS sur la réalisation de micro-centrales nucléaires sous-marines (projet "Flexblue") sont de nature à long terme à ouvrir des perspectives de développement pour des territoires isolés et ne pouvant bénéficier des apports d'une interconnexion avec des pays voisins.

D'autre part, la mise en œuvre, en 2016 également, des opérations dites de "grand carénage" de la première tranche des réacteurs EDF de Flamanville puis en 2017 de la deuxième tranche va susciter durant cette période un niveau élevé d'activité. Cette opération va être l'occasion pour un certain nombre d'entreprises bas-normandes de s'associer à ces travaux et d'acquérir les références susceptibles de leur permettre de participer à d'autres séquences de ce grand carénage.

Egalement, les perspectives de croissance des activités de démantèlement sont prometteuses. Elles constituent un réel champ d'expansion économique pour les entreprises régionales qui, familiarisées aux chantiers dans le domaine nucléaire, peuvent y mettre en œuvre tout ou partie des compétences accumulées. La thématique du démantèlement (au sens large) fait d'ailleurs l'objet d'une réflexion de la part du CESER.

Enfin, la perspective de construction à l'étranger (Grande-Bretagne, Pologne, Chine, Pays du Golfe...) de centrales nucléaires doit être rappelée, constructions auxquelles des entreprises bas-normandes pourraient participer en tant que sous-traitants de 2<sup>ème</sup> ou de 3<sup>ème</sup> rang<sup>11</sup>.

Globalement, compte tenu des perspectives de développement qu'offre le domaine nucléaire, il reste difficilement compréhensible que la Basse-Normandie se prive d'un tel atout et n'exploite pas pleinement ses potentialités en la matière.

● Les énergies renouvelables constituent un secteur aujourd'hui en expansion susceptible de favoriser le développement d'activités spécifiques propres à la production d'énergie et d'activités industrielles d'accompagnement. Selon certaines études prospectives, une transition énergétique réussie pourrait sur deux décennies se traduire par la création de plusieurs centaines de milliers d'emplois, tous secteurs confondus<sup>12</sup>.

Pour ce qui concerne la Basse-Normandie, les activités liées aux Energies Marines Renouvelables (EMR), avec d'ores et déjà l'éolien off-shore, doivent déterminer des implantations industrielles relativement considérables en particulier dans le Nord-Cotentin. La perspective de voir se développer la fabrication d'hydroliennes doit également être mentionnée<sup>13</sup>. Cependant, la concurrence risque d'être rude entre les différents sites de fabrication situés en particulier au Havre (deux usines pour AREVA) et à Saint-Nazaire (pour Alstom) et l'ensemble des sous-traitants qui, déjà, ambitionnent de collaborer à cette filière. Cette concurrence peut être d'autant plus vive que parmi les sites précités certains produisent les parties vitales des éoliennes (génératrices et nacelles) et disposent de surcroît sur place ou à proximité d'une

<sup>11</sup> Elles participent déjà à certains chantiers en cours.

<sup>12</sup> Plus de 600 000 emplois d'ici 2030 selon une étude CNRS SIRENE ; plus de 750 000 emplois d'ici 2050 selon d'ADEME.

<sup>13</sup> Le développement de la fabrication d'hydrolienne à l'échelle industrielle reste toutefois tributaire de la capacité de ce mode de production d'énergie à générer un kWh à un prix concurrentiel. Pour l'instant, le prix de fourniture du kWh est de l'ordre de 30 centimes d'euro contre environ 15 à 18 centimes pour l'off-shore.

activité de recherche-développement. C'est en particulier le cas à Nantes-Saint Nazaire, ce qui octroie à ces sites une forme d'avantage potentiel. Par ailleurs, l'éloignement temporel de l'entrée en production et le manque de visibilité de cette activité (pas de nouvel appel d'offres avant 2016, levée des risques non achevée et permis d'exploiter non encore attribués) contribuent à limiter l'expansion de cette activité sauf à développer l'exportation.

Un autre domaine d'activité doit être examiné avec attention. Il s'agit de ce qui a trait à l'exploitation du biogaz. La Basse-Normandie présente, en ce domaine des possibilités réelles de développement du fait de la présence de secteurs d'activité (agriculture, industries agro-alimentaires, collectivités...) potentiellement en capacité d'alimenter une telle filière de production de gaz voire d'électricité. Mais au-delà de la production même d'énergie, toujours intéressante, la question reste posée des possibilités d'envisager le développement d'activités de fabrication de tout ou partie des matériels nécessaires à cette production. Cela peut constituer une voie de diversification pour un certain nombre d'industriels notamment dans le domaine de la chaudronnerie.

Il convient enfin d'insister en la matière sur le rôle déterminant que les collectivités territoriales peuvent être amenées à jouer en ce domaine tant dans l'expérimentation, la production que la distribution d'énergies de sources renouvelables.

- Situés aux confins de la filière bois, de l'agriculture et de l'industrie du bâtiment et de la production d'énergie, les activités industrielles liées aux économies d'énergies peuvent et doivent connaître en Basse-Normandie une expansion conséquente. Il est en effet possible d'envisager un développement de matériaux issus de l'exploitation des ressources naturelles et susceptibles d'être transformés en composants utilisés notamment pour l'isolation de l'habitat. Des entrepreneurs ont déjà expérimenté et mis au point de tels produits. Il convient cependant de surmonter les difficultés d'homologation et d'en favoriser la mise en œuvre et l'exposition dans des réalisations notamment commanditées par les pouvoirs publics. On peut à cet égard être surpris de constater le peu de bâtiments publics faisant appel à ces technologies, à l'exception de quelques réalisations symboliques.

- Activité industrielle socle en Basse-Normandie, l'automobile apparaît être aujourd'hui un secteur confronté à une stagnation des marchés, à une concurrence internationale forte et finalement à des perspectives segmentées. Au plan régional, il faut rappeler que les établissements relevant de ce secteur possèdent des marges de manœuvre limitées, étant soumis à des stratégies mondiales déterminées au plus haut niveau. Les choix opérés par PSA, par Renault ou encore par Volvo, par les équipementiers ou par d'autres donneurs d'ordres européens s'imposent en quelque sorte à l'ensemble des acteurs régionaux de la filière. Toutefois, il est utile de souligner que dans un contexte de difficultés et de mutations, la filière automobile régionale a plutôt mieux résisté que dans d'autres régions.

De surcroît, il faut souligner que les grands axes de croissance concernant l'automobile se concentrent surtout sur l'amélioration de la performance énergétique, autrement dit sur sa motorisation (moteurs à explosion, moteurs hybrides, propulsion électrique...) et sa gestion optimisée (électronique, mécatronique...) de même que sur une diminution du poids des véhicules. Il apparaît que, sur le premier segment de

recherche développement, le secteur automobile régional possède peu d'atouts à faire valoir. En revanche, la voie de l'allègement des véhicules offre plus de possibilités d'accroissement en région. La Basse-Normandie dispose en effet avec son volant d'entreprises travaillant sur des éléments de châssis, de carrosserie et d'aménagements intérieurs (habitacle et proximité moteur) de réelles possibilités d'innovation et de développement d'activités dans ce domaine à la condition cependant d'exploiter au mieux les avantages constitués par la présence d'une recherche forte sur les matériaux et par l'existence d'une industrie plasturgique.

Par ailleurs, les savoir-faire accumulés au sein de l'ensemble des entreprises régionales liées au secteur automobile peuvent aussi être mis à profit pour développer des voies de diversification comme par exemple pourrait l'être le machinisme agricole (mécanique, équipements de l'exploitation, automatisme...).

- Largement présentes en Basse-Normandie, les activités liées à la plasturgie-composites offrent de nombreuses potentialités d'expansion, qui peuvent naturellement bénéficier à ce secteur en tant que tel de même qu'aux secteurs recourant aux fabrications issues de la plasturgie. Il faut ainsi citer les possibilités présentées par les fabrications de matériaux composites associées à des procédés de fabrication à haute cadence, types de matériaux et de fabrications qui correspondent tout à fait aux besoins exprimés par des secteurs comme l'automobile.

Le domaine des matériaux biosourcés est prometteur et peut répondre aux exigences croissantes de l'agro-alimentaire. Les fabrications de matériaux à surface intelligente sont une autre voie susceptible de connaître un développement significatif notamment dans l'agro-alimentaire, la médecine, les textiles dits techniques ou encore dans la fabrication de biens de consommation à propriétés sensorielles actives<sup>14</sup>.

Egalement, les perspectives de production à grande échelle de matériaux thermoformables alliant l'usage du bois et de produits composites, déjà développée en Basse-Normandie<sup>15</sup>, peuvent déterminer des axes de croissance industrielle intéressants à la fois la plasturgie en elle-même ainsi que la filière bois.

- Le secteur des technologies de l'information, de la communication et de la micro-électronique, qui a connu ces dernières années en Basse-Normandie des vicissitudes, doit ici être mentionné non pas tant pour ses capacités à connaître un renouveau industriel significatif mais bien plutôt pour ses potentialités génériques au service des autres secteurs industriels. En ce sens, les possibilités d'essaimage de ce secteur restent intactes et, grâce notamment à l'existence des pôles de compétitivité que sont TES<sup>16</sup> et MOV'EO, la micro-électronique, comme la plasturgie à certains égards, peut donner aux différents secteurs industriels et aux entreprises industrielles régionales des possibilités considérables d'innovation et d'adaptation de leurs productions et de leurs modes de production aux exigences des marchés. En l'occurrence, ces technologies vont participer et contribuer pleinement à la transition énergétique.

---

<sup>14</sup> Par exemple, des emballages susceptibles d'alerter sur le dépassement des dates de péremption.

<sup>15</sup> En l'occurrence, le selun.

<sup>16</sup> Transactions Electroniques Sécurisées, pôle intégrant différentes technologies et services comme par exemple le NFC (paiement électronique à distance), le document numérique...

De surcroît, il faut souligner que, de plus en plus, le secteur de la micro-électronique détermine des solutions, des applications et des services mais en revanche de moins en moins de sites industriels de production en Europe. En ce sens, la présence de ce secteur en Basse-Normandie doit être interprétée comme une opportunité pour donner aux entreprises industrielles bas-normandes des possibilités nouvelles d'hybridation avec des activités tertiaires.

Ces différents secteurs, y compris la métallurgie dont le large spectre de spécialités en fait une activité assez transversale, octroient donc à l'industrie et à l'économie bas-normandes un réel potentiel de développement, de diversification et d'hybridation (avec les activités de services) dont il faut tirer le meilleur parti.

### ***Mieux accompagner encore les entreprises et les secteurs industriels régionaux***

Si les secteurs précédemment évoqués recèlent des possibilités nombreuses de croissance, il convient de souligner que l'accompagnement des entreprises dans leur processus de veille, d'investissement, d'innovation, de diversification, voire de mutation, participe également au devenir du secteur industriel.

Les dispositifs mis en place en Basse-Normandie, assez comparables dans leur variété et dans leur contenu à ceux déployés dans les autres régions, peuvent sans doute gagner encore en efficacité. Dans cet esprit, le CESER, consécutivement aux observations qu'il a recueillies à l'occasion de cette réflexion, tient à proposer quelques orientations et préconisations, certaines ciblées, d'autres plus générales.

Mais avant de les rappeler succinctement, il entend insister sur deux facteurs de son point de vue essentiels pour l'évolution et l'expansion de l'industrie en Basse-Normandie, en l'occurrence l'effort de formation à destination des personnels et des activités de la sphère industrielle et l'importance primordiale que revêtent l'incitation et l'accompagnement à l'innovation dans tout processus de développement industriel. En ce qui concerne la formation, l'étude du CESER intitulée "Pour une évolution maîtrisée des compétences et des qualifications dans l'industrie de demain en Basse-Normandie"<sup>17</sup>, présentée conjointement au présent rapport, insiste sur cet impératif et détermine les axes et les orientations possibles en la matière.

L'accentuation des efforts déployés en faveur de l'innovation apparaît de la même façon indispensable. Le rapport du CESER l'a rappelé, les démarches et les dispositifs tendant à favoriser l'innovation semblent insuffisamment développés en Basse-Normandie, ou tout du moins n'aboutissent-ils pas aux résultats escomptés. Les futurs documents de planification et de réflexion, en l'occurrence le Schéma Régional de Développement Economique et d'Innovation (SRDEI), la Stratégie Régionale d'Innovation (RIS III) et le Plan Stratégique Régional (PSR), doivent sans nul doute donner aux dispositifs favorisant l'innovation dans et au profit des entreprises une forme de priorité.

Au-delà de ce rappel sur l'importance de la formation et de l'innovation, il convient donc d'évoquer dans la partie terminale de cet avis un certain nombre de

---

<sup>17</sup> Op. cit.

préconisations, de suggestions et d'orientations recueillies au cours de la réflexion menée par le CESER.

Ainsi, la hiérarchisation souhaitable des domaines et des secteurs prioritaires de développement régionaux constitue non pas tant une préconisation mais tout simplement une des conséquences inéluctable de la raréfaction croissante de l'argent public. Celle-ci conduit à se poser la question de l'affichage des priorités dans le cadre d'un nombre élevé (13) de pôles et de filières<sup>18</sup>. Cette observation du CESER n'est en rien nouvelle. Elle avait déjà été formulée à l'occasion de la consultation sur la Charte Régionale pour l'Innovation et le Développement de l'Economie Stratégique (CRIDES). Pour des motifs non seulement de diminution des fonds publics mais encore d'efficacité et de lisibilité, il apparaît donc utile de redimensionner et de hiérarchiser l'intervention économique des pouvoirs publics et en particulier de la Région. Il faut souligner que la Stratégie Régionale d'Innovation (RIS III), à l'occasion de la prochaine génération des programmes européens, prendra en considération ce type d'exigence.

Une participation accrue des grands groupes présents en Basse-Normandie au bénéfice de l'ensemble de l'économie régionale est souhaitable. De par leurs capacités technologiques, financières, leur disponibilité en cadres spécialisés, ces grands groupes peuvent déterminer des effets levier indéniables au profit des TPME et PMI régionales.

Par ailleurs, le CESER propose la création d'un Conseil Régional de l'Industrie qui rassemblerait, à l'image du Conseil National de l'Industrie, les branches patronales, les organisations syndicales, les chambres consulaires, les collectivités locales et l'Etat.

Dans le même ordre d'idées, l'incitation à développer plus encore des démarches collectives, en particulier des réseaux, a souvent été mise en avant. Pourtant, ce mode relationnel, du fait de son caractère informel, de sa souplesse, de sa pluralité d'objectifs (certains dépassant le cadre économique), peut au niveau d'un secteur d'activité ou d'un territoire aider au renforcement des liens entre acteurs économiques, faciliter la circulation de l'information et autoriser d'une certaine manière une pratique "douce" de l'intelligence économique. Par ailleurs, la mise en place d'instances régionales de dialogue, dédiées à l'évocation et la résolution de problématiques industrielles globales, sectorielles ou de nature sociale, devrait être envisagée et étudiée.

Parmi les démarches collectives, il faut également signaler le développement (trop) mesuré en Basse-Normandie des groupements d'employeurs ou des emplois partagés de même que des SCOP (Sociétés Coopérative de Participation)<sup>19</sup>. Le recours, sans doute insuffisant, à ces différentes formes de travail collaboratif, de mise en commun d'atouts reflète sans doute certaines des caractéristiques comportementales et culturelles des bas-normands qu'il semble bien difficile de faire évoluer.

---

<sup>18</sup> Pour les pôles et filières régionales, il faut citer l'agro-alimentaire, l'automobile, la logistique, l'aérospatiale, la plasturgie, le nautisme, la sous-traitance, la pharmacie, le nucléaire ; au titre des pôles de compétitivité, Hippolia (filiale équine), MOV'EO (automobile), Transactions Electroniques Sécurisées (TES), Valorial (agro-alimentaire), pôle Mer Bretagne.

<sup>19</sup> Ex-Société Coopérative Ouvrière de Production. Il faut également citer les Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif (SCIC) qui associent obligatoirement autour d'un projet des acteurs salariés, des acteurs bénéficiaires (clients, usagers...) et des contributeurs (collectivités, associations...).

La relance des politiques d'aide à l'embauche de cadres est une autre préconisation qui répond à une partie des problèmes causés par la faible taille des entreprises industrielles régionales. Cette spécificité dimensionnelle se traduit le plus souvent par un déficit d'encadrement<sup>20</sup>, lequel n'est pas sans influencer les potentialités de développement de l'entreprise. De la sorte, les activités de veille, d'innovation, de commercialisation, d'exportation pâtissent de ce sous-encadrement et ce sont plus largement les capacités globales de croissance des entreprises qui sont affectées.

Il serait sans doute utile d'étendre l'action aujourd'hui soutenue en la matière dans le domaine de l'exportation à d'autres secteurs.

Une présence croissante de fablabs sur le territoire régional est un autre objectif qui, via ces formes nouvelles d'ateliers numériques, doit permettre à tout porteur de projet de tester son idée et de créer un prototype. Ces structures offrent l'intérêt de favoriser l'innovation, l'expérimentation et l'inter-disciplinarité. Les Espaces Publics Numériques (EPN), largement présents sur le territoire régional, pourraient servir de plate-forme à la diffusion de ce concept.

L'accès aux services et aux conseils des entreprises demeure, semble-t-il, un point faible non parce que les politiques en place sont sous-dimensionnées mais sans doute faute d'une connaissance et d'une communication insuffisantes en la matière.

Plus largement, la mise en place d'un portail régional unique d'accès, voire de guichets physiques, destinés à l'information et à l'orientation des entreprises désireuses d'obtenir un premier renseignement sur les dispositifs d'aide et d'accompagnement devrait être expérimenté. Des Départements et des Régions ont mis en place de telles structures qui ont connu de la part des chefs d'entreprises un accueil favorable. De toute évidence, le problème de la complexité des dispositifs et des aides aux entreprises appelle la mise en œuvre de solutions évolutives.

Concernant la question primordiale du financement des entreprises et notamment de leurs capacités à disposer de fonds propres, la réflexion sur les possibilités de mieux mobiliser l'épargne régionale doit être poursuivie et surtout suivie d'expérimentations en parallèle de la future mise en place d'un Fonds Stratégique Régional, en ce qui le concerne plus axé sur l'innovation.

Dans cet esprit et plus spécifiquement, la création d'un portail unique pour le financement des entreprises, s'inspirant de l'exemple rhônalpin<sup>21</sup>, pourrait répondre au triple souci de simplification, de lisibilité et d'accès facilité aux dispositifs de nature financière mis à la disposition des entreprises. Un tel outil autorise notamment une mise en relation simplifiée entre entreprises et investisseurs et intéresse l'ensemble des structures et établissements agissant dans le domaine du financement des entreprises.

Enfin, la mise en œuvre d'initiatives en faveur de l'entrepreneuriat auprès des jeunes doit être poursuivie en tant que vecteur positif de découverte des métiers et de l'entreprise. En l'occurrence, le secteur de l'artisanat, particulièrement présent en

---

<sup>20</sup> Ce déficit d'encadrement se vérifie statistiquement puisque la Basse-Normandie, tous secteurs confondus, compte parmi les régions disposant proportionnellement du moins de cadres. Voir à ce propos la deuxième partie de ce rapport ainsi que le rapport du CESER déjà cité sur l'évolution maîtrisée des compétences et des qualifications dans l'industrie.

<sup>21</sup> Voir [www.hubfi.fr](http://www.hubfi.fr)

région, constitue un support et un partenaire approprié pour de telles initiatives. Ces démarches apparaissent d'autant plus utiles que le développement économique s'opère de plus en plus de façon endogène. Ainsi, la création d'entreprises et d'emplois procède désormais et essentiellement des initiatives développées localement. Informer les jeunes sur les possibilités offertes par la création d'entreprises devient dès lors indispensable.

\* \*

\*

Pour conclure cet avis sur le devenir et l'avenir de l'industrie bas-normande, le CESER voudrait formuler plusieurs observations et remarques de son point de vue essentielles.

Tout d'abord, c'est une évidence mais encore faut-il la rappeler, l'industrie reste un secteur économique de première importance notamment en raison de ses effets d'entraînement supérieurs, de sa diffusion sur l'ensemble du territoire régional et de sa capacité à maintenir et à créer des emplois de tous niveaux. Conserver à minima à l'industrie bas-normande son niveau actuel et œuvrer en faveur de son expansion doit constituer pour l'ensemble des acteurs du développement économique un objectif.

Mais l'industrie bas-normande demeure tributaire du contexte au sein duquel elle évolue. La conjoncture économique européenne et nationale, le cadre réglementaire et fiscal, sa structure même (degré de dépendance élevé, importance de la sous-traitance...) font que ses capacités à évoluer sont dans l'absolu et dans le court terme contraintes.

Pour autant, l'industrie bas-normande dispose à la fois de secteurs majeurs et d'une grande variété d'activités. L'agro-alimentaire, le nucléaire, l'automobile, constituent indéniablement des points forts. Certains sont certes à la croisée des chemins (l'automobile) mais la puissance globale de ces secteurs reste considérable et leur donne de réelles facultés de développement, de rebond, voire de diversification. La variété des domaines d'activités industrielles observée en Basse-Normandie est un autre atout à valoriser car elle permet de développer des activités et des fabrications croisées. Les exemples de coopération entre secteur automobile et plasturgie-composites, entre industrie du bois et plasturgie-composites ou encore entre micro-électronique et automobile prouvent l'intérêt qu'il y a en région à favoriser ces interactions.

Le secteur des énergies, quelles soient de nature nucléaire ou renouvelables, constitue aujourd'hui un facteur indéniable d'expansion pour l'industrie régionale. Dans un cas comme dans l'autre, l'exploitation des potentialités doit être recherchée le plus possible, à la fois en termes de production et de potentiel de fabrication.

Le projet Archade (hadronthérapie), outre ses applications dans le domaine du nucléaire - santé, doit être emblématique des effets d'entraînement qu'une

recherche - développement de haut niveau peut susciter au profit de l'industrie régionale.

Egalement, l'agro-alimentaire et plus spécialement l'industrie laitière peuvent, avec la fin prochaine des quotas laitiers, connaître une opportunité de développement qu'il convient d'exploiter au mieux d'autant que l'appareil de production agricole et agro-industriel s'y prête.

Au-delà de ces considérations sectorielles, les questions relevant de l'accompagnement des entreprises (notamment en termes de dispositifs relatifs à l'investissement) et de la sphère recherche-innovation apparaissent cruciales. Des impératifs de simplification pour les premiers et d'efficacité accrue pour les seconds s'imposent.

Enfin, du fait de la contraction des finances publiques et donc de moindres facultés d'intervention des pouvoirs publics, une sélectivité et une hiérarchisation accrues des secteurs économiques innovants doivent être envisagées. Elles contribueront sans nul doute à donner une lisibilité, une notoriété et finalement une attractivité nouvelles à la Basse-Normandie, à son économie, en particulier au plan industriel.