

PROPOSER

**LES 10 PRIORITÉS  
MEDEF**  
en Haute-Normandie



**MEDEF**

Mouvement des Entreprises  
De France

MEDEF Haute-Normandie

MEDEF Eure

MEDEF Région Havraise

MEDEF Rouen Dieppe

MEDEF des Hautes Falaises

## BOUGER LES LIGNES EN HAUTE-NORMANDIE

Au sein d'une Europe élargie et ouverte, dans le cadre d'une mondialisation accélérée des échanges, la compétition entre les territoires est devenue la règle.

En Haute-Normandie comme ailleurs, tous les acteurs régionaux doivent unir leurs efforts autour d'une ambition et de stratégies partagées. Collectivités territoriales, administrations publiques, associations, partenaires sociaux doivent contribuer à l'émergence des conditions favorables au développement des entreprises et donc à la création de richesses et d'emplois.

La Haute-Normandie possède de **nombreux atouts** qu'elle doit continuer de faire fructifier :

- une population plus jeune que la moyenne nationale,
- une culture industrielle,
- une ouverture maritime sur le monde,
- des terrains et des services disponibles à proximité d'infrastructures performantes,
- des ambitions dans les domaines de la formation et de la recherche,
- la proximité des grands centres de décision européens.

Mais les **mutations économiques** continueront d'impacter fortement l'industrie régionale dans ses secteurs les plus traditionnels. Les disparités de l'emploi entre les bassins de vie risquent encore de s'accroître au détriment de la cohésion sociale. Les filières d'excellence et les Pôles de Compétitivité devront pouvoir constituer les leviers de la nouvelle politique industrielle régionale, nécessairement accompagnée d'une montée en puissance des services à haute valeur ajoutée. L'attractivité et l'image de la région méritent également d'être redynamisées. Cet avenir passera inéluctablement par des coopérations interrégionales performantes.

Ces enjeux sont fondamentaux. C'est pourquoi le **MEDEF Haute-Normandie** et les quatre MEDEF territoriaux, le **MEDEF Eure**, le **MEDEF Région Havraise**, le **MEDEF Rouen Dieppe** et le **MEDEF des Hautes Falaises** souhaitent **se mobiliser et agir** au travers de leur présence dans les différentes instances régionales et locales où ils sont amenés à siéger.

Notre volonté est de participer, à notre place et dans nos champs de compétences, à l'élaboration et à la promotion des projets qui permettent à la région et à ses entreprises de préparer l'avenir.

Notre intention n'est pas de nous substituer à la décision politique qui revient aux élus. Nous souhaitons accompagner et enrichir la mise en œuvre des schémas et dispositifs régionaux structurants tels que sont le CPER 2007-2013 (Contrat de Projets Etat Région) et le SRADT (Schéma Régional d'Aménagement et de Développement du Territoire) afin de contribuer au développement des entreprises et donc de l'emploi et de la cohésion sociale.

**Ce document présente nos 10 priorités pour les mois et années à venir, dix priorités pour bouger les lignes en Haute-Normandie :**

1. étendre le dialogue économique et social territorial pour agir en concertation ..... page 3
2. soutenir les stratégies territoriales de développement économique..... page 4
3. développer l'attractivité territoriale par les infrastructures et les services de transport ..... page 5
4. miser sur le facteur humain ..... page 6
5. encourager l'esprit d'entreprendre en facilitant la création et la reprise d'entreprises ..... page 7
6. anticiper les mutations économiques et leurs impacts sur l'emploi ..... page 8
7. favoriser l'ancrage des entreprises régionales grâce à la recherche et l'innovation ..... page 9
8. renforcer le tertiaire stratégique ..... page 10
9. développer les synergies grâce aux coopérations interrégionales ..... page 11
10. promouvoir l'image régionale ..... page 12



# Priorité 1

Étendre le dialogue économique et social territorial pour agir en concertation

L'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des projets de développement socio-économique tant au niveau régional que local nécessitent l'implication, aux côtés des pouvoirs publics, des acteurs interprofessionnels et professionnels concernés.

Les partenaires sociaux, représentants des employeurs et des salariés, ont démontré qu'ils pouvaient produire des positions constructives au travers de leur participation à plusieurs dizaines d'instances paritaires régionales et locales au niveau interprofessionnel couvrant les différents domaines que sont l'économie, l'enseignement, l'emploi, la formation professionnelle, le social, la santé au travail, ou l'environnement.

La Commission Paritaire Interprofessionnelle de l'Emploi (COPIRE) constitue à ce titre une force de proposition reconnue.

## PROPOSITIONS

- 1** Renforcer la place du **CESR** (Conseil Economique et Social Régional de Haute-Normandie) comme lieu de production concertée et de coordination régionale en matière de veille et de prospective socio économique.
- 2** Associer la **COPIRE** aux principales réflexions ou actions dans les domaines de l'emploi et de la formation.
- 3** Promouvoir des processus permanents de **concertation** sur les conditions du développement économique entre acteurs publics, acteurs économiques et partenaires sociaux.
- 4** Associer les acteurs économiques interprofessionnels et professionnels ainsi que les partenaires sociaux au **suivi** et à **l'évaluation** des **schémas régionaux** structurants : SRADT, SRDE, PRDF, CPER, ...
- 5** Promouvoir la culture d'**appels à projet** et inciter parallèlement aux initiatives de partenariats publics privés.

# Priorité 2

## Soutenir les stratégies territoriales de développement économique

La croissance des entreprises est de plus en plus fonction de leur environnement direct. Cela concerne aussi bien les infrastructures que le contexte fiscal et réglementaire, que les dynamiques d'emploi, de formation et d'insertion.

La région est marquée par de très fortes disparités au niveau de ses bassins d'emploi : taux de chômage, niveaux de qualification des actifs, ...

De nombreuses initiatives territoriales (villes, communautés d'agglomération et de communes) voient le jour en matière de développement de la dynamique économique et de l'emploi.

La fiscalité locale des entreprises reste quant à elle souvent hétérogène et rarement incitative au développement. En effet, en Haute-Normandie, le taux moyen de taxes foncières et de taxes professionnelles est bien supérieur à la moyenne nationale.

### PROPOSITIONS

- 1** Rechercher, en matière de développement économique, la **complémentarité** entre les structures territoriales et l'**optimisation** de leurs différents niveaux d'**imposition**.
- 2** Accompagner la **professionnalisation** des collectivités locales (villes, communautés d'agglomération et de communes) sur le champ du développement économique des territoires : développer les appuis en matière d'ingénierie territoriale, de structuration de pôles territoriaux, d'opérations collectives d'accueil et d'aide au commerce et à l'artisanat, ...
- 3** Inciter les collectivités territoriales à définir des **plans de progrès** en **coopération** avec les responsables économiques.
- 4** Soutenir les territoires infra régionaux en **difficultés économiques**.
- 5** Encourager des politiques **fiscales incitatives** au développement de l'activité économique et à l'attractivité du territoire.
- 6** Inciter fiscalement aux **investissements immatériels** pour développer en particulier la recherche, l'innovation, le recrutement de cadres à haute valeur ajoutée, l'intelligence économique, le développement international, le redéploiement sur de nouveaux marchés...
- 7** Encourager les investissements des entreprises et des collectivités pour l'**excellence environnementale** (technologies propres, valorisation des déchets, ...).

# Priorité 3

## Développer l'attractivité territoriale par les infrastructures et les services de transport

Les infrastructures de communication (réseau routier, réseau ferroviaire, ports, aéroports, réseau fluvial, haut débit,...) sont indispensables à l'inscription de la Haute-Normandie dans l'espace européen et constituent un puissant facteur de développement et d'équilibre du territoire régional.

La région bénéficie d'une situation privilégiée au carrefour d'axes européens de communication ainsi que d'atouts conséquents : un maillage autoroutier de plus en plus fin, un patrimoine et une activité portuaires de niveau européen, un transport fluvial en recrudescence.

Cependant les systèmes et lieux d'inter modalité (possibilités de transport conjuguant différents modes coordonnés entre eux tels que route et rail) restent encore insuffisamment développés.

L'existence de Port 2000 et la situation géographique prédisposée de la région doivent lui permettre de s'intégrer encore davantage dans les flux logistiques à l'échelle européenne.

Enfin, les liaisons ferroviaires de la région avec Paris et l'Europe et les liaisons aériennes avec l'Europe et le monde restent particulièrement lacunaires.

### PROPOSITIONS

- 1** Améliorer la **compétitivité** de Port 2000 et du complexe **portuaire** haut normand à l'échelle européenne et mondiale en concurrence avec les grands ports de la Mer du Nord.
- 2** Développer en région les plates formes et les pratiques **d'inter modalité** (mer, fleuve, route, rail, ...) au service des activités logistiques.
- 3** Intégrer la région dans les futures « **Autoroutes de la mer** » et ouvrir le réseau fluvial sur l'Europe grâce au **Canal Seine-Nord**.
- 4** Optimiser la **coordination** de l'offre **aéroportuaire** normande avec une connexion permanente à un « **hub** » **mondial** tel que Londres ou Amsterdam (hub : plate-forme aéroportuaire vers laquelle convergent des lignes long courrier et des lignes de proximité).
- 5** Garantir une **liaison ferroviaire** performante avec Paris et Roissy.
- 6** Finaliser le **désenclavement** routier des bassins d'emploi en difficulté, en particulier le département de l'Eure et le Pays des Hautes Falaises.

# Priorité 4

## Miser sur le facteur humain

Malgré un rattrapage significatif en cours, la région est marquée par un retard de formation de sa population: les résultats aux examens nationaux du cycle secondaire sont inférieurs aux taux nationaux, l'illettrisme reste plus développé qu'au niveau national, la qualification des actifs et en particulier des demandeurs d'emploi reste globalement faible.

Parallèlement, même si la population active de Haute-Normandie est actuellement plus jeune que la moyenne nationale, les enjeux démographiques des prochaines années sont lourds : gestion du remplacement des baby boomers, maintien dans l'emploi des seniors, ...

De fortes tensions existent et risquent de s'amplifier sur un certain nombre de métiers dits manuels notamment dans l'industrie, le bâtiment et les travaux publics.

Le développement du secteur tertiaire (services, aides à la personne,...) nécessitera quant à lui des formations de mieux en mieux adaptées pour accompagner sa montée en valeur ajoutée.

Dans ce contexte, les problématiques de formation, d'orientation et d'insertion des jeunes et des moins jeunes ne feront que s'accroître.

### PROPOSITIONS

- 1** Favoriser les **projets innovants** en matière d'éducation et de formation.
- 2** Soutenir la recherche d'efficacité et de **complémentarité** au niveau des structures d'accompagnement à l'orientation, à la formation et à l'emploi.
- 3** Encourager les initiatives de rapprochement « **école entreprise** » pour les CFA, lycées, IUT, universités, grandes écoles.
- 4** Favoriser le développement de l'**apprentissage** dans l'enseignement supérieur sous l'égide des milieux professionnels.
- 5** Accompagner les **PME** pour le développement de l'accès de tous les salariés à la **formation** tout au long de la vie.
- 6** Inciter aux pratiques de démarches prospectives, de **GPEC** (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences) au service de l'anticipation des mutations économiques.
- 7** Développer encore la formation qualifiante des **demandeurs d'emploi**.
- 8** Inciter au développement de l'**employabilité** des salariés fragilisés des secteurs en mutation (industrie, ...) : formation, mobilité,...
- 9** Prêter une attention particulière aux **bassins d'emploi** marqués par de faibles niveaux de qualification des actifs.

# Priorité 5

Encourager l'esprit d'entreprendre en facilitant la création et la reprise d'entreprises

Même s'il est en reprise depuis quelques années, le taux moyen de création d'entreprises reste faible : la Haute-Normandie est la 11ème région française en la matière.

Comme partout en France, la part des dirigeants d'entreprises haut normandes issus de la génération du baby boom avoisine les 50%.

Aussi, la question de la transmission - reprise de ces entreprises constitue dès maintenant un enjeu vital pour le tissu économique haut normand.

Par ailleurs les disparités territoriales de l'emploi laissent envisager un fort risque de désertification rapide de certains bassins de vie.

## PROPOSITIONS

- 1** Simplifier, optimiser et promouvoir les différents **dispositifs de soutien** à la création - reprise d'entreprises.
- 2** Développer les dispositifs de **formation** à destination des nouveaux entrepreneurs.
- 3** Favoriser les **parrainages** de jeunes PME par des entreprises régionales.
- 4** Soutenir le financement des reprises de PME à taille significative afin de privilégier des transmissions à des entrepreneurs **régionaux** et limiter ainsi le départ hors région de centres de décision.
- 5** Promouvoir les outils de **capital risque** et de **capital développement**.
- 6** Encourager les **étudiants** à la création et à la reprise d'entreprise.
- 7** Sensibiliser les futurs créateurs et repreneurs à l'appréhension des enjeux économiques, sociaux et environnementaux afin d'aller vers un **développement durable** de leurs entreprises.

# Priorité 6

## Anticiper les mutations économiques et leurs impacts sur l'emploi

La région bénéficie d'un tissu industriel diversifié, structuré par de grands établissements internationaux, qui en fait la 3ème région française pour la part de l'industrie dans l'emploi total.

Cependant la baisse de l'emploi industriel (2nde région pour ce taux de baisse) s'accroît depuis de nombreuses années.

Le tissu régional apparaît comme très vulnérable vis-à-vis de centres de décisions extérieurs à la région. En effet la Haute-Normandie est la 1ère région française pour ce taux de dépendance.

Compte tenu de la prépondérance historique de l'industrie, la région se trouve fortement touchée par le chômage, particulièrement de longue durée et celui des jeunes (4ème région française en la matière).

Cependant, des secteurs dynamiques (artisanat, logistique, pharmacie, BTP,...) créent des emplois, des pôles d'excellence de renommée mondiale s'affirment, et la forte ouverture de la région sur l'international fait fructifier les activités portuaire et logistique.

Le tissu artisanal (malgré une croissance très forte) et commercial reste peu dense : 19ème région française en densité artisanale et 20ème pour la part des actifs dans le secteur du commerce.

### PROPOSITIONS

- 1 Renouveler la **politique industrielle** haut normande.
- 2 Aider les entreprises à **anticiper** : développer les possibilités d'appui en matière de marketing stratégique, d'intelligence économique,...
- 3 Encourager des pratiques de **GPEC territoriale** et interprofessionnelle sur des bassins d'emploi en mutation.
- 4 Favoriser les actions visant à l'**insertion** de personnes fragilisées pour l'emploi et/ou en voie d'exclusion : travailleurs handicapés, jeunes sans qualification, seniors, femmes ...
- 5 S'appuyer sur la dynamique des **pôles de compétitivité** pour accompagner le développement du tissu de **PME**.
- 6 Soutenir les **filières d'excellence** pour en faire des leviers régionaux de développement : automobile, aéronautique, électronique et matériaux, chimie, biologie, pharmacie, plasturgie et verre, ...
- 7 Soutenir la reconversion et la **redynamisation** économiques de **bassins** d'emploi fragilisés.

# Priorité 7

Favoriser l'ancrage des entreprises régionales grâce à la recherche et l'innovation

La Haute-Normandie se place seulement au 20ème rang pour l'intensité de la recherche publique.

Dans un contexte mondialisé, l'avenir des entreprises régionales passe par des activités à forte valeur ajoutée. Pour cela la recherche et l'innovation constituent des enjeux essentiels.

Or la recherche publique régionale reste encore peu développée malgré des interactions croissantes entre industrie et innovation.

## PROPOSITIONS

- 1** Favoriser la **diffusion** de l'innovation dans le tissu économique en intensifiant les **liens** entre les entreprises les centres de recherche et les Universités.
- 2** S'appuyer sur la dynamique des **pôles de compétitivité** pour intensifier et accompagner le développement de la recherche et de l'innovation en région.
- 3** Soutenir les **filières d'excellence** pour en faire des leviers de développement des PME en matière d'accès à l'innovation.
- 4** Renforcer la lisibilité et la coordination des **aides** aux entreprises en matière d'accès à l'innovation et à la recherche.
- 5** Renforcer la **sensibilisation** des acteurs économiques à l'enjeu majeur de la recherche et développement.
- 6** Renforcer les structures régionales de **recherche**, et promouvoir les centres de **transfert** de technologies.
- 7** Intégrer la R&D haut normande dans des **programmes européens**, en facilitant les **partenariats** public privé.

# Priorité 8

## Renforcer le tertiaire stratégique

Bien que le processus de reconversion industrielle s'accompagne d'un mouvement de tertiarisation de l'activité, la Haute-Normandie reste une région où le secteur tertiaire reste assez peu représenté (14ème rang pour la part d'actifs dans ce secteur).

La Haute-Normandie souffre principalement d'un trop faible dynamisme dans le secteur des services de haut niveau destinés aux entreprises (conseil, assistance, recherche, bureaux d'études, etc.). Elle occupe en effet le 13ème rang des régions françaises pour le taux d'emploi dit « métropolitain supérieur » et est celle où ces emplois à forte valeur ajoutée ont le moins augmenté au cours des dernières années.

D'importantes disparités existent également entre les bassins d'emploi, les agglomérations de Rouen et du Havre ne disposent par exemple pas d'un nombre suffisant d'emplois tertiaires à valeur ajoutée.

Cela est d'autant plus problématique que le développement de ces services est nécessaire à l'activité des entreprises du territoire régional. Et que de plus, ils représentent eux-mêmes un potentiel important de création d'emplois.

### PROPOSITIONS

- 1** Encourager le **développement** en région d'activités à forte valeur ajoutée en matière de logistique, de sciences des technologies de l'information et de la communication (TIC), de services hautement qualifiés aux entreprises, ...
- 2** **Attirer** en région et développer de nouvelles compétences à valeur ajoutée.
- 3** Initier des projets ambitieux en matière de formation et d'**appui** (aides aux investissements TIC, productivité, méthodes, ...) au développement des activités de **services existantes**.
- 4** Contribuer au développement du **secteur dit quaternaire**.
- 5** Favoriser la croissance des services aux entreprises par des **appels publics** à projets.

# Priorité 9

## Développer les synergies grâce aux coopérations interrégionales

Le poids économique de la seule région haut normande la situe au 13ème rang national en matière de Produit Intérieur Brut.

Différentes initiatives menées en commun que ce soit par les pouvoirs publics ou les acteurs économiques ou professionnels avec des régions limitrophes montrent l'efficacité de projets interrégionaux (tourisme, Pôles de Compétitivité, ...).

Outre des synergies pertinentes avec l'Île de France ou le Centre, une volonté partagée de coopération entre les deux régions administratives normandes s'affirme comme une voie à privilégier dans de nombreux domaines.

Cela est d'autant plus problématique que le développement de ces services est nécessaire à l'activité des entreprises du territoire régional. Et que de plus, ils représentent eux-mêmes un potentiel important de création d'emplois.

### PROPOSITIONS

- 1** Renforcer la dynamique des **filiales régionales** d'excellence (pharmacie et cosmétique, automobile, mobilité et sécurité, aéronautique, ...) par une recherche de synergies avec des régions limitrophes (Centre, Île de France, Basse-Normandie, Picardie).
- 2** Renforcer et faire fructifier la dynamique interrégionale avec la **Basse-Normandie** dans différents domaines :
  - le développement du tourisme,
  - les Pôles de compétitivité : LSN, MOVEO,
  - l'adaptation et la coordination de l'offre aéroportuaire,
  - Port 2000 et les infrastructures associées,
  - les outils de capital investissement, ...
- 3** Développer les **liaisons européennes** et l'inter modalité correspondante en collaboration avec les autres régions concernées : axe Seine, Autoroutes de la Mer, ...
- 4** Développer la **recherche publique** et l'**enseignement supérieur** dans le cadre d'une recherche de synergies avec les régions proches.
- 5** Favoriser les coopérations avec d'autres régions à **l'échelle européenne** (Royaume-Uni, Allemagne, Benelux, Scandinavie, ...).

# Priorité 10

## Promouvoir l'image régionale

La Haute-Normandie possède de nombreux atouts mais qui restent relativement peu valorisés tant en France qu'en Europe.

Sa forte ouverture économique sur l'international semble encore peu exploitée.

La région reste pénalisée par une image négative d'un territoire industriel en déclin. Son attractivité apparaît en particulier faible et pénalisante pour pouvoir attirer de nouveaux talents.

Enfin, la Haute-Normandie constitue la 20ème région touristique française mais elle passerait au 8ème rang dans le cadre d'une Normandie réunie.

### PROPOSITIONS

- 1** Mettre en œuvre une politique de **communication** interne et externe pour promouvoir l'image et les atouts de la région, en particulier afin d'inciter à la création et à l'installation d'entreprises.
- 2** Développer une politique de **promotion ciblée** pour attirer des activités et de nouvelles compétences à forte valeur ajoutée.
- 3** Aider les entreprises locales à **valoriser** la région au travers de leur propre communication.
- 4** Engager de vraies démarches de **marketing territorial** autour des filières d'excellence pour **repositionner** et réaffirmer l'économie haut normande dans le paysage national et européen.
- 5** S'appuyer en particulier sur la **marque Normandie** et sa notoriété mondiale.

## Ont élaboré ces propositions :

### **MEDEF Haute Normandie**

8, rue Linus Carl Pauling  
BP 535

76824 Mont-Saint-Aignan cedex

Tél 02.35.12.83.50

Fax 02.35.12.83.55

[medefhtenormandie@wanadoo.fr](mailto:medefhtenormandie@wanadoo.fr)

### **MEDEF Eure**

30, rue Jacquard

BP 581

27005 Evreux cedex

Tél 02.32.38.85.42

Fax 02.32.33.71.79

[regine.gouju@medef-eure.org](mailto:regine.gouju@medef-eure.org)

### **MEDEF Région Havraise**

16, rue Duplex

76600 Le Havre

Tél 02.32.92.50.50

Fax 02.35.22.78.88

[medefregionhavraise@madenrh.fr](mailto:medefregionhavraise@madenrh.fr)

### **MEDEF Rouen-Dieppe**

66, quai de Boisguilbert

76000 Rouen

Tél 02.35.07.95.07

Fax 02.35.89.23.52

[medef.rouen.dieppe@wanadoo.fr](mailto:medef.rouen.dieppe@wanadoo.fr)

[www.medef-rouen-dieppe.fr](http://www.medef-rouen-dieppe.fr)

### **MEDEF des Hautes Falaises**

15, rue de l'inondation

BP 23

76401 Fécamp cedex

Tél 02.35.10.10.42

Fax 02.35.10.10.45

[juliephillips@medef-hautes-falaises.com](mailto:juliephillips@medef-hautes-falaises.com)

[www.medef-hautes-falaises.com](http://www.medef-hautes-falaises.com)

