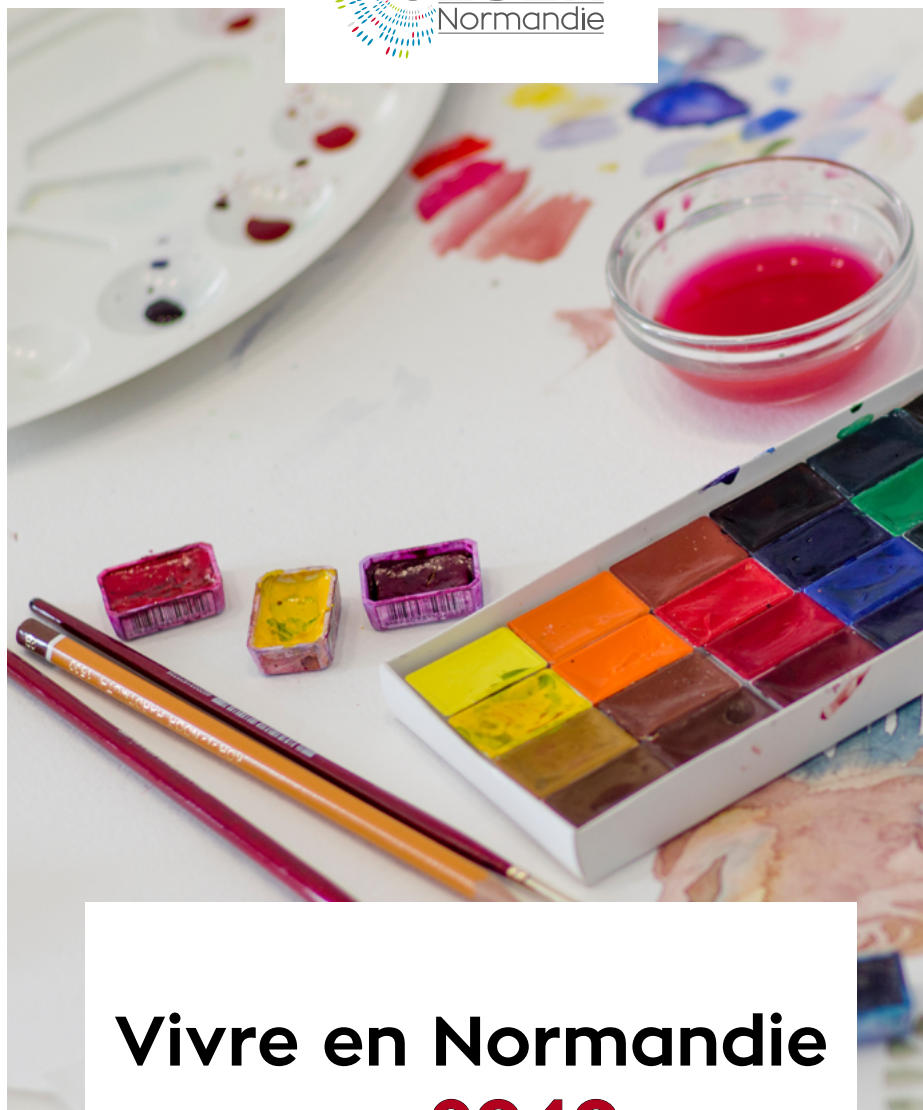




# Vivre en Normandie en 2040

L'heure des choix  
Tome 1

**Octobre 2019**  
Présenté par Catherine Kersual



## **Quel scénario pour vivre en Normandie en 2040 ?**

**Présidente**

Nicole GOOSSENS

**Rapporteure**

Catherine KERSUAL

**Chargée de mission**

Laurence MONNET-LEPAGE



# Sommaire

|                                                                                                                   |                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>Sommaire.....</b>                                                                                              | <b>3</b>         |
| <b>Composition de la 7<sup>ème</sup> commission « Veille et Prospective » et du Comité d'étude (CE) .....</b>     | <b>4</b>         |
| <b>Auditions et remerciements .....</b>                                                                           | <b>5</b>         |
| <b><i>Point d'étape : Quel scénario pour vivre en Normandie en 2040 ? .....</i></b>                               | <b><i>7</i></b>  |
| <b>Avant-propos.....</b>                                                                                          | <b>9</b>         |
| <b>Synthèse de la réflexion de 2017 : méthode et options prises .....</b>                                         | <b>12</b>        |
| 1. La méthodologie : une prospective exploratoire.....                                                            | 12               |
| 2. Les options prises en 2017 .....                                                                               | 14               |
| 3. Les scénarios de 2017 .....                                                                                    | 16               |
| <b>Introduction à la définition de la « vision » en 2040.....</b>                                                 | <b>18</b>        |
| 1. Un état des lieux revisité .....                                                                               | 18               |
| 2. Les principaux enjeux redimensionnés .....                                                                     | 19               |
| <b><i>9 portraits individuels .....</i></b>                                                                       | <b><i>25</i></b> |
| <b>Et leur vie à eux en 2040... ..</b>                                                                            | <b>27</b>        |
| <b><i>Le scénario.....</i></b>                                                                                    | <b><i>37</i></b> |
| <b>Pour vivre en Normandie en 2040 : le « projet » ambitieux, souhaitable et atteignable .....</b>                | <b>37</b>        |
| 1. La Normandie, un espace qui favorise l'autonomie des citoyens normands tout en préservant le lien social.....  | 38               |
| 2. Une Normandie des espaces à vivre .....                                                                        | 48               |
| 3. Un développement économique qualitatif et novateur en Normandie.....                                           | 52               |
| 4. Une gouvernance pour un développement durable et soutenable favorisant la coopération à tous les niveaux ..... | 59               |
| <b>Conclusion.....</b>                                                                                            | <b>66</b>        |
| <b><i>Annexes.....</i></b>                                                                                        | <b><i>67</i></b> |
| <b>Tableau synthétique des hypothèses contrastées 2017 .....</b>                                                  | <b>68</b>        |
| <b>Les quatre futurs possibles de la prospective exploratoire 2017 .....</b>                                      | <b>72</b>        |
| <b>Petit glossaire des concepts utilisés – la rigueur du vocabulaire .....</b>                                    | <b>78</b>        |
| <b>Documents de référence .....</b>                                                                               | <b>84</b>        |
| <b>Liste des sigles .....</b>                                                                                     | <b>86</b>        |

## Composition de la 7<sup>ème</sup> commission « Veille et Prospective » et du Comité d'étude (CE)

---

Présidente de la 7<sup>ème</sup> commission et du Comité d'étude : **Mme GOOSSENS Nicole**

Vice-Président de la 7<sup>ème</sup> commission : **M. DORÉ Christophe**

**Mme ATINAULT Marie**

**M. BERBAIN Antoine**

**M. BLANCHÈRE Jean-Pierre**

**M. BRENNETOT Arnaud**

**Mme CHAUSSI Sophie, *membre du CE***

**M. CHOULANT Jean-Paul**

**Mme DE LA CONTÉ Marie-Christiane**

**M. DECLOMESNIL Bertrand**

**M. DUFROY Jean**

**M. ENXERIAN Philippe**

**M. GRAVIER Guillaume**

**M. GUEZ Claude**

**Mme GUILLAS Julie, *membre du CE***

**M. HÉLIE Thierry**

**Mme JEANDET-MENGUAL Emmanuèle**

**Mme KERSUAL Catherine (rapporteure)**

**Mme LALANDE Marie-Hélène**

**Mme LATRON Valérie**

**Mme LEFÈVRE Sabine**

**Mme LEFEZ Sylviane**

**Mme LEMARCHAND Monique, *membre du CE***

**Mme LONGEARD Gwenaël**

**Mme LOUVEAU Martine, *membre du CE***

**Mme MEUNIER Florence**

**Mme MONFORT Véra**

**Mme PAROISSE Liza-France**

**M. PUREN Eric, *membre du CE***

**Mme RENOUF Aminthe**

**M. SABBAGH Gérard, *membre du CE***

**Mme SELLOS Laurence**

**M. SOUBRANE Jean-Claude**

**Mme TOURRÈS Aude**

**Mme VANHEMS Marie-Christine**

**Mme VARENNE Valérie**

***Membre du CE extérieur à la C7 :***

**M. ZANCHET Stéphane**

---

## Auditions et remerciements

---

La commission *Veille et Prospective* du CESER de Normandie remercie vivement les personnes auditionnées<sup>1</sup> qui ont contribué à l'enrichissement de ce document, notamment :

**M. Marc GRANIER**

Membre du CESER, représentant la filière « Normandie Énergies »

**M. Jean-Pierre GIROD**

Membre du CESER, Personnalité qualifiée au titre de l'environnement, rapporteur général du budget

**M. Arnaud BRENNETOT**

Maître de conférences en géographie politique à l'université de Rouen et chercheur à l'UMR CNRS 6266 IDEES, membre du CESER en tant que personnalité qualifiée à compter de septembre 2019

**M. Jean-Philippe BRIAND**

Directeur adjoint de l'AUCAME, Agence d'Urbanisme de Caen Normandie Métropole

**M. Bertrand SORRE**

Député LREM de la 2ème circonscription de la Manche

**Mme Nicole ORANGE (accompagnée de M. Jean-Claude SOUBRANE, membre des Commissions 5 et 7 et rapporteur de l'étude sur l'intelligence artificielle)**

Vice-présidente du CESER, représentant les RIN Réseaux d'Intérêt Normands, Présidente de la commission *Recherche, Innovation, Coopération* du CESER

**M. Frédéric DIONNET**

Directeur général du CERTAM (centre d'Etude et de Recherche Technologique en Aérothermique et Moteurs), Président de l'Institut Carnot ESP (Energie & Systèmes de Propulsion)

**M. Benoit LAIGNEL**

Enseignant-Chercheur CNRS en Morpho dynamique Continentale et Côtière de l'Université de Rouen, UMR 4143 M2C, et membre expert du GIEC, Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat

---

<sup>1</sup> Fonctions occupées à la date des auditions

**M. Stéphane COSTA**

Enseignant-Chercheur CNRS en géographie physique et environnement (laboratoire Géophen) de l'Université de Caen, UMR 6554 LETG, et Président du Conseil Scientifique de la stratégie nationale de gestion du trait de côte

La commission remercie tout particulièrement les conseillers qui se sont investis dans les travaux du Comité d'étude « Stratégie Normandie 2040 » et qui ont animé les ateliers de réflexion organisés durant les séances de la Commission.

Elle remercie également les membres des autres commissions thématiques du CESER avec lesquels des échanges fructueux ont été organisés dans le but de partager le plus largement possible les priorités en rapport avec les principales compétences des commissions et d'aider la commission veille et prospective à stabiliser les grands enjeux.

# **Point d'étape : Quel scenario pour vivre en Normandie en 2040 ?**



## Avant-propos

Durant la première mandature du CESER normand 2016-2017, la Commission prospective a mené une étude prospective exploratoire intitulée « Vivre en Normandie en 2040 »<sup>2</sup>.

A l'origine du projet, la nouvelle Région Normandie, un nouveau CESER normand, et surtout le nouveau territoire normand qui imposait de construire une connaissance partagée entre les acteurs qui définissent et coordonnent désormais leurs orientations stratégiques à une nouvelle échelle.

L'objectif premier était de regarder quel avenir régional pourrait s'offrir aux habitants, notamment à la génération des jeunes qui allaient naître en 2016. Les objectifs secondaires visaient à aider à la construction d'une unité territoriale ainsi qu'à la cohérence d'ensemble des travaux du CESER.

Pour y répondre, la démarche prospective<sup>3</sup> permet d'apporter une vision déconnectée des échéances électorales, visant des équilibres économiques, sociaux et environnementaux de long terme prenant en compte les enjeux liés aux transitions profondes dans le domaine numérique et environnemental qui impactent la société et les modes de vie.



### EXPLORATION Que peut-il advenir?

La phase de prospective dite « exploratoire » consistait à poser la question « Que peut-il advenir ? », selon la méthode des scénarios. Présenté en décembre 2017, le premier rapport a donné à voir les « futurs possibles » grâce à l'interrogation des tendances passées, des principaux facteurs de changement ou d'inertie repérés sur le territoire, des faits porteurs d'avenir identifiés dans l'environnement régional, mais également des signaux faibles qui, à peine perceptibles pour certains, peuvent pourtant changer le quotidien sur le territoire d'ici 25 ans.

Sans faire de choix, le CESER a invité les décideurs à débattre et à anticiper autour de quatre propositions<sup>4</sup>, qui sont autant de perceptions différenciées des enjeux pour la Normandie en 2040, et qui placent d'emblée la qualité de vie au cœur des débats sur le sens à donner à l'attractivité du territoire. Il s'agit d'un changement de paradigme pour une exploration du futur, qui reconnaît le poids des individus et celui de leurs comportements, voulus ou contraints, sur les modes de vie et de gouvernance\* au sein d'un territoire, sachant qu'ils sont largement impactés par la transformation numérique de la société et la transition écologique.

<sup>2</sup> Rapport du CESER de Normandie « Vivre en Normandie en 2040 » - décembre 2017

<sup>3</sup> Un glossaire en annexe permet de définir certains termes propres à la démarche prospective et la méthode des scénarios

<sup>4</sup> Les quatre scénarios 2017 sont présentés pour mémoire en annexe

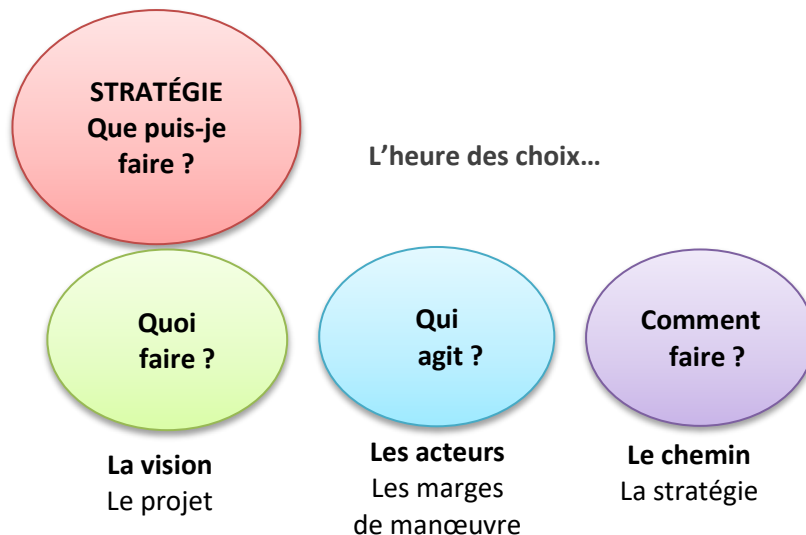
Les scénarios envisagés ne prétendaient pas décrire avec exactitude l'évolution de la Normandie à 2040 mais visaient à éclairer les acteurs locaux sur les futurs possibles et les scénarios davantage à même de façonner un territoire équilibré et équitable, soucieux du bien-être de ses habitants, dans un nouveau contexte de gouvernance territoriale et de politiques nationale et européenne réinterrogées, de mouvements profonds impactant les sphères économique et sociale, d'exigences environnementales pressantes...

La deuxième phase de cette étude entamée mi-2018 consiste en un exercice de prospective stratégique qui contribue à **préparer la communauté de décideurs locaux à l'heure des choix dans les chemins à emprunter, à anticiper pour agir de façon adaptée aux enjeux** qui se posent à la Normandie à l'horizon 2040 et à la vie de ses habitants :

- en privilégiant les options stratégiques de fond s'inscrivant dans un temps long, propres à une démarche prospective dont la plus-value est d'anticiper des décisions face à un avenir qui restera incertain, et de se déconnecter du terme électoral,
- en dépassant l'analyse sectorielle du territoire pour privilégier une analyse systémique,
- en considérant les diversités marquées au sein du territoire régional et la variété des acteurs,
- en faisant évoluer leurs représentations et en pointant les obstacles qui empêchent parfois d'appréhender les processus de changement, pour permettre de les contourner,

10

tout en tenant compte du poids du contexte national et international et de l'articulation nécessaire avec les politiques régaliennes de l'Etat « stratège » dans l'organisation territoriale de l'action publique.



**La première étape essentielle à la démarche de prospective stratégique consiste à définir la « vision » pour le territoire normand en 2040. Elle propose un « projet » ambitieux, souhaitable et atteignable, refusant le pessimisme, refusant l'impuissance, et visant une situation enviable à 2040.**

C'est le point de cette première étape qui vous est proposé dans ce document.

La conduite de cette étape a reposé à l'origine sur un échange autour des évolutions en toile de fond et des préoccupations génériques qui se sont avérées proches de celles pointées en 2017, puis d'une revue des constats, des enjeux, des options prises dans le précédent rapport, pour adapter la réflexion à la situation de 2019.

C'est pourquoi il s'avère nécessaire de faire une brève synthèse de la réflexion de 2017, destinée à appréhender plus facilement le sens global qui caractérisait l'approche des scénarios, la méthode et les options prises.

Cela permettra de comprendre la construction de LA « vision » pour le territoire normand en 2040 sur laquelle sera déployée plus tard la réflexion stratégique sur les trajectoires d'évolution possible vers cette situation.

# Synthèse de la réflexion de 2017 : méthode et options prises

## 1. La méthodologie : une prospective exploratoire

### 1.1 Le choix de l'horizon 2040

Il représente le temps nécessaire à la jeune génération des normands nés en 2016 pour aborder son entrée dans l'âge adulte. Cet horizon permet également de prendre la distance nécessaire pour se projeter et s'affranchir du temps des possibles « concevables » ou « convenus », et intégrer des évolutions déjà en cours mais loin d'être achevées.

### 1.2 Les trois étapes de la prospective exploratoire

- **Le CESER a d'abord constitué une « base prospective »**

A partir des échanges intervenus au sein de la commission sur les éléments particulièrement impactant sur le « fait » territorial régional et sur le devenir du nouveau territoire normand en construction, il a identifié six variables clés. Ce sont les variables qui ont une importance déterminante au regard de leur poids et de leur impact sur la question du « Vivre en Normandie en 2040 », ainsi que du degré d'incertitude qu'elles font peser sur le devenir du territoire. Le système global composé des six variables et de leurs sous variables est le suivant :

**Base prospective « Vivre en Normandie en 2040 »**

|                                 |                                                             |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <b>Gouvernance*<sup>5</sup></b> | La Normandie dans le monde                                  |
|                                 | Coopérations nationales et régionales                       |
|                                 | Participation citoyenne, société civile et représentativité |
|                                 | Financement et autonomie                                    |
|                                 | Lutte contre les discriminations                            |
| <b>Territoires*</b>             | Intégration des territoires                                 |
|                                 | Connexion des espaces                                       |
|                                 | Communications immatérielles                                |
|                                 | Fonctions des espaces                                       |
|                                 | Distance sociale, mixité sociale                            |

<sup>5</sup> \* Les termes suivis d'un astérisque à leur 1<sup>er</sup> emploi dans le document sont définis dans le glossaire joint

|                       |                                                                     |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------|
| <b>Environnement*</b> | Développement durable*                                              |
|                       | Energie                                                             |
|                       | Ressources naturelles                                               |
|                       | Biodiversité*                                                       |
|                       | Pollution                                                           |
| <b>Economie</b>       | Croissance économique                                               |
|                       | Secteurs économiques                                                |
|                       | Innovations technologiques                                          |
|                       | Mondialisation                                                      |
|                       | Emploi - Chômage                                                    |
| <b>Education*</b>     | Déterminismes sociaux, mobilité en éducation / formation*           |
|                       | Equité / disparités territoriales                                   |
|                       | Transformation des savoirs : qualifications*, diplômes, compétences |
|                       | Numérique et formation                                              |
|                       | Gouvernance en éducation                                            |
|                       | Educations citoyennes                                               |
| <b>Démographie</b>    | Dynamiques démographiques - solde naturel et flux migratoires       |
|                       | Dynamiques territoriales                                            |

13

### • Le CESER a ensuite mené une analyse dynamique de chaque variable

Elle met en avant les principales données et indicateurs permettant d'apprécier les tendances sur moyen-long terme pour caractériser la situation en 2017 et de dégager deux éléments :

- les invariants, les tendances lourdes, les signaux faibles, les incertitudes majeures et les éléments de rupture possible,
- les questions clés ou enjeux qui se posent aux acteurs du territoire d'ici 2040.

A cette occasion, le CESER a souhaité faire écho à l'approche par le fil rouge « qualité de vie » en introduisant, pour chaque variable, des indicateurs alternatifs au PIB qui approchent la dimension environnementale et sociale du développement. Le diagnostic repose donc non seulement sur des indicateurs classiques de développement économique mais aussi sur un ensemble d'indicateurs complémentaires de mesure de la richesse d'un territoire, synthétiques ou thématiques<sup>6</sup>, appelés parfois IDD\* ou « indicateurs de développement durable », qui relativisent fortement le rang de classement classique des régions selon leur seul PIB.

<sup>6</sup> Les indicateurs thématiques sont classés par pilier du développement durable : social, environnemental, économique, de gouvernance. Les indicateurs synthétiques sont l'IDH\* et l'ISS\*

Bien que la France soit pionnière dans la réflexion visant à substituer la mesure du progrès de la société à celle de la richesse, les pouvoirs publics ont dressé le constat de la difficile transposition de ces indicateurs dans le pilotage des politiques publiques. Aussi, le législateur en est-il venu à adopter un texte en 2015<sup>7</sup> imposant la prise en compte de nouveaux indicateurs de richesse dans la définition des politiques publiques, qui doit faciliter leur appropriation par tous les acteurs.

Sachant parallèlement que l'Union européenne intègre des ODD\* objectifs de développement durable dans sa stratégie 2020, cette dimension ne pouvait être éludée dans le cadre d'une approche prospective régionale à 2040.

- **Le CESER a enfin émis des hypothèses contrastées<sup>8</sup> sur chaque variable et les a agencées en quatre scénarios des futurs possibles**

Partant d'une base prospective relativement classique, le choix du fil rouge « qualité de vie » et les réflexions partagées lors de l'analyse rétrospective sur les grandes transformations sociétales à l'œuvre, donnent une couleur particulière aux hypothèses et à leur agencement en scénarios. Ces derniers reflètent autant que faire se peut les divergences de points de vue exprimés, tout en privilégiant une harmonisation plausible des hypothèses autour des enjeux identifiés pour le territoire normand à l'horizon 2040.

## **2. Les options prises en 2017**

### **2.1 Le fil rouge qui a conduit la réflexion : la qualité de vie sur le territoire normand**

La qualité de vie a été au cœur des débats sur le sens à donner à l'attractivité du territoire. Elle impose la recherche d'une cohérence entre le volume de population accueillie au regard de l'espace disponible et des conditions d'accueil et de services rendus à l'ensemble de la population présente sur le territoire. Le but de l'action publique ne peut se confondre avec la recherche, coûte que coûte, d'une dynamique démographique positive, par crainte que la croissance naturelle qui portait encore les dynamiques démographiques en Normandie, mais désormais en recul, ne se grippe définitivement et que le solde migratoire négatif nuise au territoire.

Une des causes de la rupture avec l'approche plus traditionnelle en termes de développement et de croissance économiques a été en partie imputée au ressenti négatif de l'économie virtuelle et mondialisée sur le bien-être en société notamment au travers des mécanismes de la crise économique subie depuis 2008, qui renforce l'aspiration des individus à davantage de proximité. Ces aspirations portent également sur le « vivre ensemble », les valeurs de partage,

---

<sup>7</sup> Loi n° 2015-411 «visant à la prise en compte des nouveaux indicateurs de richesse dans la définition des politiques publiques », dite loi Eva SAS - 13 avril 2015. Extrait : «*Le Gouvernement remet annuellement au Parlement, le premier mardi d'octobre, un rapport présentant l'évolution, sur les années passées, de nouveaux indicateurs de richesse, tels que des indicateurs d'inégalités, de qualité de vie et de développement durable...* »

<sup>8</sup> Tableau synthétique des hypothèses joint en annexe

les relations éthiques entre citoyens, ainsi que leur possibilité d'expression, de mobilisation et d'action pour renforcer cette qualité de vie et mieux prendre en main leur destinée.

On se rapproche de la définition du développement durable<sup>9</sup> donnée par l'ONU lors du sommet des Nations Unies de New York dès 2015 qui a adopté le programme de développement durable à l'horizon 2030 : « *développer, c'est favoriser le bien-être* »<sup>10</sup>.

**Aussi le CESER a estimé que cette approche était révélatrice d'un changement de paradigme, plaçant le bien-être au cœur du développement à l'horizon 2040, et accordant une place renouvelée à l'expression des citoyens et à leur quête de lien social.**

## **2.2 Deux approches transversales : la transition écologique et la transformation numérique**

- **La transition écologique et environnementale**

La préoccupation de la qualité de vie, positionnée « en fil rouge », rejoint celle de l'inscription de la région dans une préoccupation globale de développement durable.

Le CESER a considéré comme acquise la prise de conscience d'une approche durable du développement pour les futures générations, sans pour autant considérer comme acquis l'effort des politiques publiques ou l'adaptation des comportements aux exigences.

**Il a ainsi été primordial de rechercher, pour l'ensemble des variables, les options contrastées résultant d'une prise en compte de la transition écologique et environnementale ou de l'adoption de comportements individuels et collectifs écoresponsables.**

- **La transformation numérique de la société**

La fulgurance et l'importance des mutations engendrées par la digitalisation de la société font de la transformation numérique une véritable transition, la plus significative qui peut impacter les futurs possibles au regard de sa dimension à la fois technologique et sociétale, de son appropriation pas encore totalement diffusée et de l'acceptation sociale des changements qu'elle suppose. Elle transforme le quotidien des individus de plus en plus connectés, leurs modes de relations sociales, leurs conditions de travail, leurs rapports avec les pouvoirs publics.

**Si la digitalisation est généralisée, les options des scénarios ont été contrastées en fonction du degré d'appropriation des changements et de la capacité des pouvoirs publics à réguler les usages numériques.**

<sup>9</sup> En anglais : « sustainable development » (soutenable)

<sup>10</sup> <http://www.un.org/fr/sections/what-we-do/promote-sustainable-development/index.html>

## 2.3 Emergence d'une société « de grappes\* »<sup>11</sup> et modalités de régulation\* du numérique

Par association du fil rouge « qualité de vie » avec la transition numérique, nous posons le constat de l'émergence d'une société de « grappes », définies comme un ensemble d'éléments regroupés possédant des caractéristiques communes, comme une proximité sociale et affective entre les membres, une proximité géographique, une culture commune, un isolement (géographique, culturel ou social) du reste de la population...

Grâce aux moyens de communication démultipliés avec le numérique, les individus peuvent se connecter en « grappes » pour répondre ensemble plus efficacement à leurs attentes ou exigences, personnelles ou collectives, de plus en plus nombreuses et sophistiquées, pour servir leurs intérêts ou atténuer leurs fragilités. Les grappes se distinguent des corps intermédiaires constitués par leur caractère mouvant et éphémère.

Elles sont plus ou moins en capacité de s'organiser en société ou de faire pression, de se faire et de se défaire. L'individu, lui, doit trouver sa place dans cette forme de « colonisation numérique », que ce soit en termes de libre arbitre, de rapport au travail, de qualité de vie, ou de sécurisation de ses données personnelles. Il doit également se prémunir contre les dérives ou les inégalités que les formes extrêmes d'ubérisation de la société peuvent créer entre citoyens. La régulation\* des pouvoirs publics pour limiter les dérives potentielles ou de nouvelles formes d'inégalités qui peuvent naître du phénomène de « grappes » est variable et peut amener à une situation à l'arrivée en 2040 très contrastée.

**Ainsi, le devenir de la qualité de vie sur un territoire est fortement dépendant des formes d'organisation que les individus vont être en capacité d'adopter dans un environnement d'échanges numérisés qui demeureront mondialisés, ainsi que de la capacité d'intervention et de régulation des pouvoirs publics pour maintenir la cohésion.**

## 3. Les scénarios de 2017

Les scénarios ont donc été structurés autour :

- du fil conducteur de la qualité de vie,
- impactée par les transformations environnementales et numériques en cours,
- et caractérisée par l'émergence d'une société de « grappes ».

Trois axes permettent d'éclairer le positionnement des scénarios envisagés les uns par rapport aux autres :

- la plus ou moins grande satisfaction en termes de qualité de vie
- la plus ou moins grande cohésion entre les grappes sur le territoire

---

<sup>11</sup> Grappe : étymologie de l'ancien français Crape, « agrafe », de l'ancien bas francique Krappa, « crochet »

- la plus ou moins grande régulation introduite par les pouvoirs publics, notamment sur les effets de la colonisation numérique.

Ainsi, le récit commun répond aux interrogations suivantes :

« Les différentes visions de la Normandie en 2040 prennent en compte les intentions et le rôle des hommes, des réseaux et des groupes de pression, de leur degré d’opportunisme, des luttes de pouvoir et des recherches de leadership.

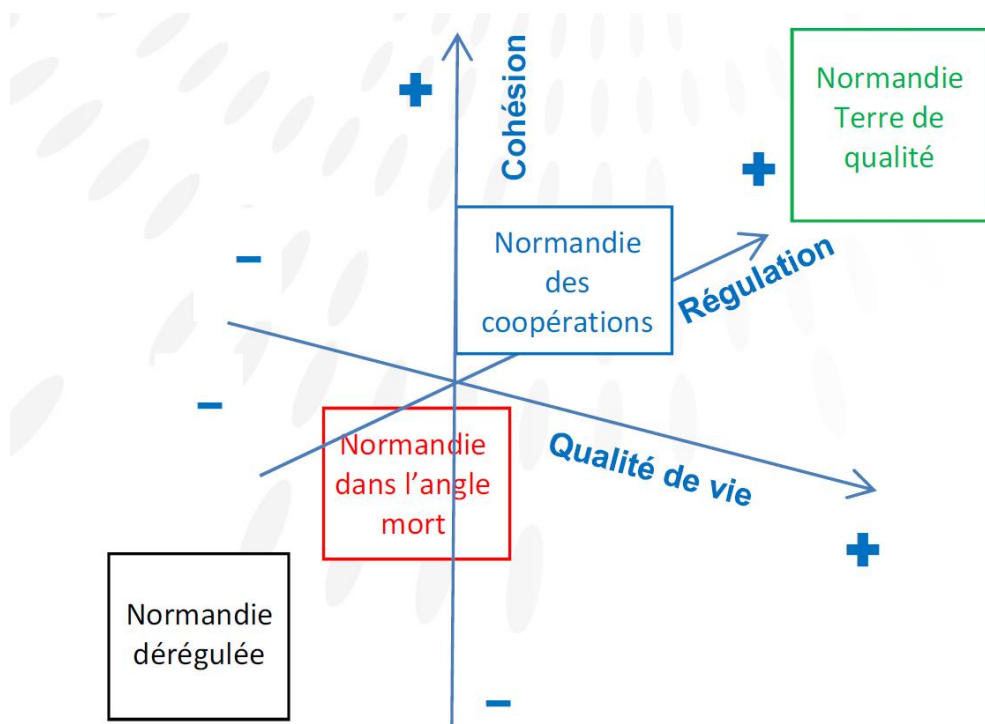
Dans une société mondialisée, marquée par des ruptures du modèle de croissance continue, mais qui reste libérale, un signal faible a été identifié autour de l’émergence d’une société de « grappes ». Pour mémoire, ce mode de fonctionnement peut permettre aux individus ou aux groupes d’acteurs, ayant des représentations différentes de la qualité de vie et disposant de nouvelles potentialités de communication et d’expression ouvertes par la transformation numérique, de s’allier et de s’organiser pour trouver réponses à leurs attentes ou exigences, personnelles ou collectives, en fonction d’une communauté de vue ou de mode de vie.

La capacité des individus à former ou rejoindre des grappes peut être variable de même que l’autonomie des grappes et le degré d’attente exprimé, voire de pression exercée en direction des pouvoirs publics, selon qu’elles sont plus ou moins organisées.

Enfin, la capacité des pouvoirs publics à **réguler** les effets de la colonisation numérique, c’est-à-dire à introduire des codes éthiques, des normes juridiques, des bonnes pratiques, ou encore des incitations évitant la coercition, de même que leur volonté de valoriser les atouts propres à chaque territoire ou de réduire les écarts infra territoriaux quand ils sont préjudiciables à la **qualité de vie**, peuvent produire un degré variable de **cohésion** ou de qualité de vie au sein de l’espace régional. »

17

Des invariants, des options prises ou des tendances lourdes sont également communs aux quatre récits mais peuvent donner lieu à une situation différenciée en 2040 selon le scénario.



## Introduction à la définition de la « vision » en 2040

**Comment ont été opérés les choix pour bâtir la vision proposée ? Quelles priorités ont été accordées aux grands enjeux ?**

La Commission « veille et prospective », en partie renouvelée en janvier 2018, a entamé sa réflexion par une période de prise de connaissance et d'échange autour des axes forts qui ont sous-tendu la construction des quatre scénarios exploratoires contrastés de 2017.

Si le précédent rapport de 2017 a permis d'aboutir à des scénarios reflétant largement la diversité et la richesse des expressions contrastées présentes au sein de la société civile, avec la discipline et la rigueur propres à la prospective, l'exercice actuel a demandé un réel effort de synthèse, de choix rigoureux dans les options parfois assortis de quelques frustrations, pour présenter « le scénario » ou « la vision » d'un futur souhaitable et atteignable en 2040.

### 1. Un état des lieux revisité

Si les tendances passées n'ont pas fondamentalement été remises en cause, il s'est rapidement avéré nécessaire de procéder à une réactualisation des éléments de contexte et d'état des lieux sur chacune des six variables de la base prospective : la gouvernance, les territoires, l'environnement, l'économie, l'éducation, la démographie. En effet, des évolutions conséquentes se sont produites dans bon nombre de situations. A titre d'exemple :

- la définition de nouvelles politiques publiques nationales s'est accélérée à partir du second semestre 2017 et l'état des lieux, dressé en juillet, n'en tenait pas compte,
- la France a vécu « *depuis novembre 2018 une crise de société sans précédent sous la cinquième république, [ avec ] une mobilisation protéiforme de citoyens sous la bannière des Gilets jaunes [ qui ] a mis en lumière un malaise profond et une détresse sociale qui puisent leurs racines dans les évolutions de la société et dans les politiques publiques menées au cours des dernières décennies* »<sup>12</sup>. A cette occasion, il a été possible de constater que le risque d'une Normandie fragmentée, décrit dans le scénario noir du rapport de 2017, où les décideurs sont débordés par des revendications plurielles, était une réalité dès 2018 davantage qu'un futur possible en 2040...,
- les difficultés des états à s'entendre et à tenir une ambition forte de lutte contre le réchauffement climatique sont réelles malgré les accords internationaux, alors que dans le même temps, de nouvelles données publiées par le GIEC, Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat, sont qualifiées d'alarmantes...

---

<sup>12</sup> Extrait de l'avis du CESER de Normandie « Vivre au quotidien – Les normands en quête de justice, d'écoute et de proximité » - mars 2019

Ainsi on retient des anciens travaux :

- des constats ou des enjeux plus ou moins partagés,
- appropriés pleinement pour certains,
- revisités ou réorientés pour d'autres, voire complétés,

en fonction de l'importance accordée par le groupe à telle ou telle analyse des tendances et des ruptures possibles, ou de la sensibilité qui lui est propre.

**Les points d'état des lieux les plus importants seront signalés en marge du scénario.**

## **2. Les principaux enjeux redimensionnés**

Au-delà d'une réactualisation de l'état des lieux, les évolutions évoquées ont conduit à redimensionner les principaux enjeux qui permettront de façonner un territoire équilibré et équitable, soucieux du bien-être de ses habitants, en accordant une place principale aux exigences de développement durable.

Six modifications méritent d'être soulignées :

### **2.1 Le fil rouge autour de la qualité de vie réaffirmé**

19

La recherche de la qualité de vie, des valeurs de partage, des relations éthiques, de l'expression des citoyens, a été conservée comme fil rouge. L'importance de la qualité de vie est par ailleurs corroborée dans de nombreuses analyses qui emboîtent le pas en recourant désormais largement aux IDD.

**Un principe global a été maintenu : l'appréciation de la qualité de vie au regard du degré de cohésion entre groupes et du degré de régulation des pouvoirs publics pour assurer cette cohésion.**

### **2.2 Le phénomène des grappes nuancé, la place du citoyen réaffirmée**

Le mode de fonctionnement de la société de « grappes » éphémères, produisant une relation d'un nouveau type avec les institutions, a été réinterrogé, notamment en apportant une définition aux « modes de vie ».

Le sens retenu est le suivant : « Manière de vivre, d'être, de penser, d'une personne ou d'un groupe d'individus. C'est son comportement quotidien, sa façon de vivre autour et pour certaines valeurs, qui induisent des types de relations sociales (travail, voisinage, associations, etc.), de consommation, de déplacement, de divertissement, de logement, d'habillement... ». La très grande disparité des modes de vie n'empêche pas la rencontre d'individus,

fondamentalement opportunistes et individualistes, au gré de leurs intérêts. La notion de société de grappe a donc été conservée, mais complétée toutefois de quelques nuances.

En effet, on assiste simultanément à deux phénomènes qui peuvent pourtant paraître contradictoires :

- il peut y avoir une tendance croissante à voir coexister des mondes parallèles où les grappes ne se rejoindraient jamais, faisant peser un risque plus fort de fragmentation de la société,
- dans un monde où l'individualisme demeure, de fortes attentes s'expriment tant sur la quête de sens que sur le besoin de réintroduire du lien social.

Ceci nécessitera un effort d'autant plus conséquent pour faire société, maintenir la cohésion sociale et porter un référentiel de l'intérêt commun que la relation entre les citoyens et les pouvoirs publics se complexifie.

**Les attentes des citoyens occupent donc une place centrale dont il faut tenir compte dans la gouvernance au sein du territoire, de même que sur le plan économique où ils sont considérés, quel que soit leur niveau de vie, qu'ils soient productifs ou non, comme des acteurs économiques à part entière. A ce titre, « les jeunesses » sont considérées comme un atout pour la Normandie à valoriser tout particulièrement.**

## **2.3 Des enjeux liés à la transformation numérique revisités avec le développement de l'intelligence artificielle\* (IA)**

La numérisation, comme chaque mouvement innovant de grande ampleur, suit plusieurs phases d'évolution : un phénomène classique d'appel dans un premier temps et d'amplification dans un second temps, puis des micros ruptures aux franges de la population, voire le rejet, que nous connaissons d'ores et déjà avec les risques de création de nouvelles inégalités ou de perte de libre arbitre ressentis par les individus. Ce dernier est notamment renforcé face à l'emprise ou aux excès des GAFAM, qui endossent parfois un rôle politique pouvant potentiellement prendre le pas sur les missions régaliennes des pouvoirs publics.

Avec développement de l'IA, c'est une révolution technologique qui impacte déjà et va impacter tous les niveaux de la société (travail, emploi, formation, mobilités, santé...) et les modes de vie futurs.

Les incertitudes qui pèsent sur l'évolution de ce mouvement de grande ampleur à l'horizon 2040 engendrent d'ores et déjà des craintes importantes, parfois des fantasmes, qui masquent souvent les potentialités que cette technologie pourrait générer en termes de qualité de vie<sup>13</sup>, en préservant l'autonomie des individus dans un monde ouvert.

---

<sup>13</sup> Rapport du CESER de Normandie : « Intelligence artificielle, la Normandie cherche l'algorithme gagnant – mars 2019 – Définition, grands enjeux et impacts.

Les interrogations portent sur la préparation de l'être humain aux changements susceptibles de s'opérer, sur la capacité de la société à se prémunir contre les dérives éthiques et à conserver la place de l'individu face à la machine. La question de l'acceptabilité sociale est donc sous-jacente et rend la régulation d'autant plus nécessaire pour éviter les fractures et déséquilibres sociaux, économiques, environnementaux sur le territoire.

**Plus généralement, ce sont les questions de la plus-value des innovations technologiques, pas seulement du numérique, et de la juste régulation qui s'invitent encore davantage avec ce débat sensible sur l'introduction de l'IA dans toutes les sphères socio-économiques.**

## 2.4 Des enjeux écologiques et environnementaux redimensionnés

La transition écologique et environnementale était un des grands enjeux transversal du rapport de 2017, mais s'impose de manière plus insistante au regard de plusieurs choses :

- l'urgence écologique liée aux conséquences du changement climatique, accentuée par le dernier rapport du GIEC, doit s'inviter de façon transversale dans toutes les stratégies et les politiques publiques, dans le quotidien de tous, notamment pour renforcer les pratiques de sobriété, qu'il s'agisse de réduire nos émissions de GES gaz à effet de serre ou encore la consommation des ressources naturelles en général,
- il y a néanmoins un risque réel de voir se renforcer les positions d'affrontement entre grappes sur la question de l'urgence à bouger, entre partisans et opposants du consumérisme, alors qu'il est primordial de se mettre en position de « continuer à vivre » ; à titre d'exemple, le mouvement actuel des jeunes qui se mobilisent pour la planète peut tout à fait connaître un retournement de tendance,
- enfin les contradictions entre le niveau des investissements de rattrapage qui seraient nécessaires et le coût individuel et collectif de telles mesures sont plus que palpables, posant la question du « prix » socialement acceptable de ces changements profonds.

**Le changement climatique impacte donc le modèle de développement de notre société, au niveau économique, social, environnemental et de gouvernance.**

## 2.5 Un enjeu majeur de transformation durable et soutenable de notre modèle de développement positionné en transversalité

De façon plus générale, on constate une contradiction entre le côté « incontournable » généralement admis du développement durable avec une prise de conscience généralisée des impacts environnementaux de l'action humaine, et le fait qu'on ne retrouve pas ce souci dans les actions et décisions du quotidien de l'ensemble des acteurs. Il y a des grandes variations

dans les degrés d'adhésion et dans les efforts d'adaptation des comportements aux exigences d'une approche durable du développement pour les futures générations.

Une exigence impérieuse de réussir les changements de cap nécessaires à la transformation de notre modèle de développement du territoire constitue le marqueur principal pour la poursuite des travaux. Elle implique une approche récurrente et systémique dans la recherche de sobriété et d'équité dans tous les domaines, pas seulement environnemental, mais également social et économique.

Citons quelques exemples sur les volets :

- social, où par exemple le lien entre développement technologique et progrès n'est plus implicite au regard des grandes transitions évoquées ainsi que du temps que prend l'acceptation sociale des changements, loin d'être évidente, et des risques de fracture qu'il peut générer,
- économique, où par exemple l'évolution des formes du travail vers davantage de fragmentation ou de nomadisme interroge sur la nécessité d'adapter l'encadrement des activités économiques ; elle questionne aussi sur la possible conciliation avec le bien-être des individus ou ce qui est humainement acceptable ou reproductible, ou encore avec un modèle social basé sur le duo contribution/redistribution,
- de gouvernance, où par exemple les pouvoirs publics et tous les acteurs du territoire ont besoin de retrouver un sens du bien commun et de l'intérêt général pour faciliter la cohésion à toutes les échelles, notamment celle des territoires de vie et de projets, potentiellement fluctuants dans le temps et selon la nature des projets.

**L'enjeu transversal consiste donc à développer l'approche par une gouvernance qui prenne en compte cette nouvelle dimension du développement à 2040, recherche un équilibre qui dépasse la dimension économique classique en intégrant les dimensions environnementale et sociale dans toute décision d'action ou projet de développement.**

**C'est la raison pour laquelle le choix a été fait de présenter un scénario qui traduise l'agencement et l'articulation des enjeux autour de quatre piliers du développement durable : social, environnemental, économique, de gouvernance, accordant volontairement le rôle de pilier transversal à la gouvernance.**

## **2.6 Des collectivités face à un tournant dans la gouvernance territoriale**

Comment envisager une gouvernance en 2040 au vu de ces bouleversements, pour qui, par qui, avec quels moyens ?

Face à la défiance grandissante vis-à-vis des politiques, entraînant des problèmes de gestion de la contestation de l'ordre établi, il a été considéré que le rôle des collectivités territoriales se situe à un carrefour. Elles doivent manœuvrer entre l'inquiétude croissante poussant les individus vers les extrêmes ou le repli sur soi et exacerbant les tensions, et l'opportunité qui

leur est offerte de renouveler les rapports citoyens et les solutions sur les territoires. L'évolution des modèles de gouvernance doit aussi s'adapter en prenant en compte l'évolution des systèmes de valeurs, et inscrire de manière effective le débat démocratique dans le pilotage technocratique des projets.

**La question des coopérations à développer sur les territoires, au sein de réseaux et avec une animation par des chefs de filât tous deux adaptés au type de résultat escompté, constitue un des axes forts du scénario en matière de gouvernance.**

En conclusion et au vu des choix ci-dessus exposés, la relecture des scénarios de 2017 a fait apparaître que le scénario rouge « au fil de l'eau » était trop sombre pour constituer un avenir souhaitable pour la Normandie, que le scénario bleu ressemblait davantage au souhaitable en 2040 malgré un climat social de départ plus dégradé, que le scénario vert paraissait un peu trop éloigné d'une situation réaliste et atteignable en 2040, bien qu'il donne des pistes intéressantes à creuser sur le gain en autonomie des individus et sur le besoin d'une éducation humaniste tout au long de la vie.

#### **Enseignements de la contestation des gilets jaunes pour l'avenir**

Elle met en exergue deux choses :

- les options prises en 2017 autour de la qualité de vie, du poids du ressenti des individus au-delà des indicateurs socio-économiques classiques, étaient pertinentes,
- le scénario « noir » du rapport de 2017 est une hypothèse qui s'est réalisée presque point pour point, à la différence près qu'elle l'a été dès maintenant et non en 2040.

La rapidité de la survenue des événements nous confirme davantage encore que « l'inédit est notre quotidien » et doit nous alerter sur la possibilité de se faire surprendre par l'accélération des phénomènes, dans tous les domaines, notamment climatique, ainsi que sur la nécessité de dépasser le « sociétal », et de s'autoriser à entrer sur le champ du « social » pour conserver l'équilibre de la société et la démocratie.

Enfin, le mouvement très revendicatif autour du pouvoir d'achat a stigmatisé la responsabilité de l'Etat et des élites, et à aucun moment celle des autres acteurs économiques (partenaires sociaux, banques, organismes consulaires, corps intermédiaires en général...). Il montre comment une demande émanant d'individus peu organisés peut se cristalliser autour du rôle des pouvoirs publics et les attentes de régulation qui sont formulées à leur encontre.



# 9 portraits individuels

25

---

*Nous sommes en 2040...*



## Et leur vie à eux en 2040...

### **Jasmine, 25 ans, ingénieure réseau dans une entreprise internationale au Havre, raconte ses années « collègue » à ses collègues**

« Je suis née en 2015 au Havre. Mes parents habitaient Caucriauville. J'aimais bien mon quartier, je jouais bien avec mes copains. Ce n'était pas compliqué, on pouvait se cacher partout, c'était super amusant.

Quand j'écoute mon grand-père Ibrahim et les autres chibanis<sup>14</sup>, ils disent que Caucriauville dans les années 2000, c'était plutôt hard. Ils avaient perdu leur emploi. Des jeunes n'allaient plus à l'école et quand ils y allaient, ils ne trouvaient pas de boulot à la sortie. Des jeunes s'ennuyaient ferme....

Et puis il y a eu la reconquête de la ville. Les immeubles sont devenus beaux. La génération de mes parents avait enfin pu prendre sa destinée en main...

C'est là que ma copine Donya et mon copain Manfred qui venait de Brighton sont venus s'installer. Il n'y a pas si longtemps encore, on allait jouer dans les jardins partagés sur le toit des immeubles. Puis, on se rencontrait avec tout le monde dans les fêtes de voisinage et dans les réunions pour gérer les équipements communs. Maintenant c'est une habitude mais il y a 10 ou 15 ans, c'était parfois sportif, il faut l'avouer, mais ça marchait au final.

Mon collègue était jumelé avec Manhattan et Tombouctou. A cette époque, je discutais beaucoup par Skype avec mes correspondant-e-s. On ne s'est pas souvent rencontrés car il y a eu la réglementation limitant les voyages aériens mais quand on sait qu'on n'a qu'une seule planète en partage, on accepte volontiers certains arbitrages qui pour nous, éco-citoyens du monde, nous semblent indispensables.

Dans mes études, je me suis passionnée pour le développement des échanges holographiques. Dans ma boîte, nous développons les mondiovisions holographiques. Nous construisons une moniothèque des expériences pour être autonome, pour économiser les matières premières, pour gérer les flux.

J'habite toujours à Caucriauville. Je participe à l'assemblée de mon quartier et au groupe d'entraide intergénérationnelle avec mon grand-père Ibrahim. Je suis d'abord une citoyenne du monde. C'est du boulot mais je suis heureuse. »

#### *Intention du portrait*

*Jeune femme issue de l'immigration, 3<sup>ème</sup> génération*

*Lutte contre les déterminismes sociaux*

*Rénovation urbaine des QPV, lien social et intergénérationnel, inclusion*

*Innovations technologiques, appropriation des urgences environnementales et ouverture sur le monde*

<sup>14</sup> Chibanis : « vieillard, ancien », terme employé pour désigner les premiers travailleurs immigrés, principalement du Maghreb, venus en France durant les Trente Glorieuses (1945-1975) ou ayant servi dans l'armée française (source : Wikipédia).

### **Interview de Bienfait, 40 ans, aide à domicile en libéral dans le sud du Perche (61) dans le journal local**

« J'ai décidé de m'établir en libéral dans cette commune rurale après avoir exercé mon métier d'aide à domicile dans une structure de services à la personne en périphérie d'une grande ville. J'étais le plus âgé des trois aides à domicile masculins. Trois, c'est un net progrès car ce métier attirait peu les hommes quand je l'ai choisi : il était peu reconnu, assez précaire, avec des gestes et des postures parfois pénibles et peu de formation. Il n'était surtout pas très bien rémunéré par rapport aux responsabilités qu'on assume auprès des familles, ce qui était malheureusement le propre d'un métier pratiqué majoritairement par des femmes...

Je l'ai découvert quand la pratique de rencontre avec les métiers in situ a été largement répandue il y a environ 20 ans dans toutes les formations. Ça n'a pas été simple à l'époque car les préjugés et les stéréotypes de genre allaient bon train... les familles avec enfants, les mères élevant seules leurs enfants mais surtout les personnes âgées, étaient peu préparées à être accompagnées dans leur quotidien par un homme.

Les choses ont bien évolué aujourd'hui. Il faut dire que personne n'a lésiné sur les moyens déployés là où les inégalités en formation étaient les plus importantes, dans certains territoires, dans certaines catégories de la population, et surtout dans les métiers dits « sexués » où se reproduisaient inlassablement les stéréotypes de genre. L'égalité entre les hommes et les femmes a vraiment progressé dans tous les domaines, y compris dans la reconnaissance à leur juste valeur des métiers les plus féminisés. C'était indispensable, mais avouons aussi que ça a bien aidé à y faire venir les hommes... !

Je pratique mon métier presque essentiellement auprès des personnes âgées qui sont majoritaires sur le territoire même s'il a rajeuni avec l'arrivée de populations d'Ile de France qui se logent mieux en province. Un peu loin des grands axes de communication, la présence d'un aide à domicile rassure les familles car malgré les dessertes fines organisées un peu partout, beaucoup d'ainés évitent ainsi des trajets lorsqu'ils ont besoin de certains examens. Le suivi de certaines pathologies peut se faire à distance via le lien permanent instauré entre leur domicile ou la maison médicale et l'hôpital. Je les accompagne dans l'interface directe avec les personnels paramédicaux ou les médecins. Un confort pour toutes et tous, maintenant qu'on peut compter sur un réseau THD au top, où qu'on soit, et que nous maîtrisons les usages numériques grâce à notre formation permanente. Une confiance bien établie aussi avec les aînés, qui en acceptent l'utilisation sachant qu'ils sont accompagnés et assurés que la machine respecte leur confidentialité et surtout ne prendra pas de décision à ma place ni à la place du médecin !

J'ai rejoint le réseau normand des aides à domicile de proximité, où nous partageons les pratiques et où nous assurons une permanence tournante auprès des personnes les plus isolées pour le compte des communes investies dans leur accompagnement. Le réseau gère pour nous toutes les fonctions support, notamment les rapports numériques à l'administration, ou les questions juridiques liées aux locations groupées, bien utiles pour faire fonctionner le petit parc de véhicules à hydrogène en auto partage qui nous permet de garder la proximité avec les gens. »

#### *Intention du portrait*

*Homme - Mixité des métiers et lutte contre les stéréotypes de genre  
Vieillesse de la population et ville rurale excentrée*

*Rapprochement du service à proximité du domicile, couverture THD, acceptation de l'e-santé  
Transport en auto partage au sein d'un réseau de professionnels assurant les fonctions support*

### **Intervention de Caspère, 22 ans, mairesse de Barterey-Carneville (50) au congrès des maires du littoral normand**

« Chers-ères collègues,

Comme vous le savez, la situation de nos communes littorales appelle depuis longtemps l'attention des pouvoirs publics qui nous accompagnent dans la lutte pour la préservation du trait de côte, dans la gestion des questions foncières qui vont de pair et qui sont parfois compliquées par le surcroît de population saisonnière.

J'ai la chance de partager le quotidien des habitants de cette commune où je suis née. Les études supérieures en sciences sociales que je poursuis, en partie grâce au téléenseignement, me laissent la possibilité de m'investir dans les projets communaux et bien qu'étant encore jeune, je peux moi-même témoigner de l'accélération des phénomènes climatiques extrêmes, d'autant plus quand j'interroge les plus âgés !

Suite aux tempêtes récurrentes et aux dégâts provoqués par les vagues de submersion sur la plage, sur les ouvrages de protection et sur les bâtiments riverains, nous nous sommes posés collectivement il y a quelques années la question du bienfondé des investissements engagés par la commune, l'EPCI ou les particuliers.

Ces brusques événements climatiques, répétitifs, ont fait surgir dans notre conscience notre absence de résilience et ont conforté notre conviction de devoir engager des changements. Un véritable laboratoire d'observation grandeur nature !

C'est pourquoi j'ai convié à la réflexion tous les propriétaires des résidences secondaires menacées ou qui, malheureusement, ont déjà perdu leur bien. J'ai choisi de développer sur ma commune un dialogue permanent avec les habitants qui souhaitent avant tout préserver la qualité de vie des espaces et pouvoir rester y vivre en sécurité. Partant des espaces qui nous entourent, et des attentes et besoins des personnes qui y vivent, ici et dans d'autres communes proches, nous avons déterminé ensemble le territoire de projet sur lequel amplifier les réaménagements qui s'imposent pour continuer à y vivre malgré les risques.

En accord avec l'EPCI et la Région, je suis la cheffe de file du déploiement du programme « vivre avec le littoral » sur ce territoire de projet. Les aides financières, logistiques, et en ingénierie sociale prévues à ce titre par l'Etat et l'Europe ont déjà permis de relocaliser certaines activités commerciales, de se réapproprier des habitations sur des espaces plus sécurisés en les réhabilitant, et surtout de nous accompagner dans la modification de nos comportements. Cela a redonné vie aux anciens cœurs de bourg où les logements sont maintenant neutres en carbone et producteurs individuels d'énergie redistribuée dans les réseaux.

En prime, nous profitons des partages d'expériences au sein du réseau IST « intelligence sociale territoriale » animé par la Région auquel les communes du territoire de projet sont inscrites. C'est bien volontiers que je partagerai cette expérience avec les autres maires littoraux, de Normandie ou d'ailleurs... »

*Intention du portrait*

*Femme jeune, Mairesse, étudiante en sciences sociales en télé-enseignement à distance  
Littoral de la Manche menacé par les risques de submersion, ville touristique et de résidences secondaires  
Résolution des problématiques de l'urbanisation du trait de côte  
Participation citoyenne*

**Lettre de Désirée et Felip, 98 ans, arrière-grands-parents, à leur petit fils Lucas, tous résidents à Meslay (14)**

Mon cher petit Lucas,

Ne te moque pas, je sais que tu as 38 ans maintenant mais je suis toujours ta grand-mère Désirée. . .

J'espère que vous passez de bonnes vacances à Oslo avec les cousins d'Espagne. Ici le calme est enfin un peu revenu avec la rentrée qui approche. Les enfants des voisins sont repartis un peu à contre cœur sur la Côte d'Azur et il y a moins de bruit dans la piscine, ton grand-père Felip peut profiter de ses siestes.

Ne t'en fais pas, je garde un œil sur ta maison ou Marina nous emmène en fin d'après-midi quand il fait plus frais. Elle nous ramasse des légumes et les cuisine, quand elle repart vers 19 heures tout est prêt et on se débrouille très bien.

Tes parents ont passé le 15 août ici mais tu connais ta mère, il lui tardait de rentrer sur Rouen ! Elle doit remettre en route les activités de l'association du quartier avec des nouveautés pour la ressourcerie, je crois, car les ateliers de détournement d'objets marchent très fort et il faut valoriser tout ça. Mais c'est surtout une vraie ruche à ce qu'il paraît, les gens ont plaisir à s'y retrouver ! Comme tu le vois, ils sont bien occupés, déjà qu'ils sont très loin. . . Je suis bien contente que vous ayez choisi de quitter Paris pour revenir vous installer ici au grand air et j'ai hâte de vous revoir. N'en parle pas à Généreux, mais grand-père Felip a préparé une surprise pour son arrière-petit-fils. . .

J'oubliais, tu voudras bien m'accompagner au point médical à ton retour car j'ai rendez-vous pour contrôler ma toute nouvelle valve aortique et j'ai peur de ne pas savoir me débrouiller avec toutes ces machines. Et puis je n'ai pas trop confiance. Je sais, tu me l'as déjà dit, c'est comme si j'étais chez le médecin mais avec toi ça passera mieux.

Je te dis à très bientôt, Felip et moi nous vous embrassons tous,

Désirée.

Intention du portrait

*Couple de personnes âgées vivant à domicile, profitant des progrès liés aux innovations médicales  
Commune rurale, avec implantation de résidents saisonniers qui se sont éloignés du bord de mer  
3 générations d'enfants, entraide familiale des petits enfants revenus habiter tout près, évitant l'isolement  
Aide dans la maîtrise du numérique e-administration et e-santé*

**Earle, 65 ans, jeune retractive répond à une enquête en ligne sur sa mobilité (27)**

***Enquête mobilité sur le territoire de projet Sud-Seine, Est-Eure, Vexin français Epte-Seine-Oise***

***Dites-nous qui vous êtes tout en préservant votre anonymat :***

Bonjour,

Mon nom est Earle, j'ai 65 ans, je suis anglaise et installée en France depuis 20 ans maintenant. Déjà 20 ans ! On ne s'en souvient plus trop mais comme moi, beaucoup de Britanniques ont choisi de s'installer en Europe en 2020. Pour ma part j'ai eu la chance de trouver rapidement du travail en Normandie, région que j'affectionne tout particulièrement.

C'est la première fois que je réponds à un sondage en ligne car vos questions sont ouvertes, ce n'est pas ou OUI ou NON comme bien souvent, avec des questions qui font la réponse en même temps...

***Quelles sont vos activités et vos modes de déplacement ?***

Je suis maintenant rétractive, c'est-à-dire à la retraite mais en activité pour compléter mes revenus qui sont modestes. Je télétravaille depuis chez moi, ce qui est pratiqué depuis longtemps dans le réseau d'édition franco-australien qui m'emploie pour limiter les allers-retours domicile-travail. Ça me donne la liberté nécessaire pour mes occupations et lorsqu'elles m'amènent à me déplacer, j'ai opté pour les transports en commun. Ils sont organisés sur la ville et ses alentours, pour rejoindre les villes voisines ou les plus grands centres d'échange.

***Quelles autres formules pourriez-vous envisager pour vous déplacer ?***

J'ai abandonné la voiture depuis la reactivité car je n'en ai plus vraiment l'utilité avec les offres de mobilité actuelles. Tout se fait avec un seul titre de transport quel que soit le mode utilisé : tram, train, publitas, cycles ou voitures en auto-partage. Un vrai plus, depuis que tous les réseaux ont été interconnectés et pilotés par une même entité coordinatrice !

Heureusement car une voiture propre, ce n'est pas encore à la portée de toutes les bourses. D'ailleurs le sera-t-elle seulement un jour ?

***Le traitement du questionnaire est collaboratif, vous pouvez nous contacter si vous souhaitez faire partie de l'équipe. Sa publication sera en ligne en avril 2040. Merci à vous***

.

*Intention du portrait*

*Femme d'origine anglaise, modeste, ville moyenne, installée en France depuis le Brexit  
Cumule des revenus de sa retraite et une activité professionnelle à domicile grâce à internet car ne se  
déplace qu'en transports en commun.*

*Citoyenne numérique autonome et responsable, usant avec parcimonie des réseaux sociaux, portant un  
regard critique sur les sondages en ligne.*

**Discussion entre Généreux, 12 ans, commune rurale, et son copain Potter, 12 ans**

Hey Généreux, tu viens faire du surf à la piscine à vagues ?

Ah, j'allais partir à l'EHPAD... tu sais le mercredi on fait des jeux de mémoire et si Naël ne me voit pas il ne pourra pas faire équipe, tu sais il n'a plus toute sa tête ... Mais demain si tu veux ?

Bah non, demain j'ai école...

Ah oui, c'est vrai, j'oublie toujours ! C'est que j'ai pas l'habitude avec mes parents qui ont choisi de faire la classe à la maison. Bon j'aime bien quand même, surtout avec mon arrière-grand-père Felip, quand il me raconte l'histoire et tout ce qui a changé dans sa vie. Tu te rends compte, il n'avait même pas la 5G, et même pas de portable non plus !

Ouais, c'est cool, j'avoue...pas la 5G, mais l'histoire...

Enfin, pas cool tant que ça...Tu sais, j'ai souvent envie de rejoindre les copains, ce serait cool aussi d'être avec vous en classe. Et puis pour les EDU PROJETS, j'ai plein d'idées, depuis le temps que je me trimbale dans les assoc, là pour parler anglais, ici au LAB-INOV, là pour le club des lecteurs, ici pour les naturandos...

C'est les profs qui seraient contents ! On sort assez souvent mais ils rament beaucoup pour tout organiser...

Tu sais, je vais réfléchir, mais c'est sûr, j'en reparle très vite à mes parents ! Ils ne pourront pas me refuser une nouvelle expérience, après tout j'ai le droit moi aussi de changer de « grappe » (*ça c'est mon père...*) puisque « ça m'aide à me construire » (*...et ça, c'est ma mère !*). Et pour la piscine, je viendrai plus facilement, suffit de décaler l'après-midi « jeux de mémoire » le samedi, Naël ne fera pas la différence

Super TKT, t'as raison pour ta mère.

Ah, les parents tu sais ! Les miens sont fan d'Harry Potter, le truc des années 90 et tu vois ce que ça a donné...

En tout cas, si Felip pouvait venir nous raconter son histoire les matins d'EDU PROJET, ça nous changerait la vie !

Bon, j'y vais, Naël va fixer trop longtemps le coucou si je tarde.  
Amusez-vous bien à la piscine ! A+ Potter

*Intention du portrait*

*Généreux : Jeune garçon, éducation à domicile avec ses parents et arrière-grands-parents  
Impliqué dans des associations, des activités culturelles, de loisirs et sportives suffisamment proches  
Bénévolat à l'EHPAD – Mais souhaiterait faire comme son copains Potter et choisir d'aller à l'école...*

### **Hélios, 50 ans, employé dans une industrie, livre ses impressions sur le groupe RH d'accompagnement au changement auquel il participe**

« Aujourd'hui, c'est le groupe RH ...Les syndicats nous ont rassurés car ils ont participé au montage de ce groupe il y a 5 ans, mais au début je n'avais pas trop confiance. Avec ces jeunes venus d'on ne sait où, on se fait facilement embobiner...

J'ai pourtant une qualification professionnelle solide, mais tout évolue si vite... Heureusement mon entreprise avait anticipé l'arrivée de ces nouvelles machines, d'où le groupe RH qui nous accompagne en continu depuis...

De toute façon je n'avais pas vraiment le choix car sur mon poste de travail, le robot a été installé et il a bien fallu que je m'adapte pour travailler autrement. Mais à 50 ans, c'est plus dur, même si j'ai la chance de travailler ici depuis 10 ans, grâce à période de formation qui était proposée à tous les réfugiés climatiques à leur arrivée en Normandie, après les accords européens qui ont suivi la 9<sup>ème</sup> canicule successive.

En fait, les jeunes qui animent le groupe RH sont là pour nous écouter et ils le font vraiment. Ils repèrent les freins avec nous et entendent toutes nos propositions. Les collègues les plus en difficulté sont parfois accueillis dans des entreprises qui ont dû bouleverser leur mode de production avant la nôtre. Il se trouve que dans la région, d'un commun accord, elles échangent leur expérience du changement en accueillant les personnes d'entreprises voisines. Tout va tellement vite alors c'est du donnant-donnant sur le territoire qui a tout intérêt à garder les gens en emploi, même ceux qui ont passé 50 ans, comme moi.

Tout ça pour dire que le groupe RH, finalement, m'a aidé à cerner petit à petit mon rôle et il m'a fait reprendre confiance. Comme dirait la coach du groupe : « *j'ai renforcé une compétence, celle de m'adapter plus facilement aux situations nouvelles* ».

Elle a sûrement raison et c'est tant mieux ! Parce que ça m'ouvre des perspectives de mobilité que je ne soupçonnais pas dans la vie professionnelle comme dans ma vie personnelle. »

*Intention du portrait*

*Homme, dont le travail a fortement évolué avec l'IA - Changement subi  
Accompagnement managérial et en formation TLV pour ces changements*

**Conférence virtuelle entre Isbergue, Jacobien, Katrina et Lazare, membres du CODECOOP « club ouvert des coopératoiristes », et Orlando au Portugal, futur membre.**

- Jacobien (*chercheur et élu territorial normand*) : Salut Orlando, content de te parler. Tu connais déjà Isbergue, dirigeante d'une PME de retraitement des déchets en Hollande et Lazare, lui, qui a implanté dans la Manche son labo et sa ferme d'algues marines. Je te présente aussi Katrina qui préside l'association Santé Biodiversité et éclaire sur les effets environnementaux de notre activité.
- Orlando : Merci à vous tous, je suis impatient de vous rencontrer ! Comme tu le sais, ton homologue sur ma région fait bouger les choses pour que l'économie circulaire prenne plus de place. Bien qu'il ne soit pas chercheur, il a autant de volonté que toi pour susciter et animer les coopérations... Tu sais, chez nous, l'origine des personnalités politiques est très variée et surtout les élus ont des temps de formation obligatoire en sociologie des territoires, depuis quelques années. Est-ce que ça a bougé chez vous, de ce côté-là, depuis qu'ils ont réformé l'ENA ?
- Jacobien : ...Tout doucement, ça bouge. Mais le vrai changement vient aussi du fait que les citoyens *lambda* s'expriment et accèdent plus souvent à des responsabilités et en parallèle, de nombreuses femmes ont renouvelé le corps politique, assez ébranlé il y a plus de 20 ans, tu t'en souviens sûrement.
- Orlando : Tant mieux, tant mieux. Et Katrina que je ne connais pas ?
- Katrina : Eh bien moi, je suis la « mouche du coche », la pro des « piqûres de rappel » ! Non, je plaisante... Dans la région Normandie, qui était précurseur en matière de gestion des risques, la dimension du risque écologique est enfin ressentie par tous les acteurs qui participent à la vie du territoire. Nous avons une vraie filière de reconversion, tant sur les déchets que nous produisons que sur le traitement des déchets particuliers. Nous voulons tous impulser ailleurs le développement d'un modèle d'économie circulaire, même si le chemin à parcourir en termes de sobriété dans notre consommation des ressources est encore long et semé d'embûches !
- Isbergue : Enfin ça marche quand même mieux depuis que le club des coopératoiristes fait des émules, c'est une cause commune à défendre et il faut convaincre encore et encore que l'activité économique joue de toute façon sa survie à moyen terme.
- Lazard : C'est sûr qu'il y aura toujours et encore des progrès technologiques qui nous sortiront de l'ornière, mais évitons plutôt d'y tomber car le propre des innovations, c'est qu'elles sont incertaines... Qui pouvait prédire il y a 50 ans la révolution numérique, il y a 25 ans la fulgurance de la pénétration de l'IA dans nos vies ? Le changement climatique lui, ne nous a pas attendu, et l'accès aux ressources terrestres est limité et géopolitiquement incertain pour quelques ressources rares depuis longtemps.
- Orlando : Dans ma petite région, nous avons intérêt à coopérer, tout comme vous, et les citoyens nous incitent à le faire, les velléités de la Catalogne ont laissé des traces ...seulement on hésite sur la façon de s'y prendre...et on aimerait voir comment vous fonctionnez.
- Jacobien : Le CODECOOP s'appuie sur les mêmes revendications citoyennes : tous les habitants méritent une qualité de vie et ils sont loin d'être réfractaires aux projets de développement dès lors qu'ils sont conçus avec eux ! Regarde la ferme d'algues marines de Lazard : les intérêts des agriculteurs, des pêcheurs, des touristes, des riverains, des laboratoires pharmaceutiques..., ont été conciliés, et on n'est pas peu fier de cette nouvelle richesse sur le territoire ! Donc aucun problème pour ta venue, notre réseau IST se charge même du billet de train !  
A très bientôt !

*Intention du portrait*

*Jacobien, Chercheur et élu territorial, Lazare et Isbergue, chef.fe.s d'entreprise, Katrina, Présidente d'association environnementale discutent par message avec Orlando au Portugal Développent un modèle de coopération transnationale et infra-territoriale, se rencontrent parfois sur les territoires*

### Visite chez Mistelle, 35 ans, viticultrice reconvertie à Jumièges (76)

Vous voulez savoir ce que je fais là ?

J'ai été employée 15 ans dans le commerce, dans une grande enseigne de celles où on trouve de tout et où j'avais l'habitude d'aller avec mes parents toutes les semaines. En 5 ou 6 ans j'ai assisté à la transformation du magasin qui a dû s'adapter aux gens et à leur façon d'acheter : moins de personnel pour moins de rayons de biens de consommation courante, et finis les caddies pleins et la queue aux caisses... Les drives font aussi bien l'affaire, surtout ceux qui ont investi des hangars délaissés plus proche du centre-ville et des nouveaux éco quartiers. On y passe quand on veut et pour les produits frais, un détour par l'ÉcoLoCom, le commerce de proximité qui distribue les produits terre et mer des producteurs locaux, dont beaucoup sont bio. Un clic à l'ÉcoLoCom vers midi pour préparer le menu du soir en fonction des produits de saison, c'est facile. C'était le bon moment pour moi aussi de changer de mode de vie.

Quand j'ai voulu préparer ma reconversion vers la viticulture, j'ai pu trouver appui auprès de mon employeur qui a accompagné mon parcours grâce au dispositif « RECOMOBILITÉ » qui assure la mobilité dans l'emploi lorsque, comme moi, on souhaite se reconvertir et changer de métier du tout au tout. Surtout dans ce secteur, les pratiques de préservation de l'environnement ne s'inventent pas, tout comme l'utilisation de tous les moyens numériques permettant une consommation raisonnée de l'eau et la surveillance de la météo et des parcelles. Par ailleurs, mon projet a tout de suite intéressé mon employeur et il s'est engagé à référencer mes produits, même chose pour le réseau normand des ÉcoLoCom.

Et me voilà viticultrice à Jumièges, où je partage avec d'autres une exploitation installée sur le versant bien ensoleillé à mi coteau, à l'abri des crues du bord de Seine et préservée des remontées d'eau salée. La production qui n'est pas distribuée ici prend place sur une barge mise à disposition par la coopérative des producteurs normands en direction du Havre, d'où le vin cheminera vers mes clients à travers le monde.

Durant cette période de reconversion, mon mari a pris un congé parental pour reconversion de conjoint. Il s'est occupé du petit dernier et a peaufiné, pendant les siestes, le projet d'installation et de financement d'une éolienne sur l'exploitation avec les voisins du coteau, qui seront aussi partie prenante, et le distributeur d'énergie, désormais capable de la stocker. Les investissements sont en cours avec les fonds immédiatement débloqués par la Région grâce à la dimension partenariale du projet.

Bon, je file, j'entends le groupe de scolaires qui arrive pour le séjour organisé avec l'association « Prendre Son Temps Pour Choisir », soutenue par les élus locaux et les filières. Les jeunes vont découvrir le patrimoine et l'environnement de la vallée, les méthodes utilisées pour le préserver, participer aux activités culturelles et de loisir proposées dans le coin, et observer comment tourne une petite entreprise pour poster leurs expériences sur le blog des territoires. C'est LE blog d'échange préféré des ados qui cherchent des pistes déjà testées par d'autres ados. Plus facile de se projeter comme ça... !

*Intention du portrait*

*Femme - Reconversion choisie de parcours professionnel  
Agriculture viticole permise en Normandie grâce au réchauffement climatique  
Campagne rurale à proximité d'une grande ville – diffusion de pratiques auprès des jeunes  
Circuits courts avec e-commerce + exportation via la Seine et Le Havre, porte maritime  
Surveillance de l'exploitation par drones et production locale d'énergie par éolienne partagée*



# Le scénario

**Pour vivre en Normandie en 2040 :  
le « projet » ambitieux, souhaitable et atteignable**

37

---

Il est présenté de la façon suivante :

---

*Référence aux principaux éléments de contexte réactualisés ou aux décisions régionales déjà prises qui permettent d'appréhender la situation de départ*

---

La vision proposée est déclinée sous forme d'un récit scénarisé, mettant en scène la situation à 2040.

## 1. La Normandie, un espace qui favorise l'autonomie des citoyens normands tout en préservant le lien social

---

*Le besoin de lien social, un invariant*

*Tendance avérée au développement du « NIMBY\* », des « ZAD\* », des conflictualités accrues autour de l'usage des territoires*

*Cohésion des territoires : Stratégie nationale pour la politique de la ville, NPNRU, et soutien régional aux QPV (quartiers prioritaires politique de la ville, rénovation urbaine, insertion...)*

*Indicateurs de mobilité sociale très disparates selon les territoires*

*De nouvelles compétences professionnelles attendues au regard des transitions écologique et numérique*

*Nouvelle répartition des compétences en formation professionnelle et en orientation (art.18 de la loi de septembre 2018)*

---

### La Normandie s'est construit son territoire du vivre ensemble

Le lien social et territorial est favorisé par-delà les disparités territoriales, permettant à chacun de s'approprier l'espace en toute sécurité. Les acteurs régionaux ont recherché un consensus territorial sur l'aménagement de l'espace et du territoire et réussi à fabriquer de l'intérêt général qui dépasse les intérêts divergents pour recréer du lien. Les destins régionaux et infrarégionaux sont portés par des politiques d'aménagement du territoire.

Le chemin a été chaotique pour les définir mais le consensus a été trouvé à la suite d'évaluations à moyen terme.

Ainsi, les dispositifs privilégient le renforcement de la « citoyenneté territoriale » et des solidarités, et contribuent à réduire la distance sociale et à créer une économie du lien social, améliorant la résilience\* sociale des individus face aux changements.

- Les efforts conjugués de l'Etat, de la Région et des territoires ont permis de lutter efficacement contre la ségrégation socio spatiale et de favoriser la mixité sociale dans les QPV où l'espace est réaménagé.
- Par ailleurs, les territoires peu denses, souvent les plus vieillissants, sont accompagnés pour lutter contre l'isolement des personnes les plus vulnérables. L'accès aux services, tout particulièrement aux services de santé, y est facilité.
- Les migrations territorialisées sont anticipées et accompagnées localement pour permettre une meilleure inclusion\* des personnes. Les solutions sont adaptées en fonction des types de migrations et prennent en compte les éventuelles diversités sociales ou de qualification.

Grâce à la mobilisation conjointe des branches professionnelles, des partenaires sociaux et de la Région, la prospective sur les métiers et les qualifications permet de décliner en région une approche autour des compétences valorisables au regard des transitions écologique et technologique, qui tient compte du facteur démographique et de la pyramide des âges des différents emplois.

Cette visibilité accrue sur les métiers en devenir permet de couper court aux fantasmes véhiculés par l'accélération des innovations et ses effets sur le travail et les emplois. Une meilleure identification des besoins et de leur degré d'urgence permet de sérier les emplois réellement exposés, en mutation, ceux potentiellement en création directe ou indirecte.

Les compétences rares, comme par exemple les métiers d'art, ont également été maintenues.

C'est l'ensemble de la population qui bénéficie de cette anticipation sur la nature des compétences, qu'elles soient technologiques, physiques ou manuelles, analytiques et relationnelles, transversales...

L'insertion en est facilitée car un rattrapage de formation s'est opéré, s'appuyant largement sur la formation tout au long de la vie FTLV désormais accessible à tous après un temps d'adaptation difficile suite à la réforme de 2018. Tous les individus n'étaient effectivement pas en capacité de profiter de la « liberté » de choisir leur avenir professionnel. Désormais des référentiels partagés et le repérage des compétences transférables mobilisables introduisent de la fluidité et permettent d'actualiser en permanence les compétences. Le processus a été accompagné par les entreprises qui ont adapté leur gestion des ressources humaines pour relever le défi de la FTLV pour tous.

Les mesures de prévention et de lutte contre l'illettrisme et l'illectronisme des personnes en emploi ou des citoyens en général ont été renforcées permettant de concrétiser les possibilités d'insertion et d'évolution en emploi des moins qualifiés, ainsi que de conforter leur inclusion sociale. Un accompagnement particulièrement soutenu et durable était nécessaire pour éviter d'exclure davantage encore ces publics plus menacés dans les grandes périodes de transition et d'adaptation des compétences.

Dans une Normandie où l'économie s'est tertiariée, les emplois de services occupent davantage de personnes, à l'exemple des « emplois verts » accompagnant la transition écologique ou encore des métiers de services aux personnes et aux entreprises, et s'exercent dans de bonnes conditions. La précarité et la pénibilité qui caractérisaient bon nombre de ces emplois a été résorbée, les efforts faits pour asseoir les qualifications ont permis de les revaloriser à la juste valeur de la contribution qu'ils apportent à l'amélioration de la qualité de vie.

---

*Retards de formation récurrents malgré les progrès*

*Orientation qui fige très tôt la mobilité sociale*

*Indicateurs de réussite et de mobilité sociale disparates selon les territoires normands*

*Risques sociaux d'échec scolaire territorialisés*

*De fortes disparités de genre en orientation, en formation et en emploi*

*Système d'affectation post bac qui « se cherche »*

---

La veille sur les conditions d'emploi des femmes est permanente pour conserver les avancées obtenues de haute lutte : elles occupent davantage de place dans l'industrie en Normandie et dans la majorité des secteurs, on s'approche de l'égalité salariale, d'un meilleur partage des postes à responsabilité et d'une certaine équité dans l'accès à l'emploi entre les hommes et les femmes.

La lutte contre les stéréotypes de genre est intégrée dans le quotidien depuis que les responsabilités sont mieux partagées dans la mise en place des gouvernances. Dès le plus jeune âge des perspectives équivalentes sont proposées aux filles et aux garçons.

Ce rééquilibrage entre genres a d'ailleurs permis, via les métiers à forte valeur ajoutée technologique et impactés par l'IA, d'introduire à temps la diversité nécessaire dans la conception des algorithmes. Le risque qu'ils reproduisent les stéréotypes de genre via des comportements décisionnels biaisés, exclusivement masculins, a ainsi été évité.

L'observation qualitative de l'offre d'emploi sur les territoires, l'information organisée sur les métiers et les formations par la Région depuis 2018<sup>15</sup> et les validations interbranches permettent des parcours d'orientation, d'insertion ou de mobilité professionnelle plus éclairés, pour tous et à tout âge. La montée en qualification est devenue réelle et l'ensemble des projets menés en matière d'éducation et de formation intègrent une dimension sociale et environnementale. Même si les déterminismes sociaux restent encore prégnants dans la mobilité internationale, les jeunes normands ne se sentent pas « déclassés ». Ils bénéficient en effet d'un accompagnement qualitatif tout au long de leur parcours, avec une implication importante des acteurs de l'ESS et de l'Europe qui a maintenu des fonds en faveur des NEETs dans sa politique de cohésion sociale.

Les conditions périphériques de la mobilité en éducation et en formation viennent soutenir la mobilité sociale affichée comme une priorité dans la politique régionale en faveur « des jeunes », tenant compte de la diversité de ces publics, dont les effets sont renforcés grâce à l'application généralisée de la garantie jeunes en Normandie, ainsi que par une déclinaison du Plan pauvreté décidé en septembre 2018 et accéléré dès les années 2020.

La plus grande fluidité organisée dans les parcours est venue en appui pour développer l'ambition et le désir d'apprendre, en particulier des jeunes. Ces derniers poursuivent davantage leurs études dans l'enseignement supérieur, y compris les titulaires de bacs professionnels auxquels des formations professionnalisantes sont accessibles et adaptées. Le système d'affectations dans les filières post bac, après avoir été réformé plusieurs fois, a fait place à un système où les jeunes sont acteurs de leurs choix et où les moyens d'accompagnement à la réussite ont leur place dans les budgets des formations. La valorisation des réussites à tous les niveaux<sup>16</sup> est d'ailleurs promue fortement par la Région comme élément porteur de la dynamique de la Normandie qui favorise la mobilité sociale de ses habitants.

Partant du principe que dans un territoire présentant de fortes disparités, l'égalité de traitement nécessite de mettre en place des politiques « compensatrices », tous les acteurs de l'orientation, de la formation, de l'insertion ont développé une approche territorialisée des politiques et dispositifs en cohérence avec les besoins différenciés des publics des infra-territoires. L'offre de formation est aussi adaptée par souci d'équité territoriale, avec le

---

<sup>15</sup> Loi pour la Liberté de choisir son Avenir Professionnel - septembre 2018

<sup>16</sup> Comme par exemple le championnat national des olympiades des métiers en 2018

développement de l'accueil dès 3 ans, des places d'internat si besoin, une meilleure répartition de l'offre de formation supérieure, des capacités d'accueil revues, l'évolution des pratiques pédagogiques et le développement des enseignements à distance.

Dans certains bassins de vie, les acteurs de l'emploi, de la formation et de la recherche travaillent en lien étroit à la mise en œuvre d'actions concrètes et interdisciplinaires à l'image des expérimentations de « territoires apprenants » menées en 2019. Tout acteur de l'éducation/formation formelle, non formelle, informelle est partie prenante, et chaque temps d'apprentissage, fondamental ou professionnel, est respecté.

---

*Forte incertitude sur le rythme des évolutions technologiques*

*Stratégie nationale pour un numérique inclusif et entrée en vigueur du RGPD*

*Plan « action publique 2022 »*

*Manque d'équité dans l'accès aux réseaux THD numériques, report des perspectives de mise à niveau malgré les efforts en Normandie*

*Développement de l'IA, mouvement de grande ampleur générant craintes et fantasmes...*

*Ressenti inéquitable du poids du coût de la transition écologique et énergétique*

*Appel à projet « french impact » sur les innovations sociales dans les territoires*

---

## **La recherche de l'appropriation sociale des changements**

Les grands changements qui ont traversé les deux dernières décennies, notamment les innovations technologiques, ont connu une rapidité sans précédent. Les acteurs économiques et les pouvoirs publics ont tiré les leçons des difficultés qui ont jalonné l'introduction du numérique à grande échelle et des efforts qu'il leur a fallu consentir pour retrouver enfin une certaine équité territoriale d'accès au THD exigé face à la dématérialisation désormais généralisée des services publics.

41

Ces acteurs ont appris ensemble à se prémunir contre les risques potentiels de fractures sociale et territoriale accompagnant les grands changements de société, par exemple avec des mesures pour assurer un prix « socialement acceptable et soutenable » de l'énergie. Tout en misant fortement sur les innovations pour maintenir une économie locale compétitive et la place de la Normandie dans la révolution technologique, en favorisant l'équilibre entre les moyens dédiés à la recherche publique et privée, la prise en compte du temps humain des changements modère désormais la course à l'innovation.

Des recherches sont menées et financées en région sur les mécanismes à l'œuvre dans l'acceptation sociale des changements et plus généralement dans le domaine des sciences humaines et sociales, et exploitées dans tous les processus d'innovation technologique qui impactent la société dans son ensemble, bien au-delà des seuls processus de production.

Elles éclairent sur les évolutions des formes de travail (organisations managériales, division du travail homme-machine, contrats de travail et salariat, travail indépendant, limites entre vie privée et professionnelle, santé et sécurité au travail ...). L'ensemble des innovations sociales est soutenu par la pratique de certaines entreprises qui ont largement développé la culture de l'innovation en interne à tous les niveaux et qui poursuivent leurs efforts d'entraînement dans leurs secteurs.

Concernant l'ampleur du développement de l'IA, l'appropriation citoyenne de ses effets a peu à peu été permise par les efforts déployés pour prévenir et déjouer les risques éthiques ou menaces pour l'homme, grâce à une approche aussi globale que ses domaines d'application sont nombreux. Ces efforts ont porté sur :

- en tout premier lieu, une communication fiable et neutre portée par le réseau régional de culture scientifique et technique piloté par la Région, véritable soutien à la connaissance, à la compréhension par le grand public et à l'acceptabilité sociale des changements. Ce réseau a développé par ailleurs des médiateurs homme/machine sur les territoires,
- la prise en compte des impacts de l'IA sur les métiers et l'emploi et la vigilance pour bien articuler la performance et la place de l'individu dans le monde du travail. Ces derniers, qu'ils soient jeunes, entrepreneurs, simples citoyens ont été formés et les entreprises et administrations préparées à ces mutations,
- une vigilance dans l'exercice de la démocratie où la place de l'IA dans la prise de décision politique est volontairement régulée,
- un dialogue renouvelé entre patients et médecins permettant d'exploiter les potentialités de l'IA et offrant une alternative appréciée à la désertification médicale,...

L'objectif et la volonté farouche des élus européens qui sont mobilisés est de préserver l'autonomie des citoyens grâce à un bon niveau de régulation des data, nouvel « or noir » indispensable pour concevoir les algorithmes.

Le choix des acteurs économiques de maintenir un « mix » technologique comme une voie possible dans l'innovation et de capitaliser sur les expériences acquises, concourt à faciliter cette appropriation. Ce choix assumé est rassurant et comporte deux avantages en termes de résilience garantissant au territoire une capacité de revenir en arrière en cas de choc. Il permet en effet :

- de conserver des formes de production classiques, les savoirs faire et les emplois normands,
- de prévenir d'éventuelles ruptures liées aux incertitudes quant à l'approvisionnement de certaines ressources, qui peuvent dépendre de territoires où la situation géopolitique est instable ou peut devenir délicate, ou encore menacés par des risques écologiques brutaux.

Globalement, la capacité de la Normandie à rebondir est accrue grâce à une volonté de penser les innovations à la croisée entre transitions numérique, écologique et transformations sociales.

Les éducations citoyennes auprès des jeunes sont poursuivies dans leur vie d'adulte et ont participé au développement de la connaissance et de la compréhension du monde dans plusieurs domaines, renforçant ainsi la conscience de leur place dans les processus de décision ainsi que leur capacité à agir en tant que citoyen averti.

Dans le domaine environnemental, ils appréhendent les effets du changement climatique sur la planète et sont lucides sur les conséquences potentielles à l'échelle du territoire normand dont ils connaissent les espaces et leur diversité ; la sobriété énergétique est intégrée et devenue un principe.

L'éducation artistique et culturelle dispensée auprès des jeunes et proposée tout au long de la vie, a facilité une prise de conscience élargie de l'intérêt de l'ouverture culturelle et a renforcé les capacités d'accès à la culture pour tous.

L'éducation à la santé est répandue permettant ainsi une meilleure prévention, facteur essentiel en Normandie au regard des efforts qu'il fallait consentir pour améliorer sa situation sanitaire. Durant la dernière décennie, l'accent a été mis sur l'importance du rôle de l'alimentation sur l'état de santé de façon générale, et plus particulièrement auprès des territoires concentrant des populations en difficulté. Il en est de même pour le rôle du sport et de la pratique sportive au quotidien.

Enfin l'éducation à la citoyenneté fait partie intégrante de la formation initiale mais également de l'ensemble des formations continues tout au long de la vie, ainsi que de l'éducation non formelle\* et informelle\*. Conçue comme un rempart à l'emprise des GAFAM, elle met les citoyens en capacité de participer à la vie démocratique et d'être des « citoyens numériques responsables ».

43

---

*Taux de vieillissement de la population plus rapide en Normandie*

*Accélération du vieillissement dans les espaces peu denses, le littoral et les couronnes périurbaines des grandes agglomérations*

*95,5% des seniors vivent à domicile, 5,8% d'entre eux sont en perte d'autonomie*

*Situation sanitaire dégradée, disparités territoriales et inégalités sociales de santé marquées*

*Plan régional favorisant la santé de proximité*

---

## **Des dynamiques démographiques accompagnées pour inclure toutes les populations**

Le territoire normand connaît des dynamiques démographiques contrastées qui sont gérées de façon à garantir les équilibres territoriaux entre les différentes populations qui le composent. La région a fait face au défi\* du vieillissement en adaptant ses politiques aux particularités de l'accélération et de la géographie du vieillissement normand.

Les potentialités de l'e-santé, bien exploitées, et les efforts menés en termes d'équipements, de personnel soignant et d'éducation à la santé ont porté leurs fruits. L'autonomie des

personnes âgées, notamment des seniors isolés dans les zones fragilisées du territoire, est améliorée, de même que le recul de l'âge de la dépendance.

Les seniors (65 ans ou plus) représentent près de 30% de la population. Globalement, l'ensemble de l'économie du vieillissement permet de répondre aux besoins des personnes âgées, et à leur pleine intégration dans la vie sociale, ainsi que de gérer la dépendance. La réponse à ces besoins ne repose pas exclusivement sur les solidarités intergénérationnelles, de plus en plus difficiles avec le report de la transmission patrimoniale et par ailleurs source d'inégalités sociales accrues. L'activité économique liée à la perte d'autonomie peut s'appuyer sur des personnels bien formés et un investissement soutenu dans la silver économie.

Les risques de déséquilibre et de distanciation du lien social dus à des concentrations de populations en certains lieux sont pris en compte :

- l'implantation des retraités aisés sur le littoral normand a poussé les collectivités à s'organiser pour gérer la cohabitation avec les actifs et préserver les conditions de vie des populations locales,
- l'essoufflement du secteur du « tourisme jeunes seniors » a été suffisamment bien anticipé et les territoires qui en bénéficiaient proposent des activités diversifiées pour une population plus large,
- les politiques publiques ont également été vigilantes à maintenir le bien vivre des populations dans l'Eure, face au risque que pouvait représenter le dynamisme démographique dans ce territoire, le seul à connaître une hausse du solde naturel et du solde migratoire en 2019 en partie expliquée par l'étalement des zones de Rouen et de la région parisienne. L'intégration de nouvelles populations est facilitée, et le territoire résiste à la tentation de la capitale de « délester » le trop plein francilien.

---

*Normandie, une des régions les plus jeunes de France*

*Déficit migratoire touchant les étudiants ou les jeunes actifs particulièrement les diplômés : proportion des 20-50 ans parmi les plus faibles de France*

*Marché de l'emploi des cadres étrié (APEC)*

*Intensification des migrations internationales subies (économiques, politiques ou climatiques)*

---

De manière générale, la Normandie a relevé le défi de la jeunesse en lui portant une attention renouvelée.

Les problématiques de la petite enfance sont prises en compte dans les politiques locales. Les femmes cheffes des familles monoparentales, dans 9 cas sur 10, sont bien accompagnées face aux difficultés de la vie quotidienne et regagnent en autonomie.

Dans le cadre des politiques sociales ou éducatives, les pouvoirs publics, chacun dans leur champ de compétence, différencient leurs interventions sur les zones concentrant les jeunes en situation de « pauvreté » qui sortent pour bon nombre d'entre eux de cette situation parfois vécue depuis trois générations par leur famille.

L'installation des jeunes étudiants ou actifs est favorisée notamment dans les aires urbaines normandes, qui retrouvent leur capacité à maintenir et à attirer cette classe d'âge et par là-même un certain dynamisme démographique en raison de l'augmentation du nombre de couples en âge d'avoir des enfants.

Parallèlement, la gestion de l'effet des migrations internationales de façon intégrée à toutes les échelles de territoires a été fort discutée et a pris beaucoup de temps. Mais quelques expériences diversifiées sur une vingtaine d'années ont permis de concilier l'équilibre entre « attractivité » des populations et qualité de vie sur le territoire, d'autant qu'elles font constamment l'objet d'évaluations et d'ajustements.

Ainsi, avec l'accélération des migrations internationales subies, tant économiques que politiques ou climatiques, la gouvernance locale de l'accueil des migrants internationaux est rodée. Les élus locaux peuvent prendre appui sur un cadre clair, issu de l'expérience des communes littorales, plus impactées dans les dernières décennies par la présence de migrants souhaitant traverser la Manche. Les élus sont entourés pour gérer cette présence « de fait » et trouver des solutions locales, les réponses en termes de légalité ayant été apportées par l'Etat.

L'option de retenir la qualité de vie au cœur du sens à donner à l'attractivité d'un territoire a bien été partagée par tous les acteurs : ils prennent en compte avant tout l'espace disponible ainsi que les conditions d'accueil et de services rendus aux populations accueillies autant qu'à celles déjà présentes, permettant ainsi de ne pas aggraver la dépendance des populations sur certains territoires aux profils migratoires défavorables.

Cette option a permis en son temps de bénéficier des opportunités liées au Brexit, intervenu sans accord avec l'Union Européenne, en permettant l'accueil de britanniques sur le territoire dans des conditions de qualité de vie et de bien être répondant à leurs attentes et conservant un bon équilibre en termes d'espaces et de services rendus à l'ensemble de la population.

---

*Manque d'équité dans l'accès aux réseaux et aux usages numériques, report des perspectives de mise à niveau malgré les efforts des collectivités*

*Manque de moyens de formation à destination des formateurs en charge de relayer une appropriation des usages numériques autres que ludiques*

*Adoption d'une stratégie numérique régionale normande et du plan 100% numérique des lycées*

---

## **Des citoyens normands autonomes**

Dans une société digitalisée, les acteurs locaux ont maintenu leurs efforts d'investissement à un niveau élevé et ont accompagné le développement rapide des technologies numériques pour permettre à tous les normands d'accéder équitablement aux moyens de communication immatérielle, en accompagnant la population dans la maîtrise des usages numériques.

Avec l'adoption de la loi ELAN<sup>17</sup> et les injonctions réitérées de l'Etat à l'encontre des opérateurs du THD et de la 6G/4V, les inégalités d'accès aux réseaux ont peu à peu été résolues, avec une répartition de l'effort financier entre acteurs publics et opérateurs privés.

Par ailleurs, sous l'impulsion de la Région, la mise en synergie des acteurs du numérique sur le territoire a permis de développer des usages du numérique et d'empêcher la marginalisation des populations, car tous les normands n'ont pas avancé au même rythme dans la transition numérique. Avec :

- les efforts conjugués des collectivités, des services publics de l'Etat, des associations et plus globalement des acteurs de l'économie sociale et solidaire,
- le développement de la formation aux savoirs de base et aux usages du numérique dans l'éducation des jeunes et la formation des adultes, mettant en œuvre les compétences liées à la créativité, l'initiative et l'autonomie,
- de nouvelles missions de service public qui assurent une présence active d'un réseau de médiateurs du numérique au service de tous les citoyens,

les enjeux d'évolution des compétences ainsi que des enjeux éthiques, politiques et commerciaux liés à la présence généralisée des GAFAM derrière les interfaces du net ont été mesurés et des moyens ambitieux de formation et d'information ont été mis en œuvre, notamment la formation des formateurs, pour réduire les risques liés aux usages.

46

Ainsi, la solidarité locale est organisée autour d'une économie du lien et garantit à certains « délaissés » une égalité d'accès aux usages. C'est désormais une réalité pour tous les normands, qui peuvent ainsi garder un lien aux services publics dématérialisés, largement développés. Parallèlement, cette égalité d'accès favorise le développement du travail à distance et une meilleure répartition des activités sur les territoires, ou les nouvelles formes d'emplois plus indépendants que privilégient régulièrement les jeunes actifs.

---

*Le poids des déterminismes sociaux dans l'éducation est une tendance lourde.*

*Elle est particulièrement prégnante en Normandie (cf. « Etat de l'école en Normandie 2018 »)*

*Appel d'ATD Quart Monde et alerte de l'observatoire des inégalités sur la reproduction de la pauvreté et le lien avec la ségrégation scolaire*

*Lancement du plan « pauvreté » par l'Etat – septembre 2018*

---

Les déterminismes sociaux et la faible mobilité en éducation étaient particulièrement prégnants en Normandie, installés depuis longtemps et avec effets aggravés par les difficultés accrues d'insertion dans la société.

Ils étaient parfois entretenus par la présence d'espaces favorisant les traditions d'univers clos ou la ségrégation socio spatiale, à l'exemple des boucles de la Seine, du bocage, des clos masure, ou à la frange des grandes agglomérations tels que certains QPV.

---

<sup>17</sup> Loi ELAN pour l'évolution du logement, de l'aménagement et du numérique - novembre 2018

A plusieurs niveaux, les politiques publiques permettent de lever les freins familiaux qui pèsent lourd dans les déterminismes sociaux. Les réformes successives sur la formation professionnelle insistent sur la responsabilité individuelle dans la construction et la sécurisation des parcours professionnels, avec des risques de renforcer les disparités territoriales ou entre les publics. La Région chargée de l'information sur les métiers et les formations depuis 2018, puis la création de l'Agence de l'orientation en 2020, est parvenue à modifier les représentations des familles sur les métiers, et a aussi contré l'absence de mobilité psychologique en partie liée aux coûts des études et du logement. Les multiples contributions régionales ont surtout permis l'essor d'une politique « jeunesse », relayée en son temps par la « garantie jeunes » effective sur tout le territoire. Appuyée sur des recherches universitaires remarquées, la Normandie est très fréquemment citée en exemple, tout particulièrement pour ses réussites d'insertion et de cohésion sociale entre les générations.

Un rattrapage de formation est désormais opéré et le risque de laisser pour compte une partie de la population est distancé par une approche territorialisée des politiques d'éducation et de formation. Ainsi, face à des parcours professionnels de moins en moins linéaires, où les ruptures se font au gré des évolutions technologiques ou des formes du travail, les individus sont relativement autonomes dans la mesure où le développement des capacités à « apprendre à apprendre » est placé au cœur des formations, toutes voies confondues.

La transformation des savoirs et des compétences nécessaires à leur autonomie est permise grâce à une réelle organisation de la lutte contre l'obsolescence des connaissances, pour les salariés comme pour les indépendants de plus en plus nombreux ou les demandeurs d'emploi. Elle s'appuie sur des outils d'observation des besoins en compétences, partagés entre partenaires sociaux et acteurs publics de l'éducation/formation. Les conséquences de l'introduction des évolutions technologiques, du recours à l'IA, sont anticipées dans le cadre de prospectives sur les métiers et les qualifications.

Globalement, les efforts conjoints ont permis de réduire les disparités territoriales autrefois fortes en Normandie, et de participer au développement de l'autonomie et du lien social des citoyens normands.

## 2. Une Normandie des espaces à vivre

---

*Adoption de la Loi ELAN*

*Plan d'action « cœurs de villes »*

*Surconsommation d'espaces en Normandie :  
artificialisation et périurbanisation (contribution  
du CESER au SRADDET – septembre 2018)*

*Adoption du SRADDET normand*

*Dispositif régional « reconquête des centre-  
bourgs et des villes centres »*

---

### **Un aménagement de l'espace et du territoire compatible avec les besoins des individus**

La construction d'un territoire du vivre ensemble favorisant le lien social entre les individus s'est accompagnée d'efforts en terme d'aménagement de l'espace qui permettent en 2040 de retrouver une unité autour de valeurs communes privilégiant la défense de l'intérêt général aux différentes échelles, pour jouir d'espaces à vivre de qualité en Normandie.

Cela introduit une vraie différence dans la gestion des conflits d'usage qui, après avoir connu des fréquences importantes, deviennent de plus en plus ponctuels sur les territoires.

48

Des équilibres ont été trouvés entre les différentes fonctions des espaces, notamment au sein des villes et des centres villes où les habitants ont plaisir à vivre dans un habitat urbain géré harmonieusement. Les fonctions au sein des pôles sont rééquilibrées et la volonté politique de limiter la ségrégation urbaine est réelle. Les cœurs de villes sont dynamiques, et par une régulation coordonnée entre acteurs du logement, publics et privés, et une réhabilitation de l'habitat des centres villes conduite dans l'esprit de préserver la mixité sociale, certains effets néfastes ont été réduits, notamment ceux liés à :

- à la gentrification\* ou l'embourgeoisement des quartiers populaires de centre-ville,
- à une trop grande concentration de la présence estudiantine,
- à l'envolée des offres locatives privées de courte durée, via les plateformes en ligne,
- aux problématiques de mobilités urbaines et péri-urbaines.

L'installation d'étudiants en centre-ville ne se traduit plus par une raréfaction de logements pour les familles et par une prolifération de services à destination spécifique des étudiants. Parallèlement, une réhabilitation de l'habitat des quartiers de banlieues permet aussi de réintroduire de la mixité sociale.

Le maintien et la protection du patrimoine vivant, historique et immatériel de la région participe aussi au sentiment de bien-vivre en Normandie, où les habitants bénéficient par ailleurs d'un bon accès aux offres et activités culturelles, touristiques et sportives ou de loisirs.

Sur l'ensemble des territoires, l'accès aux services et particulièrement aux services publics est assuré convenablement, tant sur le plan de la distance d'accès que du temps d'accès. Cette

relative équité permet de relativiser l'attractivité des grandes aires urbaines et de conserver un réseau de villes moyennes dynamiques.

---

*Valeurs de développement durable insuffisamment ancrées*

*Montée en puissance des craintes environnementales et du refus du consumérisme*

*Dernier rapport du GIEC aux perspectives alarmantes*

*Adoption du PRPGD normand et stratégie pour l'économie circulaire\* en Normandie*

---

### **Les conditions favorables à une bonne santé des Normands sont atteintes**

La garantie d'une facilité d'accès aux soins et aux services de santé est particulièrement appréciée et participe en partie, avec la prévention et l'éducation à la santé ou les innovations en matière d'e-santé, d'un meilleur état de santé en Normandie.

Le niveau de qualité de l'air, de l'eau et des sols, en progression constante, est propice à une meilleure qualité de l'alimentation, facteur essentiel de l'état sanitaire de la population. Les innovations technologiques et l'accompagnement des pouvoirs publics, conscients de l'urgence sanitaire et en réponse à la pression citoyenne, ont pris le relais sur les injonctions successives durant la décennie 2020 adressées au monde agricole et aux industriels. En 2040, leurs efforts combinés ont permis de réduire les pollutions.

La mise en place des schémas régionaux, en particulier le PRPGD, a été poursuivie et les axes stratégiques complétés par l'intégration d'objectifs contraignants mais réalistes en matière de gestion des déchets industriels, nucléaires, pharmaceutiques nocifs pour la santé, ainsi qu'en matière de sobriété dans la production même des déchets, à tous les niveaux. La réussite dans l'atteinte de ces objectifs a permis à la Normandie d'occuper une position d'excellence en matière de gestion des déchets. Sa capacité à prendre en compte la problématique des déchets d'emballage, notamment en lien avec les industries agroalimentaires, de la gestion du stockage ainsi que du transport des déchets, est désormais reconnue.

Il en est de même sur la gestion des risques et des rejets industriels où elle a su maintenir sa position, déjà reconnue en 2019 et éprouvée lors d'incidents critiques, et développer son expertise dans d'autres secteurs. Les acteurs économiques et environnementaux, sous la pression citoyenne, ont pris en main très tôt la question de la gestion et du réemploi des friches industrielles, nombreuses en Normandie, en exploitant toutes les solutions favorables au maintien ou à la reconstitution de la biodiversité, voire en utilisant la capacité des plantes à capter et retraiter la pollution.

L'inter modalité et l'inter-connectivité des transports, plus collectifs, moins polluants, participent également des conditions d'une bonne santé des normands.

Par ailleurs, tous les acteurs ont coordonné leurs interventions d'un bout à l'autre de la chaîne d'utilisation des produits et les citoyens sont très impliqués dans l'efficacité du tri et du recyclage des déchets mais aussi particulièrement motivés dans la recherche de la sobriété dans la production de déchets de même que dans la consommation des produits. Ils ont

conscience de la priorité à accorder à la transformation du modèle économique au regard de l'utilisation, voire de la surconsommation inutile de ressources limitées pour satisfaire leurs besoins. Ils privilégient les circuits courts de distribution de biens et de services et participent à leur mesure à la transition vers un modèle d'économie plus circulaire.

Cette recherche de sobriété est bien sûr prééminente dans la consommation d'énergie, la moins polluante pour la planète et la moins nuisible à la santé étant « celle qu'on ne produit pas »..., avant celle de type ENR. Elle est surtout la moins coûteuse, sachant la préoccupation partagée par tous d'assurer un prix « socialement acceptable et soutenable » de l'énergie.

---

*Baisse de la biodiversité malgré une certaine résistance en Normandie, évolution disparate*

*Surfaces protégées peu importantes*

*Normandie dense en terres agricoles mais moins en espaces naturels*

---

**Les conditions favorables pour la biodiversité et la préservation des services éco systémiques sont atteintes**

En 2019, le déni de l'érosion de la biodiversité n'était plus ni possible, ni admissible et les menaces d'atteinte aux écosystèmes ont été peu à peu prises en compte.

En dehors des espaces remarquables déjà protégés, les efforts de restauration et de préservation de la biodiversité ont été menés sur l'ensemble du territoire, qu'il soit rural ou urbain. Les projets menés le sont dans le respect conjugué de la biodiversité et des intérêts économiques de telle sorte que les identités paysagères normandes sont maintenues et contribuent à la qualité du cadre de vie.

Les normands sont conscients que la préservation des aménités\* naturelles de leur région est capitale pour maintenir un réservoir de ressources primaires et un patrimoine génétique qui représentent potentiellement des solutions pour l'avenir de la santé humaine. L'habitat et la diversité génétique des espèces vivantes, et plus particulièrement, les espèces endogènes normandes ainsi que les biotopes\* sont préservés.

L'importance de l'accroissement de la connaissance naturaliste normande, ne serait-ce que pour correctement évaluer les impacts environnementaux sur les espèces et les milieux, est suffisamment actée pour que des moyens y soient alloués. De plus, la fonction de recensement des données naturalistes par les bénévoles associatifs qui permet une information renforcée et régulière de l'état des écosystèmes est reconnue.

Le renforcement de la sensibilisation des citoyens normand est une réalité et apporte une réponse au fort besoin de reconnexion à la nature qu'ils expriment, car bien que vivant dans un territoire très diversifié en matière de densité, il est classiquement dominé par un phénomène de concentration de population dans les grandes agglomérations et les communes périurbaines. Cette sensibilisation accrue a été la clé d'une meilleure implication citoyenne et d'une plus grande acceptabilité sociale des exigences et des contraintes environnementales.

Les progrès en matière de biodiversité sont désormais visibles sur le territoire après deux décennies d'efforts et de sensibilisation auprès de toute la population. Ainsi, la résilience des milieux et des espèces qui y vivent en est grandement améliorée.

---

*Intensification des migrations internationales subies (économiques, politiques ou climatiques)*

*Dynamiques de migration territoriale multifformes*

*Trait de côte particulièrement sensible*

---

### **Un pilotage en amont des conséquences environnementales des flux migratoires**

Dans le cadre de leur implication dans la lutte contre le réchauffement climatique, les pouvoirs publics se coordonnent pour gérer en amont les conditions d'accueil de nouvelles populations sur le territoire.

Au-delà des attentes sociales légitimes des normands qui souhaitent préserver la qualité de vie sur le territoire nonobstant les flux migratoires, la maîtrise de ces flux n'est pas assurée et peut porter atteinte à l'environnement.

Sur le plan touristique, le réchauffement climatique a eu pour conséquence de détourner peu à peu les destinations vers les régions du nord, notamment vers la Normandie qui offre un littoral varié et une richesse paysagère et patrimoniale appréciée au-delà des frontières. Cette tendance au détournement des mobilités habituellement liées à l'héliotropisme<sup>18</sup>, considérée comme une aubaine économique par certains, a rapidement trouvé ses limites et incité les acteurs à reconsidérer les conditions d'accueil pour préserver la qualité de vie et ne pas créer des situations ingérables, notamment pour les communes littorales, et préjudiciables au bien être des normands : afflux massifs saisonniers, renchérissement des prix de l'habitat, production de déchets, artificialisation d'espaces naturels dédiés au stationnement...

Avec des constats récurrents d'élévation du niveau de la mer et l'atteinte progressive à la stabilité du trait de côte, qui selon les experts prévisionnistes du GIEC ne peuvent être contrées même en déployant des investissements au coût démesuré, les acteurs ont consenti à privilégier une Normandie touristique qui intègre la culture du risque environnemental en amont de tout projet.

Sur le plan des migrations internationales subies, qu'elles qu'en soient les raisons, les mêmes questions se posent pour parvenir à préserver l'environnement et conserver un équilibre de la qualité de vie. La gestion intégrée de ces migrations à toutes les échelles de territoire, associant les collectivités territoriales et l'Etat, permet de limiter les impacts environnementaux tout comme elle a permis de traiter les questions d'ordre social.

---

<sup>18</sup> Héliotropisme : attirance des populations actives, retraitées, d'un pays ou d'une région vers un lieu plus ensoleillé.

### 3. Un développement économique qualitatif et novateur en Normandie

*Territoires aux dynamiques socioéconomiques différenciées*

*Intégration inachevée aux différentes échelles : des espaces à connecter*

*Axe Seine qui peine à émerger en tant qu'axe structurant*

*Préfiguration de la fusion des trois ports HAROPA Le Havre, Rouen et Paris (prévue d'ici 2021)*

*Loi pour un nouveau pacte ferroviaire*

*Projet de Loi LOM d'orientation des mobilités*

*Compétence sur la gestion des TET régionalisée en 2020*

*Contexte d'incertitude sur les alliances mondiales*

#### Une Normandie ouverte aux différentes échelles géostratégiques

Depuis la refonte de la carte des Régions après la loi NOTRe, la mise en valeur des aménités normandes a largement participé au processus d'unification de la Normandie, qui était administrativement séparée en deux depuis plus d'un demi-siècle. L'intégration de la Basse et de la Haute Normandie a permis de construire et d'asseoir un sentiment d'appartenance à une même entité qui valorise ses spécificités sous la dynamique « Normandie ».

L'exploitation des complémentarités avec l'Île de France a contribué à faire émerger une image unifiée de l'espace mondialisé « Paris-Normandie ». L'Axe Seine constitue désormais une artère structurante du territoire qui irrigue la Normandie. Les synergies entre l'Axe-Seine poursuivi vers l'Est et l'axe Nord-Sud le long de l'Atlantique sont mises en place et permettent à la région de se positionner sur les routes de la soie et la voie maritime du pôle arctique, par lequel les raccourcis sont désormais permis quasiment toute l'année en raison de la fonte des glaces qui n'a pu être enrayée. Ces axes restructurent les routes des échanges mondiaux sachant que des efforts sont imposés aux pays en contrepartie pour limiter leur empreinte environnementale. Dans ces flux d'échanges, la région a su asseoir sa position géostratégique, aidée en cela en 2019 par le volet connectivité du « plan d'action atlantique » pour revitaliser l'économie marine et maritime de la Commission européenne, visant à « *rechercher des positions communes pour la défense de la bonne connectivité des régions atlantiques avec le reste de l'Europe* ». Elle évite ainsi d'être dans l'angle mort des échanges, tel un nouveau « Finis-terre » de l'Europe. Par ailleurs, les liaisons maritimes et aéroportuaires avec le Royaume Uni ont été adaptées suite au Brexit et les ports normands ont trouvé leur place dans les corridors de transit des personnes et du fret mis en place.

Les partenariats extérieurs sont possibles grâce à la bonne connexion entre espaces à toutes les échelles. Les transports et la logistique sont les outils de la continuité des réseaux et de l'interface international/régional. La mobilité est facilitée par la mise en service partielle de la LNPN mais surtout par des liaisons routières renforcées à partir des grandes aires urbaines normandes vers les hubs internationaux et les grandes plateformes de redistribution. Les grands axes de communication sont au service de l'irrigation des territoires grâce à l'amélioration de la liaison rapide Caen-Rouen, des dessertes fines régionales et de la desserte

des villes moyennes, permettant d'assurer les liens entre les avant ports et les hinterlands. Par ailleurs, l'effet « tunnel » qu'aurait pu entraîner la mise en service du CSNE est évité.

L'ensemble des infrastructures terrestres et leur technologie est pensé pour la multi modalité des transports, notamment entre le portuaire et le ferroviaire, au plan national comme à l'international. Après des années d'atermoiements, la Normandie a su tirer profit des politiques européennes et n'est plus une région uniquement traversée par les grands axes de transport routier.

Ainsi, malgré le contexte d'incertitude sur les alliances mondiales persistant, la Normandie est ouverte sur le monde et maintient ses flux économiques avec le reste du monde tout en recherchant une certaine autonomie dans ces échanges. L'Etat français, de concert avec ses voisins européens désireux de sauvegarder une forme d'« éthique » en matière de gouvernance mondiale par rapport aux blocs les plus influents économiquement<sup>19</sup>, aide les territoires à maintenir leur ouverture sur le monde, et la Normandie jouit d'un statut de « porte maritime sur le monde ».

À cet égard, développer une « politique du sud » ouvrant sur de nouveaux échanges avec l'Afrique est rapidement apparue comme une nécessité à l'ensemble des acteurs économiques et contribue au maintien de son statut de région ouverte.

La Normandie a su utiliser toutes les cordes à son arc pour tisser des liens internationaux profitables au territoire, en s'appuyant par exemple sur la mobilité étudiante, valorisée dans les politiques en faveur « des jeunesses », sur l'accueil de congrès d'affaires, sur un tourisme international raisonné, ou encore sur le développement de ses capacités en intelligence économique offensive et défensive qui préservent l'autonomie et les moyens d'action endogènes du territoire.

Sur le plan régional, les acteurs économiques ont rapidement re-territorialisé les activités qui permettent le développement des circuits courts, ou qui situent la Normandie sur le créneau des activités contribuant au respect des contraintes environnementales et à l'atteinte d'objectifs ambitieux dans le domaine du développement du mix énergétique et des ENR. Le territoire génère ainsi une offre de nouveaux métiers et d'emplois en son sein auxquels la population est préparée.

La mobilité du quotidien des normands est également facilitée par des transports collectifs adaptés et multi modaux, par des interconnexions entre réseaux parfaitement lisibles pour les voyageurs, et par le maintien des dessertes locales qui étaient parfois menacées par l'ouverture à la concurrence des transports. De même, les normands profitent de la généralisation des solutions de voitures individuelles autonomes « partagées » et techniquement « acceptables » du point de vue des impératifs écologiques et

<sup>19</sup> A l'instar de la Chine, la Russie et les Etats-Unis et des autres influences économiques redessinées en 2040 : Inde, Canada, Amérique latine, Afrique.

environnementaux, mais surtout économiquement « supportables » au regard de l'enjeu sociétal que représente le coût des transports pour les citoyens.

L'amélioration des mobilités individuelles, notamment domicile-travail, prises en compte au même titre que les besoins liés au fret de marchandises, participe largement au gain réalisé en termes de mobilité professionnelle et sociale des normands.

---

*Valeurs de développement durable  
insuffisamment ancrées*

*Adoption d'une nouvelle PPE programmation  
pluriannuelle de l'énergie*

*Incertitudes sur le stockage de l'énergie*

---

**Une mutation opérée pour tous les secteurs en lien avec les exigences environnementales et de développement durable ET soutenable**

La priorité accordée à la transformation du modèle économique se traduit concrètement dans tous les secteurs d'activité en Normandie.

Le maître mot « vivre autrement avec les ressources naturelles » se traduit par une utilisation vertueuse et raisonnée des ressources, adaptée à leur finitude, d'une part, tenant compte des risques de dépendance géostratégique dans leur approvisionnement, d'autre part. Ainsi, l'ensemble des filières économiques inscrivent les ressources naturelles dans la logique de l'économie circulaire, en conjuguant deux dimensions dans leur modèle de développement : la sobriété et le recyclage.

La ressource énergétique est emblématique dans ce changement de modèle. La sobriété et la maîtrise des consommations sont de mise et le respect des normes est strictement vérifié.

Les gains engendrés ont permis le financement de la mise en place d'un réel mix énergétique dans la production. Des solutions différenciées de production sont adaptées en fonction du contexte. Les citoyens constituent un maillon non négligeable dans la production en circuit court\* d'ENR sur le territoire depuis qu'ils ont été davantage associés et intéressés financièrement à ce type de production servant pour partie leur consommation courante ou alimentant les réseaux. Comme c'est le cas dans tous les grands projets sur le territoire, les plus gros chantiers de déploiement d'ENR sont conçus dès l'origine avec la population. Pour arbitrer sur leur faisabilité, leur impact sur l'environnement dans les zones considérées est évalué pour rechercher les meilleures façons de les intégrer et de préserver au maximum les intérêts économiques et sociaux. L'IA a permis la gestion des grands réseaux de distribution en lien avec les besoins différenciés de chacun.

La région a une position de leader dans le domaine de l'hydrogène qui contribue efficacement aux différentes solutions de stockage déployées sur le territoire. Cette énergie est désormais acceptée socialement grâce à l'avance qu'avait la Normandie en matière de gestion des risques industriels et aux efforts de communication et de sensibilisation qu'elle a déployés. La plus grande sobriété ainsi que le développement du mix énergétique favorise un prix socialement acceptable et soutenable de l'énergie.

Tous les grands secteurs économiques poursuivent leur croissance en intégrant des valeurs de développement durable, et surtout soutenable et dynamisé par la nouvelle génération. L'industrie normande contribue à son niveau à la lutte contre le changement climatique en assurant une convergence vers les orientations du CNI, Conseil National de l'Industrie : la « durabilité » du développement qui doit inclure l'acceptation sociale du développement, même d'une énergie dite propre, comme l'éolien, ainsi que la « finitude » des ressources. Terre de production d'énergie, la Normandie offre un bouquet diversifié : éoliennes en mer, hydrolien, valorisation énergétique des déchets...

La Normandie capitalise sur sa spécificité industrielle dans tous les autres secteurs d'avenir, déconstruction, robots, ou dans lesquels elle a une position reconnue comme l'automobile ou la gestion des risques industriels ou de traitement des déchets dangereux. Cela lui permet de conserver sa position de région française ayant la plus forte valeur ajoutée industrielle.

Les activités maritimes et de pêche sont développées et le trafic maritime et fluvial dynamisé renforce les fonctions maritimes d'importance européenne et mondiale d'HAROPA. L'intégration de la priorité environnementale dans ces activités contribue à préserver le littoral normand ainsi que la qualité de l'eau.

Les activités de services occupent une place importante dans l'économie normande. Les services supérieurs présents sur le territoire attirent les cadres, certains préférant quitter la région parisienne, et offre de réelles possibilités d'emploi aux jeunes diplômés. Au-delà du domaine bancaire et assurantiel où la Normandie se distinguait déjà, des services supports aux entreprises de plus en plus souvent externalisés, par exemple dans le domaine numérique, des ressources humaines ou de la logistique, sont présents sur le territoire et permettent une diversité d'emploi et d'activité qui favorise la résilience du tissu économique traditionnellement plus industrialisé.

À l'ère du réchauffement climatique, la Normandie touristique a intégré la culture du risque et offre des prestations en lien avec les aménités du territoire, appréciées également dans le domaine du tourisme d'affaires. Le secteur « tourisme jeunes seniors », perçu comme une aubaine en 2019, s'est peu à peu essouffé faute de moyens suffisants dans la génération des retraités en 2040, qui doivent prendre en charge de plus en plus souvent leurs parents vieillissants. Heureusement, la maturité du secteur a été suffisamment bien anticipée pour éviter un trop grand bouleversement. Enfin les secteurs des services à la personne, revalorisés, et de l'économie résidentielle participent à la qualité de vie, à la proximité et au maintien du lien au sein de la population, notamment avec les aînés.

La mutation du secteur de la construction vers la rénovation des logements ou immeubles anciens a été opérée, permettant d'économiser l'énergie et d'adapter les logements aux besoins particuliers des occupants<sup>20</sup>. Les entreprises de travaux publics et de génie civil sont partie prenante des grands aménagements déployés notamment sur les chantiers côtiers et

---

<sup>20</sup> Par exemple besoins de la population vieillissante, des familles recomposées, des personnes en situation de handicap, offre de services collectifs et de tiers lieux, éco-conception...

en bordure de fleuves, pour prévenir les risques de submersion lorsque les collectivités riveraines prennent la décision d'aménager ou de déplacer les espaces occupés.

Quant à l'agriculture normande, elle a amorcé sa transition écologique à force d'incitations multiples et s'adapte plus facilement à l'évolution des consommations et aux nouveaux marchés correspondant à de nouvelles habitudes alimentaires, à la demande croissante de qualité, de produits bio et de fonctionnement en circuit court. Deux modèles d'agriculture coexistent en Normandie :

- celui des grandes exploitations qui ont maintenu leur compétitivité et leurs exportations avec des produits bruts ou transformés dans l'industrie agroalimentaire et reconnus de qualité,
- une agriculture davantage de proximité qui valorise le terroir normand auprès des consommateurs locaux mais qui portent également un savoir-faire bien au-delà de la région.

Enfin l'économie sociale et solidaire occupe une part importante dans l'économie normande. Ses emplois nombreux et diversifiés servent des valeurs de solidarité dans l'accompagnement, et le service à la population, notamment les personnes en situation de handicap. Elle prend une part substantielle dans l'accompagnement de la population vieillissante au service de laquelle l'ensemble de l'économie du vieillissement s'est adapté. Un effort important a été consacré à l'adaptation des logements individuels pour permettre le recul de l'âge de la dépendance permise grâce à une amélioration globale de l'état de santé des Normands. La perte d'autonomie, lorsqu'elle survient, bénéficie de services adéquats reposant sur des professionnels qualifiés.

---

*Taux de pauvreté en progression*

*Loi travail*

*Loi PACTE*

*Création de l'ADN, de dispositifs d'impulsion et de soutien, de Normandie participation*

*Création de l'agence de l'attractivité normande*

---

**Une croissance économique soutenable et un accompagnement des acteurs**

L'évolution du modèle de développement économique en Normandie s'est opérée dans un contexte où les priorités du développement durable et soutenable sont partagées.

En région, l'attention particulière portée aux innovations sociales permet le renforcement de l'économie de l'inclusion et du lien social. Tous les agents économiques sont considérés comme des acteurs économiques à part entière : entreprises, acteurs de l'économie sociale et solidaire, individus quel que soit leur niveau de vie, catégories dites «non productives » de citoyens. La croissance profite davantage à tous et enrayer la progression de la pauvreté tous en réduisant les écarts de niveau de vie entre infra territoires.

Pour infléchir la croissance de façon endogène, les mesures d'accompagnement des acteurs sont également élargies au-delà du seul cercle des entreprises porteuses et touchent plus

efficacement les entreprises les plus éloignées des réseaux ou les citoyens pauvres, qui profitent d'une lisibilité accrue de tous les dispositifs d'accompagnement économique. La notion de guichet unique est ancrée, permet l'accélération du traitement des dossiers pour les entreprises et assure aux citoyens un réel accès à leurs droits.

Le développement de la culture des réseaux est accompagné par les pouvoirs publics, soucieux de préserver l'intérêt général. Ils arrivent à faire cohabiter des grappes et des individus en concurrence et d'asseoir les coopérations renforcées, en s'appuyant sur les habitudes prises en matière d'intelligence économique sur le territoire, précurseur en ce domaine, dont le bénéfice global est fortement apprécié.

Dans tous les choix qu'elle a à opérer, l'économie normande intègre progressivement les principes de l'économie circulaire en tenant compte du coût global du cycle de vie du produit et a su s'adapter aux nouveaux modèles de distribution, de pratiques et d'échanges économiques.

Les entreprises innovantes et complémentaires, constituées en réseau et bénéficiant de l'existence de fonctions support, s'implantent sur les territoires en dehors des centres urbains et redonnent une dynamique aux réseaux de villes moyennes. Cela conforte les équilibres territoriaux face aux aires urbaines qui ont renforcé leur capacité d'attraction de la classe d'âge des jeunes étudiants et d'installation des jeunes actifs. Dans ce contexte de territoire vivant, les faibles taux de chômage sont représentatifs de la vitalité économique et ne cachent plus, comme c'était souvent le cas par le passé, un territoire vieillissant et déserté. La gestion de l'accueil des migrants internationaux a été facilitée sur le plan de leur insertion économique et sociale.

57

La transformation des savoirs et des compétences sous-tend ce processus. La population est de mieux en mieux qualifiée et les sorties sans qualification du système scolaire ont fortement chuté depuis que des efforts conséquents et mieux coordonnés pour l'accompagnement de tous, notamment des jeunes en difficulté, sont relayés dans les politiques régionales au même titre que les dispositifs qui valorisent l'excellence de certains. Du côté des employeurs, les compétences individuelles sont valorisées et relativisent le poids du diplôme et des savoirs académiques, les CQP développés et les passerelles entre branches favorisées.

Après quelques années d'errance et une évaluation des réformes successives de la formation professionnelle, le droit à la continuité de la formation tout au long de la vie avec un continuum entre formation initiale et continue est approprié par tous et effectif pour tous, en emploi comme en insertion, et surtout, le droit à la reconversion « souhaitée » dans l'emploi est rétabli et financé.

Enfin, le rééquilibrage de la place des femmes en emploi est en progression, sur le plan de la diversité des métiers exercés, des conditions d'emploi moins précarisées, et de l'amélioration de l'équité des salaires entre les hommes et les femmes.

---

*Forte incertitude sur le rythme des évolutions technologiques*

*Développement de l'IA, mouvement de grande ampleur générant craintes et fantasmes...*

*Incertaines sur le stockage de l'énergie*

*Fonds régional à l'innovation, dispositifs d'impulsion innovation et soutien à l'innovation collaborative et aux RIN via l'ADN*

---

## Une Normandie innovante

La mutation de tous les secteurs pour intégrer le développement durable et soutenable dans leur modèle de développement s'est appuyée sur des innovations technologiques et sociales.

Les efforts investissements publics et privés en recherche et développement ont permis d'aboutir à des solutions de stockage de l'énergie.

Elles sont opérationnelles et essentielles pour accompagner le renforcement de l'usage des ENR, produites en discontinu et dont le prix est devenu peu à peu concurrentiel au sein d'un mix énergétique. Ces solutions expliquent en grande partie le maintien du rang de la Normandie dans la production de valeur ajoutée industrielle, ce secteur étant un gros consommateur d'énergie.

Les positions prises sur les niches de recherche font de la Normandie une région d'innovations, pensées globalement à la croisée entre développement économique, transition écologique et numérique et qualité de vie. A titre d'exemple :

- une médecine 4.0<sup>21</sup>, alliant intelligence et éthique, et une e-santé qui permet le recul des pathologies et de l'âge de la dépendance, essentiel dans le contexte de population vieillissante ; elle autorise de nouveaux modes d'exercice et de relation médecin-patient lui permettant de s'approprier sa santé ; l'éthique y est omniprésente pour garantir au patient le caractère moral de la pratique de la médecine et du traitement des data médicales, et encadrer le mythe de « l'espèce humaine augmentée »,
- les sciences humaines et sociales, avec une place de choix redonnée à la recherche en innovations sociales à l'université,
- la gestion des risques industriels et le traitement des déchets dangereux,
- la préservation de la qualité des eaux et des écosystèmes,
- la logistique,
- l'usage des produits de la mer dans l'alimentation et la santé,
- les nouveaux services assurantiels liés à la sécurisation des contrats d'usage, permettant la location de services plutôt que l'achat de biens.

Un déploiement plus équitable de la performance économique régionale sur l'ensemble du territoire s'est ainsi opéré, dans le respect du temps nécessaire à l'acceptabilité sociale des changements, dont les processus sont documentés, mieux compris et admis au rang de facteur de croissance.

---

<sup>21</sup> <https://www.theconnectedmag.fr/loic-etienne-avenir-medecine/>

#### 4. Une gouvernance pour un développement durable et soutenable favorisant la coopération à tous les niveaux

---

*Crise de légitimité politique, colère et défiance*

*Perte de confiance envers les experts ou les corps intermédiaires*

*Limite des modèles de participation citoyenne tels qu'ils existent*

*Composante « bonne gouvernance » de l'ISS moins favorable en Normandie*

*Faible part des femmes aux fonctions exécutives*

---

#### Une gouvernance pour un développement durable et soutenable

La recherche de la qualité de vie a été appréciée au regard du degré de cohésion entre groupes et du degré de régulation des pouvoirs publics pour assurer cette cohésion, et ce, de façon partagée par tous les acteurs sur le territoire.

En 2040, la Normandie a accru sa capacité à faire système entre les grappes de citoyens et les acteurs publics, au sein d'une gouvernance renouvelée qui assure l'écoute et la prise en compte des opinions multiples. Cette gouvernance constitue « LE » pilier transversal du développement durable et soutenable souhaité sur le territoire.

La Région Normandie a matérialisé un nouveau type de gouvernance en animant très tôt avec d'autres partenaires un réseau d'« intelligence sociale territoriale » IST, à visée prospectiviste, complémentaire du réseau d'IET à visée essentiellement économique. Ce réseau a été le support de l'évolution des pratiques d'implication citoyenne et de développement de l'écoute, du recours accru à la médiation\* en des lieux dédiés et adéquats, réduisant peu à peu la défiance citoyenne envers la démocratie représentative, et la fréquence des conflits autour des grands projets d'intérêt régional.

A cet égard, le mouvement social dit des « gilets jaunes » en 2018 a contribué très vite à faire évoluer la perception de la demande sociétale, à percevoir les risques d'une expression mal prise en compte, et invité les pouvoirs publics à la saisir comme opportunité pour faire avancer la démocratie en société.

Avec un modèle de gouvernance adapté aux évolutions des systèmes de valeurs et aux exigences accrues des individus, éduqués au choix et à la pratique de la citoyenneté, le défi collectif et transversal de réduire la fragmentation entre grappes sur le territoire est relevé. L'existence de ce réseau d'IST a engagé les acteurs à opter pour des relations et des coopérations à échelle variable selon les projets ou les acteurs engagés, c'est-à-dire à « changer de lunettes » pour une meilleure efficacité du dialogue et des actions.

Après des expériences reposant sur l'accumulation de sondages en ligne, peu concluantes en termes de refondation de l'économie du lien, et suscitant la méfiance des sondés vis-à-vis des

dérives possibles de l'utilisation d'algorithmes en politique, l'illusion et la tentation de la démocratie du tout numérique sont régulées, et cette pratique quasiment abandonnée.

Parallèlement, les citoyens disposent d'une réelle lisibilité sur les politiques publiques régulièrement évaluées et la crédibilité des formes d'expression démocratique des citoyens s'est restaurée dès lors qu'ils peuvent mesurer les effets de leur participation ainsi que la prise en compte et le respect de la parole citoyenne.

Leur adhésion à la transformation des territoires est renforcée par la place qu'ils occupent dans la construction des projets, définis en mode « ascendant » sur les « territoires d'usages » dont ils perçoivent le bienfondé, et sur lesquels ils trouvent les espaces de régulation et de médiation adéquats pour évoquer et régler d'éventuels conflits et préparer au mieux les adaptations et leur acceptation.

Par ailleurs, la place des femmes en gouvernance dans l'exercice concret des responsabilités exécutives sur les territoires, est nettement améliorée, et l'exigence de parité est presque atteinte. Depuis une dizaine d'années, cette évolution a participé à l'amélioration de l'exercice de la démocratie, avec une prise en compte de points de vue et un exercice des responsabilités plus diversifiés.

Les pratiques participatives sont régulièrement mises en place et permettent d'instaurer un dialogue permanent entre les échéances des urnes. Toutes les classes d'âge des citoyens sont acteurs de ce dialogue, et toutes les composantes organisées de la société civile associées régulièrement regagnent en légitimité.

Dans ce contexte de gouvernance territoriale appuyée sur la participation citoyenne, le volet « social » et « citoyen » est pris en compte dans toute décision d'action, avec une approche « bénéfice-risque » social et environnemental.

Cela permet aux pouvoirs publics, exemplaires en la matière, de relayer la prise en compte de l'urgence à bouger et de faire évoluer le modèle de développement économique vers un modèle de développement durable et soutenable dans ses trois composantes : économique, sociale et environnementale.

Les usages écoresponsables progressent grâce à l'information et la sensibilisation du grand public, notamment sur les ODD et leur traduction à l'échelle régionale, et sur l'accessibilité à des sources d'information neutres et objectivées. Les pouvoirs publics quant à eux, ont adapté le curseur entre sensibilisation – incitation – coercition autour des règles de développement durable et soutenable. Ils s'assurent de l'application des pénalités pour faire respecter la loi et développent la place des Nudges\*, ou incitation positive, auprès des citoyens.

Les pratiques en usage sur le territoire normand renforcent le sentiment de bien-être et la qualité de vie, au sein d'un patrimoine culturel et naturel normand préservé et accessible à tous.

---

*Des concurrences fortes entre régions*

*Proximité de l'Île de France, atouts et limites*

*Europe des euro-régions*

*Limites du découpage administratif des territoires*

*Faible ruissellement des métropoles vers la périphérie*

*Réflexions de l'association « la 27<sup>e</sup> Région » <sup>20</sup>*

---

## Une coopération à tous les niveaux

Malgré l'incertitude du contexte européen et international, la Normandie a trouvé une cohérence entre concurrence et coopération avec les régions voisines, au niveau national et international.

De par sa position géostratégique, porte d'entrée et de sortie de l'axe-Seine et positionnée sur la façade Atlantique et les carrefours des échanges Nord-Sud, la Normandie a poussé la réflexion sur le rapport des territoires entre eux. La recherche de la performance dans des domaines particuliers reste présente à tous les échelons territoriaux, mais elle génère des velléités de sécession de certains territoires, ou pour le moins des volontés d'autonomie.

Une réforme constitutionnelle a introduit le « droit à la différenciation territoriale » autorisant les expérimentations dans la gouvernance des politiques publiques au niveau régional. Les acteurs s'en sont saisis collectivement et ont su ajuster leurs « lunettes » dans leurs stratégies d'alliance ou de coopération, selon le défi à relever. Ils usent d'intelligence territoriale en s'adaptant à des échelles de territoire non figées. Ils évitent le repli sur soi et l'isolement en créant un facteur « réseau » et en valorisant l'exemplarité des coopérations interrégionales et internationales, évitant ainsi l'impasse vers laquelle risquait de les mener la concurrence exacerbée entre territoires. Le territoire « coopération\* », modèle de gouvernance qui lui permet de s'en sortir dans la compétition par la coopération.

Compte tenu de sa taille et de sa proximité avec Paris ville-monde et avec l'Île de France, seule région dont le poids est suffisant pour sortir gagnante du jeu de la concurrence, la Normandie a préféré opter pour ce choix de mode de gouvernance, et en particulier négocier avec Paris pour limiter le risque de ne subir que les nuisances de cette proximité. L'audience de la Normandie à Bruxelles est renforcée de même que sa place dans les mécanismes de redistribution européenne ou de la péréquation nationale préservée en France. L'Europe et la France valorisent en effet les projets menés avec la coopération appropriée à l'échelle de territoire concerné. Les besoins en infrastructures de la Normandie sont ainsi anticipés et pris en compte.

Grâce à cette recherche du bon niveau d'alliance ou d'autonomie selon les situations, la Normandie a boosté sa capacité à pulser. Elle est plus performante, minimise les risques face aux incertitudes géopolitiques et saisit les opportunités de développement. La palette de ses coopérations crée une forme de résilience face à la rigueur d'attribution toujours plus grande des financements européens en direction des territoires.

---

<sup>22</sup> Site de la 27<sup>ème</sup> Région, un laboratoire pour transformer les politiques publiques : <http://www.la27eregion.fr/>

Le risque de relégation de la Normandie dans l'angle mort de l'Europe est éloigné.

Au niveau régional, la Normandie a également relevé le défi d'instaurer une nouvelle gouvernance sur les territoires. Tous les acteurs sont invités à ajuster leurs visions pour trouver les solutions sur des territoires à échelle variable, en retenant le « territoire d'usage » pour développer les initiatives en « mode projet » et en co-construction, en adaptant le réseau au résultat escompté et en acceptant la diversité du chef de filât.

La Région porte cette culture de réseaux qui constitue un contrepoids à la concurrence exacerbée entre territoires, elle pratique régulièrement la politique du « coup de pouce » et veille sans cesse à la cohérence d'ensemble, recourant à des diagnostics systémiques pour dépasser les penchants des territoires à rester autocentrés sur des objectifs locaux.

En 2040, on est ainsi passé des projets de territoires aux territoires de projets, s'appuyant sur la volonté politique d'entente entre acteurs pour conduire une stratégie qui implique tous les échelons : communes, intercommunalités, grandes villes, métropole et tous les acteurs locaux dans le devenir des territoires. Ce mode de gouvernance est un réel rempart à l'isolement des maires, cet échelon municipal étant particulièrement vulnérable malgré son rôle crucial dans l'organisation territoriale aux côtés des grandes villes et métropoles et dans le maintien du lien social.

La Région assume ce rôle de stratège dans l'animation et la coordination des territoires et s'appuie sur les contrats de territoire Région/EPCI dont la gouvernance a été revue. La pratique répandue des appels à projets, privilégiant souvent les territoires les mieux armés, n'a plus cours au profit de la construction de projets en mode ascendant, associant aussi les acteurs locaux et les corps intermédiaires.

Le rôle du contrat de territoire s'est transformé, associant plusieurs EPCI entre eux si besoin, et laissant toute la place à l'expression des maires au sein de l'intercommunalité. Les EPCI, porteurs des projets communs et non plus simples guichets, animent plus qu'ils ne gèrent et assument clairement leur responsabilité de mandataires en rendant compte devant les citoyens à ces nouvelles échelles.

Ces méthodes d'animation permettent davantage la projection au-delà de l'urgence du terme des mandats électifs. Les élus et acteurs locaux sont formés et accompagnés pour développer une vision prospective de l'avenir ainsi qu'à renforcer la culture de la prise de risque, inhérente aux coopérations. Cette formation est une exigence pour leur permettre d'exercer en toute objectivité leur droit constitutionnel à la différenciation territoriale. Pour les accompagner, les moyens et mécanismes financiers des grands comptes sont mobilisés, sachant que les habitudes de travail en commun augmentent par ailleurs les capacités d'ingénierie des structures.

La place des « technotables », technocrates ou techniciens experts, dans les processus décisionnels publics est relativisée parce qu'ils sont mieux formés à l'accompagnement des élus dans l'animation et préviennent les dérives possibles de l'émergence de l'IA en politique en maintenant une juste place à l'utilisation des data dans les processus de décision.

Le territoire bénéficie pleinement de ce réseau d'intelligence sociale territoriale, à visée prospectiviste, coordonné par la Région.

---

*Stratégie nationale pour un numérique inclusif et entrée en vigueur du RGPD*

*Stratégie régionale numérique normande*

*Difficile appréhension des promesses/limites du développement de l'IA*

*Dématérialisation accélérée des services publics*

*Plan pauvreté 2018*

*Reproduction des déterminismes sociaux*

*Des migrations subies*

---

## **L'inclusion pour tous**

Assurer une place pour chaque normand en luttant contre toutes les formes d'exclusion fait partie des priorités de l'ensemble des acteurs régionaux. Toutes les catégories de population, y compris les non productives, sont prises en compte en tant qu'agent économique à part entière, et les citoyens intégrés dans les modes de gouvernance qui prévalent en Normandie.

Des efforts de solidarité sont consentis et les inégalités, si elles n'ont pas totalement disparu, ont été peu à peu gommées grâce à une meilleure répartition des richesses régionales. La Région, en premier lieu, veille à ce que ses dispositifs d'aides ne créent pas eux-mêmes des catégorisations qui excluent certaines populations.

Les revendications « des jeunes » visant à avoir une place dans la société ont trouvé écho dans les politiques publiques ainsi qu'auprès des entreprises et des acteurs sociaux. Les efforts se portent particulièrement sur la lutte contre les facteurs de reproduction sociale qui touchent les jeunes des quartiers populaires dits « sensibles », ou encore sur la prise en compte des particularités des jeunes en milieu rural.

Dans une société numérisée où les services, notamment les services publics, sont dématérialisés, la lutte contre l'exclusion numérique et pour l'inclusion numérique, essentielle dans l'autonomie des normands, permet l'accès aux services pour tous avec un accompagnement local si nécessaire, notamment auprès de la population vieillissante. Ainsi l'e-administration est plus inclusive et que ce soit en termes d'accès à l'emploi, au logement, à l'éducation, à la santé, aux biens et services. La connaissance et le respect des droits fondamentaux des citoyens sont assurés.

Des efforts ont été déployés pour garantir les citoyens contre les risques éthiques ou les menaces pour l'homme du développement de l'IA à grande ampleur dans tous les domaines. Grâce au maintien d'une vigilance de tous les instants et aux régulations des pouvoirs publics, les doutes que nourrissaient les citoyens ont été dissipés. L'entretien de cette confiance s'appuie désormais sur une politique du numérique en formation construite et partagée entre les différents acteurs concernés, décideurs, élus, institutionnels, formateurs, bénévoles associatifs, médiateurs de terrain, familles...

L'accompagnement des normands dans la transformation des savoirs et des compétences nécessaires dans leur parcours personnel et professionnel s'est faite auprès de tous les publics, sans exclusion, notamment les publics en grande précarité ou encore en situation de handicap, qui bénéficient d'accompagnements au sein de la communauté éducative par des enseignants et un corps d'AVS et d'AESH dé-précarisé, tous formés aux particularités de cet accueil.

En matière d'éducation, la vision et l'organisation technocratiques de l'école ont évolué en laissant place à une approche territorialisée des dispositifs d'accompagnement des politiques d'éducation et de formation tenant compte des disparités territoriales. En tout état de cause, une contractualisation entre l'Etat et la Région permet une souplesse d'organisation de la formation initiale générale et professionnelle, et l'émergence de projets de territoire conjoints entre l'éducation ou la formation, les entreprises et la recherche. Ces « territoires-apprenants » portent un projet commun au plus près des besoins et des spécificités du territoire de vie, dans le respect de l'autonomie des établissements et des temps des apprentissages fondamentaux des jeunes, et dans le souci de la réussite pour tous.

Les acteurs de la formation professionnelle des adultes sont également présents dans la gouvernance des « territoires-apprenants », qui intègrent les particularités territoriales au plus près des projets des entreprises et assurent la lisibilité nécessaire aux individus pour le choix de leur parcours.

Enfin dans une gouvernance locale préparée et rodée à l'accueil de populations nouvelles, issues de migrations interrégionale ou internationale, l'espace disponible et les conditions d'accueil et de services rendus aux populations sont pris en compte afin de ne pas porter atteinte à la qualité de vie sur les territoires, notamment ceux aux profils socio – économique - environnementaux moins favorables. La qualité de vie reste bien au cœur du sens à donner à l'attractivité de la Normandie.

---

*Incertitude du contexte européen et international*  
*Incertitude sur l'avenir de la contractualisation*  
*Etat/Région*  
*Manque de lisibilité sur le financement des*  
*grandes infrastructures nationales*

---

#### **Financement et autonomie dans la conduite des projets régionaux**

Les orientations de la politique européenne de cohésion post 2020 de même que la rigueur budgétaire imposée aux collectivités ont impacté assez fortement la capacité et l'autonomie financière des territoires.

Le peu d'autonomie dont disposent les collectivités territoriales en matière de fiscalité persiste en 2040 malgré le dialogue apaisé avec l'Etat qui s'est imposé avec la conscience partagée de devoir faire face à des urgences économiques, sociales et climatiques.

L'Etat tout comme l'Europe ont privilégié les projets à dimension partenariale, créneau sur lequel les acteurs régionaux avaient choisi de se positionner. En effet, en Normandie, la capacité à dialoguer, à animer, à mobiliser sur l'intérêt de constituer des territoires de projets a permis de garantir la pérennité de certaines ressources européennes et nationales en les remobilisant assez rapidement sur la base de contrats qui laissent une part à l'expérimentation territoriale. Les pouvoirs publics accompagnent efficacement tous les opérateurs dans leurs recherches de financements et optimisent l'effet levier des fonds, et les contrôles nationaux de l'utilisation des fonds européens sont assouplis pour s'adapter à l'urgence à bouger.

Par ailleurs, les choix de gouvernance ont aussi permis de mobiliser d'autres acteurs financiers partageant la même vision prospective du territoire et les valeurs qui la sous-tendent.

Le maintien et l'élargissement de l'origine des ressources permettent de conserver la latitude dans les choix des politiques publiques ou des investisseurs privés. C'est sur cette base que la Normandie est en mesure de mobiliser des moyens en rapport avec ses choix : financer la recherche en sciences humaines et accompagner les innovations sociales, assurer une certaine visibilité du financement des grandes infrastructures de transport et de réseau, préserver ses aménités naturelles et les conditions de vie en bonne santé des normands, aboutir à des solutions de stockage de l'énergie pour un déploiement des ENR, accompagner tous les agents économiques dans la mutation des secteurs, des métiers et des compétences, offrir une place aux jeunes et améliorer la situation des aînés.

65

En résumé, l'intelligence sociale territoriale a permis de relever les défis posés pour la Normandie et d'offrir à ses habitants en 2040 un territoire intégré, soucieux de la qualité de vie, favorisant l'autonomie des citoyens tout en préservant le lien social, armé face aux urgences climatiques et proposant des espaces à vivre de qualité, porteur d'un développement économique qualitatif et novateur, connecté avec l'extérieur et garant d'une gouvernance inclusive pour tous les citoyens vivant en Normandie, autant d'éléments propres à favoriser un développement durable et soutenable.

## Conclusion

### Proposer pour agir

Cette vision est proposée à l'ensemble des acteurs et décideurs pour enclencher l'action, comme un outil à leur service afin qu'ils se positionnent dans la perspective de répondre aux enjeux posés au territoire normand.

### Les inflexions à retenir

Ce point d'étape a été mené avec le fil rouge de la qualité de vie des normands ; il a conduit à dérouler une entrée par les individus. Par exemple, le CESER s'est autorisé à postuler l'avènement de nouvelles technologies en 2040, d'innovations liées à la progression de l'IA, déjà en route ou imminentes, qui nous invitent à en retenir toutes les opportunités et à se prémunir contre toutes les dérives éthiques possibles autour du prolongement des capacités physiques et mentales de l'homme grâce aux algorithmes.

Il rappelle l'urgence à bouger face au changement climatique

L'optimisme du scénario (à 2040) ne nie pas ni la réalité actuelle, ni les doutes qui peuvent exister sur la levée de certains blocages, ni même les conséquences du rapport de forces mais il cherche le possible tout en évitant les catastrophes. Et une fois les prises de conscience effectuées, les choses peuvent aller vite...

### S'appropriier dans l'immédiat les Objectifs de Développement Durable - ODD

En France il existe plus de difficultés qu'ailleurs à une appropriation des ODD. Certains ministères doivent être « poussés » pour dépasser ce qu'ils font déjà en prenant en compte les urgences des 3 piliers du développement durable.

Il est regrettable que les collectivités ne se soient pas approprié l'agenda 2030 des grands ODD de l'ONU déclinés en France. Nous envisageons de réfléchir à ce que « l'agenda France » peut attendre d'une région et au lien entre les préoccupations du territoire et l'agenda 2030.

\*\*\*

La dernière phase de prospective stratégique qui va démarrer consistera à identifier les conditions de réalisation de ce scénario, ainsi que les écueils à éviter qui risqueraient de nous en éloigner. Quelles options stratégiques pourraient être retenues? Comment fabriquer le consensus et le collectif ? Quels besoins de financement, quel rapport à l'impôt et quel degré d'autonomie des différents échelons administratifs?

L'annonce du choix des domaines est prématurée, il n'est pas encore fait et dépendra aussi des échanges sur la vision.

# Annexes

# Tableau synthétique des hypothèses contrastées 2017

| Variable<br>Sous variables |                                                             | Vert                                                           | Bleu  | Rouge                   | Noir  |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gouvernance                | Normandie dans le monde                                     | Ouverture sur le monde<br>Coopération                                                                                                           | Coopération atlantique au sein de l'Europe                                             | Isolement au sein de l'Europe atlantique                                                                   | Repli défensif                                                                           |
|                            | Coopérations nationales et régionales                       | Gouvernance de projets de territoires                                                                                                           | Région garante de la cohésion territoriale                                             | Politique nationale strictement régalienn<br>Absence de cohésion territoriale                              | Dérégulation et renaissance des féodalités                                               |
|                            | Participation citoyenne, société civile et représentativité | Le bonheur de « SOPHIE » <sup>23</sup><br>Grappes autonomes grâce au numérique éthique et approprié                                             | Interventionnisme ciblé répondant aux besoins des territoires                          | Absence de dialogue avec les territoires et les citoyens<br>Inégalités accrues                             | Loi du chacun pour soi<br>Règne de l'économie parallèle                                  |
|                            | Financement et autonomie                                    | Projets régionaux accompagnés au sein d'une Europe protectrice                                                                                  | La Région tire profit de l'Europe                                                      | Une Région sans ressources exogènes<br>Des fonds européens inaccessibles                                   | Une concurrence sauvage et le règne des GAFAM et BATX                                    |
|                            | Lutte contre les discriminations                            | La digitalisation libératrice et une société inclusive                                                                                          | Des laissés pour compte de la transition numérique                                     | Un service numérique à deux vitesses<br>Maintien des fractures numériques                                  | Discrimination numérique conduisant à l'exclusion et au communautarisme                  |
| Territoires                | Intégration des territoires                                 | Normandie conquérante<br>Complémentarité et équilibre entre territoires                                                                         | La Normandie, un élément de l'espace mondial Paris-Normandie                           | La Normandie désintégrée et morcelée<br>L'identitaire n'a pas fait l'identité                              | Hyper-métropolisation et espaces ruraux enclavés                                         |
|                            | Connexion des espaces                                       | Normandie espace d'interfaces mondiales<br>Fluidité et continuité des réseaux<br>Normandie écolo-économique<br>Mobilité généralisée et partagée | Normandie connectée<br>Mobilité partagée mais sans continuité des réseaux              | Normandie enclavée, et congestionnée, périphérie de l'Île de France<br>Le règne du « tout voiture propre » | Normandie en autarcie, congestionnée et polluée<br>Abandon des transports collectifs     |

<sup>23</sup> « SOPHIE » : « société ouvrant le pouvoir aux habitants investis et enthousiastes »

| Variable<br>Sous variables |                                  | Vert  | Bleu                     | Rouge       | Noir  |
|----------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Territoires (suite)        | Communications immatérielles     | La Normandie totalement digitale<br>Développement harmonieux du territoire             | Des territoires connectables mais des normands pas tous connectés<br>Développement séquencé du territoire | Déséquilibre des connexions au profit de quelques territoires privilégiés                      | Certains territoires ruraux sont des déserts numériques                                  |
|                            | Fonctions des espaces            | Normandie diversifiée<br>Réseaux de proximité et de partage                            | Normandie différenciée<br>Des réseaux et une proximité organisée                                          | Normandie hétérogène<br>Spécialisation des territoires<br>Absence d'irrigation des territoires | Normandie dichotomique<br>Espaces naturels menacés                                       |
|                            | Distance sociale, mixité sociale | La ville réinventée et inclusive<br>Une renaissance rurale                             | Un espace normand aménagé<br>Maintien du réseau des petites villes                                        | Ségrégation de l'espace et distance sociale                                                    | La jungle normande, ou quand la cohésion décroche                                        |
|                            |                                  |                                                                                        |                                                                                                           |                                                                                                |                                                                                          |
| Environnement              | Développement durable            | Une éco-Normandie accomplie                                                            | Une Normandie soucieuse de préserver l'environnement                                                      | Poursuite des dégradations environnementales par statu quo des politiques                      | Perte totale de relation au développement durable                                        |
|                            | Energie                          | Maîtrise des consommations et fort développement des énergies renouvelables            | Maintien des consommations et montée en puissance du renouvelable                                         | Faible mix énergétique face à la consommation qui augmente                                     | Reprise du développement des énergies fossiles                                           |
|                            | Ressources naturelles            | Ressources préservées<br>Consommation maîtrisée et locale<br>Economie circulaire       | Consommation réduite<br>Réduction de la dépendance vis-à-vis des ressources                               | Augmentation de la consommation de ressources sous la pression des GAFAM et BATX               | Pénurie de ressources dont l'eau potable<br>Cercle vicieux du tout jetable               |
|                            | Biodiversité                     | Gains rapides et mesurables en biodiversité                                            | Progrès en biodiversité                                                                                   | Perte rapide en biodiversité<br>Rupture homme-nature                                           | Perte fulgurante en biodiversité<br>Dégradation généralisée                              |
|                            | Pollution                        | Réduction massive de la pollution                                                      | Réduction limitée de la pollution contenue grâce à la réglementation                                      | Pas d'évolution positive notable                                                               | Pollution très forte avec réduction des réglementations                                  |

| Variable<br>Sous variables |                            | Vert                                                                     | Bleu                               | Rouge                                     | Noir  |
|----------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Economie                   | Croissance économique      | Croissance<br>« développement durable » avec irrigation des territoires et baisse de la pauvreté                                                          | Politiques publiques de redistribution limitent les écarts de richesse                                              | Concentration des richesses<br>Politiques d'assistance sans solidarité                                                       | Croissance destructrice sans redistribution                                              |
|                            | Secteurs économiques       | Diversification des productions adaptée aux nouveaux modes de consommation<br>Normandie écolo-économique, sociale et solidaire                            | Transition écologique et secteurs porteurs poussés par les pouvoirs publics                                         | Modèles de production soumis à la concurrence mondialisée<br>La rentabilité guide le développement d'activités plus durables | Obsolescence organisée des produits et augmentation de la consommation standardisée      |
|                            | Innovations technologiques | Recherche forte et organisée public/privé<br>Avancées dans les domaines de l'énergie, du maritime, de la maîtrise des ressources                          | Soutien des avancées dans le domaine de l'énergie et de la maîtrise des ressources                                  | Recherche publique délaissée<br>La rentabilité guide le développement des avancées technologiques                            | Pas d'avancées technologiques « durables »                                               |
|                            | Mondialisation             | La Normandie « se place »<br>Elle est identifiée dans l'espace européen<br>Le territoire est gagnant<br>Zapping possible entre les offres de consommation | Des liens impulsés dans l'Europe resserrée<br>La Normandie tire son épingle du jeu                                  | Le déclin normand<br>Marginalisation dans les échanges<br>Les normands subissent la distribution de biens                    | Fracture entre les modes de consommation : entre ouverture totale et repli sur soi       |
|                            | Emploi<br>Chômage          | Insertion et parcours dans l'emploi facilités tout au long de la vie<br>La responsabilité sociale partagée diminue la précarité                           | Facilitation des parcours en emploi sur les territoires organisés et dans des métiers prioritaires portés par l'ESS | Fragilisation des populations précarisées dans l'emploi                                                                      | Jeunes et seniors précarisés dans l'emploi                                               |

| Variable<br>Sous variables |                                                                    | Vert                 | Bleu                                               | Rouge  | Noir  |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Education                  | Déterminismes sociaux, mobilité en éducation / formation           | L'école réinventée qui investit sur « les jeunesses »<br>Sortir de l'entre-soi est devenu une réalité | Une meilleure mobilité en éducation<br>Des résultats améliorés                                                                      | Des choix contraints<br>Une mobilité contrainte                                           | Orientation et projets professionnels subis                                              |
|                            | Equité / disparités territoriales                                  | Equité des formations                                                                                 | Réduction des inégalités                                                                                                            | Maintien des disparités                                                                   | Aggravation des disparités                                                               |
|                            | Transformation des savoirs : qualifications, diplômes, compétences | L'école nouvelle est l'école de tous<br>La FTLV est effective                                         | Une mobilité professionnelle facilitée                                                                                              | Mobilité professionnelle limitée et maintien des retards de qualification                 | Décrochage accentué et déclassement généralisé                                           |
|                            | Numérique et formation                                             | Humanisme informatique<br>Le numérique n'a pas renforcé les déterminismes sociaux                     | Développement du numérique comme outil au service de la formation<br>Une éducation aux usages maîtrisés partielle sur le territoire | Maîtrise différenciée des usages du numérique<br>Il a accru les inégalités en formation   | Fossilisation sociale<br>Mainmise des GAFAM et BATX                                      |
|                            | Gouvernance en éducation                                           | L'Ecole régalienne côtoie et encourage des initiatives territoriales et citoyennes                    | L'Ecole régalienne régleme les initiatives                                                                                          | Disparition du service national de l'éducation au profit de communautés d'éducation       | D'une école à 2 vitesses à une fracture sociale                                          |
|                            | Educations citoyennes                                              | Ouverture culturelle et citoyenne promue par les pouvoirs publics et appropriée par tous              | Incitation à l'ouverture culturelle et citoyenne                                                                                    | Absence de prise en compte<br>Renvoi de la responsabilité aux familles                    | Champ libre aux initiatives privées et à la colonisation numérique                       |
|                            |                                                                    |                                                                                                       |                                                                                                                                     |                                                                                           |                                                                                          |
| Démographie                | Dynamiques démographiques<br>Solde naturel et flux migratoires     | Situation socio-sanitaire favorable et équilibrée<br>Gestion de la dépendance                         | Situation socio-sanitaire régulée et dépendance prise en charge                                                                     | Une Normandie affaiblie par le poids de la dépendance                                     | Dégradation des conditions de vieillissement et de santé de la population                |
|                            | Dynamiques territoriales                                           | Un territoire attractif<br>Terre de Qualité<br>Terre d'accueil                                        | Des dynamiques territoriales régulées et équilibrées                                                                                | Vieillesse accélérée<br>Fuite des jeunes                                                  | Pressions démographiques ingérables                                                      |

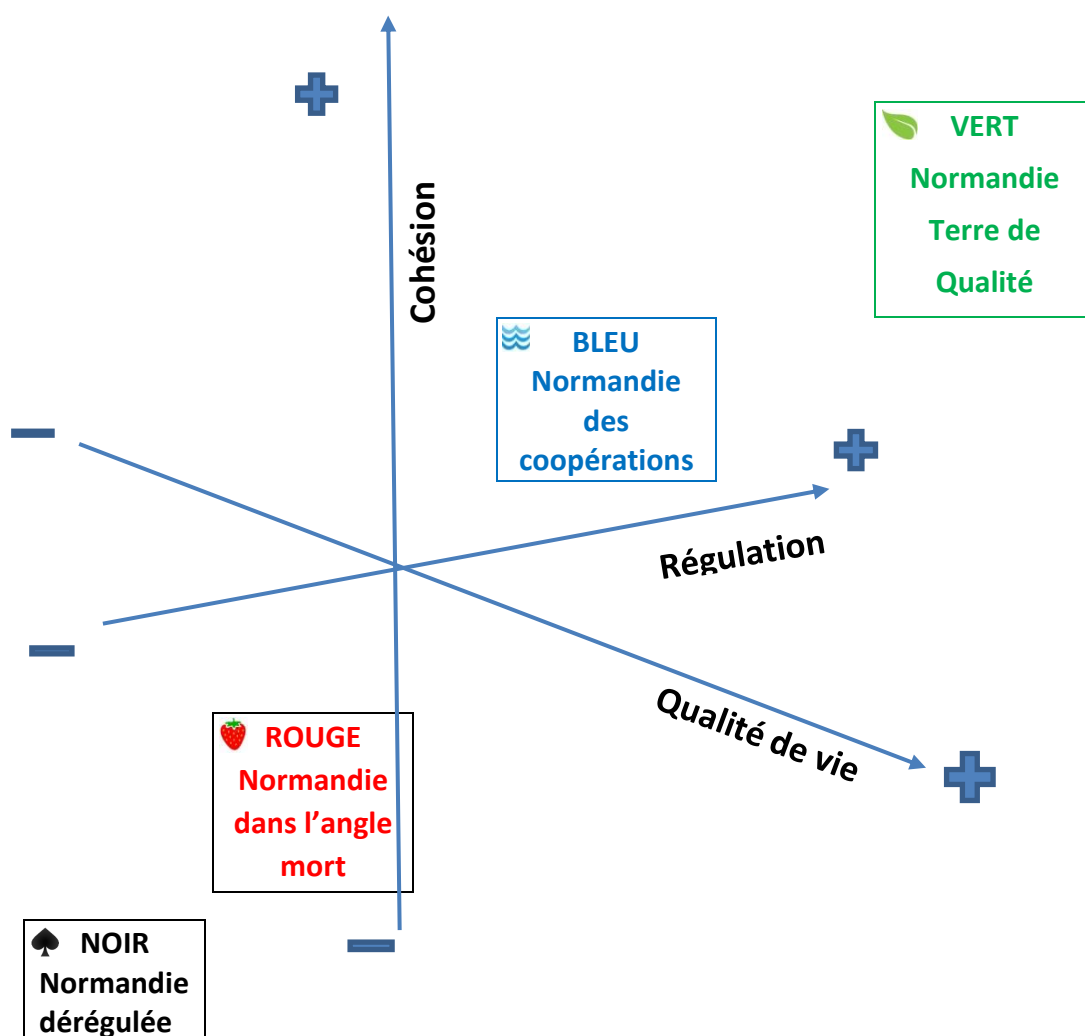
## Les quatre futurs possibles de la prospective exploratoire 2017

(Extraits du rapport « Vivre en Normandie en 2040 – décembre 2017 )

- **Les 4 scénarios positionnés sur 3 axes**

3 axes permettent d'éclairer le positionnement des scénarios envisagés les uns par rapport aux autres :

- La plus ou moins grande satisfaction en termes de **qualité de vie**
- La plus ou moins grande **cohésion** entre les grappes sur le territoire
- La plus ou moins grande **régulation** introduite par les pouvoirs publics (face au numérique)



• **Le chemin tracé dans les 4 scénarios de 2017**



**Une Normandie dans l'angle mort**  
Société de GRAPPES avec exclusions des  
démunis, des invisibles...face à la  
mondialisation

- Les pouvoirs publics essaient de s'impliquer dans la régulation numérique
- Ségrégation socio-spatiale
- Normandie éclatée, en concurrence
- Isolée économiquement
- Accélération des fractures sociales
- Mauvaise qualité environnementale



**Une Normandie fragmentée, dérégulée**  
Société de GRAPPES proches de  
l'affrontement, incapacité des pouvoirs  
publics à réguler les tensions

- Affrontement entre les grappes et les individus, entre les grappes elles-mêmes
- Le numérique engendre des situations incontrôlables type « Far West » : ouverture totale, échec des régulations et des corps intermédiaires, le tout facilité par les liens directs de l'individu avec les décisions
- Règne du chacun pour soi



**Une Normandie terre de qualité**  
Société de GRAPPES qui s'est adaptée à  
la mondialisation

- Une société de réseaux, où les modes de vie différenciés selon les populations peuvent s'exprimer sans contrainte, au gré des offres et des choix
- Développement harmonieux et régulé
- Appuyé sur les circuits courts locaux
- Les pouvoirs publics s'impliquent dans la régulation numérique : le numérique est éthique et approprié



**Une Normandie des coopérations**

- Régulation des pouvoirs publics permet la « cohabitation » des grappes et des individus qui restent fondamentalement opportunistes
- Régulation numérique pour maintenir les équilibres et limiter les risques de dérive
- Un espace aménagé, des réseaux et une proximité organisés

**Les éléments de  
contexte communs**

La société est mondialisée du fait de l'interdépendance politique, économique, culturelle, sociale des états. La digitalisation est installée et la circulation et l'accès à l'information généralisés. La prise de conscience des impacts environnementaux de l'activité humaine est acquise.

Dans ce contexte, les modes de vie sont différenciés selon les populations qui se sont adaptées diversement à ces évolutions, constituant une société de « grappes » dont la mobilité et l'implantation sur le territoire leur sont spécifiques



### Scenario rouge de 2017 : une Normandie dans l'angle mort

La société se compose de grappes en concurrence. Les unes et les autres, au fil du temps, ont défendu leurs intérêts particuliers dans un contexte de mondialisation. Les pouvoirs publics ont essayé de s'impliquer dans la régulation numérique mais ne sont pas parvenus à imposer des codes éthiques, des normes juridiques, des bonnes pratiques.

Les individus consommateurs sont ballottés au gré des offres commerciales des GAFAM (*Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft*) et autres BATX (*Baidu, Alibaba, Tencent et Xiaomi*) peu onéreuses et accessibles à tous, garantissant le maintien de leur modèle économique et de la surconsommation. Leur emprise insidieuse a irradié toutes les composantes de la sphère privée et professionnelle.

Malgré une couverture Très Haut Débit quasi généralisée, l'introduction des usages maîtrisés du numérique n'a touché qu'une partie du territoire normand, et seules quelques grappes d'entreprises ont su innover et tirer profit de cet effort public d'infrastructure numérique. Elle a cependant permis à des familles de créer leurs propres communautés d'éducation en réponse à l'affaiblissement du service public national de l'éducation. Le phénomène de services publics « plateforme » renvoie les individus à leurs propres responsabilités que ce soit en matière d'éducation, de santé, d'insertion, d'emploi...

L'industrie normande historique est en difficulté faute d'avoir su anticiper l'évolution des modes de consommation vers l'usage d'un service au détriment de l'achat des biens. Elle n'a pas généré de plus-values environnementales, alors que les innovations sur le stockage de l'énergie auraient pu les rendre possibles dès la fin des années 2020.

D'autres acteurs économiques sont isolés. La réponse aux besoins immédiats en qualification est privilégiée et ne permet pas l'évolution des compétences pour atteindre une montée en gamme de la qualité des produits. Par manque de coopération entre les sphères économique et financière, les PME normandes n'atteignent pas la taille intermédiaire nécessaire à la conquête de marchés extérieurs, sauf pour quelques-unes positionnées et organisées autour de niches très lucratives.

Le pari de l'Axe Seine a été perdu. Malgré la LNPN, les accès à Roissy restent difficiles. La Seine active s'arrête dans les Yvelines, près d'Achères où les flux sont redirigés vers les ports du Nord via le Canal Seine Nord Europe. Faute d'avoir adopté une gouvernance commune des ports de l'Axe Paris Seine Normandie, le complexe industrialo-portuaire ne profite pas au territoire. Il est enclavé et vit sa vie en dehors de la région. Faute de coopération avec les régions atlantiques, les inconvénients du Brexit se font sentir. La Normandie est dans **l'angle mort** de la mondialisation et des décisions nationales.

La Normandie est isolée économiquement, les fractures sociales et générationnelles sont amplifiées sur des territoires de plus en plus hétérogènes : la ségrégation socio-spatiale s'est définitivement installée et les populations souffrent d'une mauvaise qualité environnementale. L'Eure subit l'afflux de populations paupérisées d'Ile de France. Les métropoles sont des enclaves où se côtoient espaces de richesse et de pauvreté, les populations vieillissantes et peu mobiles dans les campagnes sont isolées dans des déserts de services publics et médicaux. Les pouvoirs publics ne sont pas en mesure d'accompagner les plus démunis qui n'ont pas constitué ou rejoint les grappes. Ces derniers n'ont pas accès aux circuits courts de produits locaux et sont exclus faute de cohésion et de coopération. Ils sont devenus les « invisibles » dans une société où les décisions mondialisées sont concentrées dans les mains de superpuissances assises sur la maîtrise des algorithmes.

En 2040, le territoire attire sur le littoral la population vieillissante aisée, les zones d'attractivité sont concentrées sur quelques lieux de prestige, seuls emblèmes de la notoriété de la Normandie.



### Scenario noir de 2017 : Une Normandie fragmentée

La société numérisée a amplifié le lien direct entre les individus et les décideurs. La recentralisation des pouvoirs, seul recours envisagé pour maintenir une certaine régulation, n'a pas évité les dérives socioéconomiques et les situations incontrôlables, souvent conflictuelles, engendrées par le Big data.

Les décideurs locaux sont débordés par les revendications plurielles et contradictoires des grappes et des individus qu'ils n'ont pas les moyens de satisfaire. Ils se réfugient derrière des sondages en ligne comme seul outil de démocratie participative. Ils ne sont plus en capacité d'assurer l'accès des individus les plus vulnérables à leurs droits fondamentaux. Ces derniers, éloignés des services publics par la dématérialisation à outrance, sont totalement démunis faute de relais des corps intermédiaires qui n'ont pas résisté à cette montée des individualismes. Les affrontements violents sont monnaie courante. Les services et l'offre de soins publics sont clairsemés, des offres privées ont fleuri sur des territoires en proximité des enclaves de richesse.

Faute d'avoir entendu les objections au slogan « produire et manger normand », il a perduré jusqu'en 2025 en focalisant les énergies et a conduit à isoler commercialement la région. Il a été abandonné tardivement, et en 2040, la Normandie peine encore à renouer les contacts commerciaux avec les autres régions.

L'ubérisation à outrance de l'économie a dégradé les conditions de vie de la plupart des salariés et les inégalités sociales et socio-spatiales se sont accrues dans tous les domaines entre les grappes d'individus, entre les entités de production, chacun luttant pour préserver sa situation, dans un contexte où les effets négatifs du Brexit ont frappé de plein fouet les acteurs normands. Elles se replient sur elles-mêmes au sein d'infra territoires sans cohésion entre eux et mal reliés à l'extérieur. Des bidonvilles ont fait leur apparition en périphérie des grands pôles métropolitains.

Le manque d'innovation n'a pas permis la maîtrise du stockage de l'énergie et a maintenu la forte consommation des énergies fossiles pour répondre aux besoins de mobilité. Faute d'avoir eu les moyens de réaliser des infrastructures de transport suffisamment développées, notamment la LNPN, la place de la voiture particulière, seul moyen de la mobilité individuelle, a progressé. L'espace normand est congestionné et pollué.

L'industrie occupée à défendre ses parts de marché n'a ni anticipé, ni fait le pari d'investir sur le démantèlement des vieilles unités de production nucléaire, sur les énergies marines renouvelables ou sur l'exploitation des ressources marines dans le domaine alimentaire et de la santé.

Ces évolutions dégradent la qualité de vie et se font dans l'indifférence générale des normands qui ont « perdu » la relation au développement durable depuis l'arrêt des actions de sensibilisation, surtout auprès des jeunes.

Ces derniers ont du mal à se projeter dans un parcours professionnel car leur orientation est soumise à une observation des besoins concentrée sur les besoins quantitatifs de recrutement à court terme des secteurs dits « en tension ». Seules les formations d'excellence tirent vers le haut. Le déclassement des jeunes est généralisé. Démotivés, ils décrochent souvent et viennent gonfler les rangs des NEETs (*not in education, employment or training*) sur les territoires les plus menacés.

Globalement la Normandie vit repliée sur elle-même et son audience internationale est réduite au rayonnement de quelques sites historiques mondialement connus. Le processus d'unification de la Normandie s'efface à force de concurrence entre territoires infra régionaux. L'identitaire n'a pas fait l'identité.



### Scenario vert de 2017 : une Normandie terre de qualité

Avec le développement du numérique, la société s'est organisée en réseaux constitués entre les grappes, elle s'est adaptée à la mondialisation des échanges. Un développement harmonieux et régulé par les pouvoirs publics a permis de garantir l'intérêt général tout en laissant les intérêts particuliers des grappes s'exprimer.

La coopération entre les sphères financières, économiques, sociales et environnementales a permis d'exploiter favorablement les opportunités du Brexit et d'asseoir le renforcement des synergies régionales et européennes.

Les usages régulés du numérique par des codes éthiques, des normes juridiques, des bonnes pratiques ont facilité les liens sociaux et la protection des individus les plus vulnérables en permettant par exemple l'émergence de nouvelles formes d'emploi mieux répartis sur le territoire, sans précariser les individus, de même que des modes de consommation en circuits courts locaux. Ils sont accessibles à tous les Normands, notamment dans l'agriculture où coexistent des modes de production à grande échelle et de proximité. Elle développe la qualité de l'ensemble de ses produits et ses parts de marché.

La couverture en très haut débit finalisée dès 2025 a rendu le territoire très attractif et des réseaux d'entreprises innovantes sont bien implantés, certaines fonctionnant sous forme coopérative et bénéficiant de l'essor du mode de financement participatif local.

Leurs activités irriguent l'ensemble du territoire sur lequel les flux sont facilités par des réseaux de desserte fine de villes moyennes reliés aux têtes de pont métropolitaines, par un axe Paris Seine Normandie pleinement multimodal et qui concilie contraintes logistiques mondialisées et contraintes environnementales, depuis la réalisation de la LNPN et des infrastructures portuaires et fluviales.

Les mutations intervenues dans les filières industrielles et le développement de l'économie résidentielle, en particulier du tourisme, ont généré des activités de service et une bonne répartition de la croissance sur le territoire. Les orientations prises lors de ces mutations permettent d'attirer une partie des emplois de la filière numérique de l'Île de France, d'innover dans le domaine de la transformation des produits pétroliers et de développer les filières de recyclage des déchets et de démantèlement nucléaire. Ce positionnement s'est opéré avec un accompagnement des reconversions et des retours en emploi des populations les plus fragilisées.

Parallèlement les jeunes générations, toutes formées équitablement aux usages professionnels du numérique, ont des opportunités d'insertion et les Normands participent à la montée en gamme des activités économiques, culturelles et touristiques.

En 2040, la place des personnes âgées est reconnue dans la société et les liens intergénérationnels conjugués aux choix de politiques publiques permettent un véritable accompagnement du bien vieillir.

Ces dynamiques répondent au désir de bien-être partagé par les Normands, soucieux de préserver leur qualité de vie dans des espaces diversifiés, et confère à la Normandie, une visibilité européenne et internationale accrue et une reconnaissance de « terre de qualité », véritable interface « verte » participant à la maîtrise de la consommation globale des ressources.

Appuyée sur un modèle de gouvernance de proximité et de cohésion sociale, la Normandie est particulièrement attractive.



## Scenario bleu de 2017 : une Normandie des coopérations

Les pouvoirs publics, soucieux de préserver l'intérêt général, arrivent à faire « cohabiter » des grappes et des individus en concurrence, fondamentalement opportunistes, aux légitimités plurielles. Ils garantissent le respect des droits et des intérêts de l'ensemble de la population, y compris les plus démunis, notamment en s'impliquant dans la régulation numérique pour maintenir les équilibres et limiter les risques de dérive liés à l'emprise des GAFAM et BATX. La dématérialisation est un support de démocratie participative locale, mais les Normands n'ont pas tous avancé dans la transition numérique au même rythme : le fossé générationnel s'est résorbé lentement mais le fossé social pas totalement. La solidarité locale portée par l'éducation populaire\*, est organisée pour garantir à certains « délaissés » du numérique un accès aux services publics entièrement dématérialisés.

La Région a développé les contrats de territoires. Face à la rareté des ressources, elle pratique régulièrement la politique du « coup de pouce » mais veille sans cesse à la cohérence d'ensemble, recourant à des diagnostics systémiques pour dépasser les penchants des territoires à rester autocentrés sur des objectifs locaux. Si les inégalités n'ont pas totalement disparu en 2040, elles ont peu à peu été gommées. La mise en valeur des aménités normandes a largement participé du processus d'unification. L'exploitation des complémentarités avec l'Île de France a contribué à faire émerger une image unifiée de l'espace mondialisé « Paris-Normandie ». Cet espace profite de retombées touristiques sur les lieux « d'intérêt » du territoire qui ont été mis en valeur. Grâce aux collaborations avec les autres régions atlantiques, la Normandie a pu négocier favorablement des accords suite au Brexit et jouit d'une bonne audience à Bruxelles. Elle s'est détachée en tête des innovations sur l'usage des produits de la mer dans l'alimentation et la santé.

Les partenariats extérieurs sont possibles grâce à la mise en service de la LNPN mais surtout à des liaisons routières renforcées à partir des Grandes Aires Urbaines normandes et la mobilité est facilitée par des transports collectifs adaptés et par la généralisation des solutions de voitures individuelles autonomes « partagées » et techniquement « acceptables » d'un point de vue environnemental. Globalement, la consommation de biens a été réduite avec le développement du recyclage et la sécurisation des contrats « d'usage », permettant la location de « service » plutôt que l'achat de biens. La consommation énergétique issue pour moitié de structures de production d'énergie renouvelable de grande taille ou citoyennes, dont le prix est devenu concurrentiel, baisse malgré tout. L'agriculture, tout comme l'industrie en son temps, a amorcé sa transition écologique à force d'incitations multiples. Les progrès en biodiversité sont visibles sur tout le territoire après deux décennies d'efforts de sensibilisation auprès de toute la population.

Des Entreprises de Taille Intermédiaire ETI normandes innovantes et complémentaires se constituent en réseaux et s'implantent sur les territoires en dehors des centres urbains. Les espaces périurbains sont des lieux de vie et de travail à part entière où l'économie résidentielle est développée et où le logement social réglementé permet l'accueil des plus démunis. Les campagnes sont « vives » autour d'un réseau assez dynamique de villes moyennes. L'observation qualitative de l'offre d'emploi sur les territoires, l'information organisée et les validations interbranches permettent des parcours d'orientation, d'insertion ou de mobilité professionnelle plus éclairés, pour tous et à tout âge. La montée en qualification est réelle grâce à une offre de formation professionnelle développée dans le supérieur. L'ESS s'est illustrée dans l'accompagnement qualitatif des parcours. Les fonds régionaux et européens accompagnent efficacement les NEETs. Même si les déterminismes sociaux restent encore prégnants notamment dans la mobilité internationale, les jeunes normands ne se sentent pas « déclassés ».

La Normandie s'est construit son territoire du vivre ensemble. Son dynamisme culturel et touristique renforce son attractivité.

---

## Petit glossaire des concepts utilisés – la rigueur du vocabulaire

---

Ce petit glossaire a pour but de fournir aux lecteurs quelques **repères partagés** au sein de la commission « veille et prospective ».

Il est alimenté au fur et à mesure des travaux, dès lors que la commission estime nécessaire de partager une définition, pour un suivi efficace de ses travaux et pour la clarté des propos qui figurent dans l'étude. Les termes définis dans ce glossaire, hormis le vocabulaire propre à la démarche prospective, sont signalés par un astérisque \* à leur premier emploi dans le corps du document.

Il regroupe :

- des définitions basiques propres à la démarche de prospective (notamment à la méthode des scénarios)
- des concepts (ou notions) qui sont parfois encore émergents, parfois utilisés par des experts qui les manipulent avec aisance alors qu'ils sont complexes, ou bien auxquels la commission a souhaité apporter des précisions par rapport au sens usuel figurant dans les dictionnaires.

78

### **A** AMÉNITÉS

Aspects agréables de l'environnement ou de l'entourage social, qui ne sont ni appropriables, ni quantifiables, et qui participent à l'attractivité (*Source Wikipédia*).

### **B** BASE PROSPECTIVE

Ensemble des variables qui influencent le système étudié.

### **BIODIVERSITÉ**

Ensemble regroupant les espèces vivantes et le milieu naturel dans lequel elles vivent.

### **BIOTOPE**

Milieu de vie délimité géographiquement dans lequel les conditions écologiques (température, humidité, etc.) sont homogènes.

## C CIRCUIT COURT

Circuit de distribution dans lequel intervient au maximum un intermédiaire entre le producteur et le consommateur (Source Wikipédia).

## COOPÉTITION

Collaboration ou coopération de circonstance ou d'opportunité entre différents acteurs qui, par ailleurs, sont des concurrents (mélange des deux mots : coopération et compétition, mais concept singulier évoquant une dynamique nouvelle des relations inter-acteurs dans la conduite de leurs stratégies).

## D DÉFI

Difficulté à surmonter pour atteindre un enjeu.

## DÉVELOPPEMENT DURABLE

Capacité à « répondre aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. » (Définition du rapport Brundtland, publié par la Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement en 1987).

## E ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Système économique d'échange et de production qui, à tous les stades du cycle de vie des produits (biens et services), vise à augmenter l'efficacité de l'utilisation des ressources et à diminuer l'impact sur l'environnement tout en permettant d'augmenter le bien-être des individus (Source ADEME).

## ÉDUCATION

Ensemble des processus conduisant à l'acquisition des savoirs, des « savoirs faire » et des « savoirs être », qui caractérisent la qualité du « capital humain »

(En référence à l'étymologie latine de l'éducation - « ex-ducere, guider ou conduire hors » - qui rappelle que le développement des connaissances et des valeurs par l'éducation vise avant tout la mobilité de l'individu, tout au long de sa vie, sa progression d'une situation à une autre)

### ÉDUCATION FORMELLE, NON FORMELLE, INFORMELLE

Retrace la diversité des situations d'apprentissage, l'éducation ne se résumant pas au champ scolaire :

- l'éducation formelle répond aux quatre critères suivants : existence d'institution nationale, de structures organisées (scolaires ou autres : ONG, associations, périscolaire, sanitaires, populaires, professionnelles...), identification d'un public cible (classe d'âge, population spécifique), objectif d'éducation avec une intentionnalité lisible (connaissances attendues, programme, reconnaissance des acquis),
- l'éducation non formelle répond uniquement aux trois derniers critères,
- l'éducation informelle ne prend en compte aucun critère directement. Elle est le fait de la famille et de l'expérience quotidienne des situations vécues par les individus. (Source site de la Commission européenne).

### ÉDUCATION POPULAIRE

La « ...fabrique au quotidien, modestement et obstinément, de l'essentiel : le lien social » (par empreint à Philippe Meirieu)

## ENJEU

Problématique identifiée qui porte en elle un potentiel de changements, positifs (opportunités) ou négatifs (menaces) et qu'il est nécessaire de prendre en compte pour construire une prospective et déterminer une stratégie. L'enjeu est ce qui, sur le terrain ou le champ de bataille, peut être perdu ou gagné, ce que l'on risque. Un des rôles de la prospective consiste à identifier des enjeux futurs, imaginables et surtout de long terme.

## ENVIRONNEMENT

« Ensemble des éléments qui, dans la complexité de leurs relations, constitue le cadre, le milieu, les conditions de vie pour l'homme ».

(Citation de Pierre George, géographe)

80

## F FORMATION - QUALIFICATION

La qualification est une reconnaissance d'un certain nombre de qualités mises en œuvre dans l'emploi en fonction de la nature des tâches à réaliser et du niveau de responsabilité. Elle sert à établir une hiérarchie dans le travail, des catégories socio-professionnelles et les grilles de salaires. Elle s'appuie sur les formations certifiantes (diplômes d'Etat des Ministères, titres professionnels inscrits au RNCP délivrés par les organismes de formation professionnelle continue, CQP délivrés et reconnus au sein d'une branche professionnelle) qui sont homologués par « niveau » (V à I) en fonction du niveau de qualification des postes auxquels elles permettent d'accéder.

## G GENTRIFICATION

Phénomène urbain par lequel des personnes plus aisées s'approprient un espace initialement occupé par des habitants ou usagers moins favorisés, transformant ainsi le profil économique et social du quartier au profit exclusif d'une couche sociale supérieure (source Wikipédia).

## GRAPPES

Terme employé dans différents registres (botanique, informatique, économique...), avec l'idée d'un regroupement choisi dans le but de servir un objectif partagé par un ensemble, de manière plus efficace qu'une action isolée.

Étymologie : ancien français Crape, « agrafe », ou ancien bas francique Krappa, « crochet ».

Société de « grappes » : Le choix de ce terme s'est imposé pour caractériser les comportements des individus, par association du fil rouge « qualité de vie » avec la transition numérique, au regard de l'image qu'il évoque de communautés adossées à une colonne vertébrale, partageant des intérêts/ vulnérabilités communs.

La numérisation de la société donne à ces groupes les moyens de fonctionner en « grappes » et ainsi de satisfaire leurs attentes de citoyens et de consommateurs. Ce phénomène pas nouveau en soi, c'est son amplification qui est désormais permise par la généralisation des usages numériques.

## GOVERNANCE

(Anglicisme, de « governance »)

Manière de gouverner un système, une organisation, une institution ou un territoire, faisant intervenir un ensemble complexe d'acteurs et d'institutions qui s'accordent sur la priorité donnée à la compatibilité des différents modes de relations entre acteurs, la responsabilité, la transparence, le respect du droit, la participation des citoyens.

## H HYPOTHÈSE

Évolution ou état possible d'une variable à un horizon donné.

### HYPOTHÈSE TENDANTIELLE

Hypothèse reposant sur la prolongation de la tendance passée.

## I INCERTITUDE MAJEURE

Elle porte sur des sujets cruciaux pour lesquels l'avenir est très ouvert et les évolutions difficilement prévisibles. Elle peut se présenter sous forme de « questions clefs ».

## INCLUSION

Conditions créées pour que chacun puisse exister et se réaliser au sein d'un collectif, trouve sa place de plein droit dans la société.

### INDICATEUR

Instruments de mesure ou d'observation de la tendance. Indices, ratios ou listes de

faits permettant de mesurer ou d'observer l'évolution d'une variable dans le temps.

## IDD - INDICATEUR DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Indicateurs alternatifs et complémentaires de mesure de la richesse d'un territoire qui approchent la dimension environnementale et sociale du développement. Ils permettent de substituer la mesure du progrès de la société à la mesure de sa richesse.

## IDH - INDICATEUR DE DÉVELOPPEMENT HUMAIN

Indicateur synthétique de développement durable, multidimensionnel, donnant une appréciation sur un territoire du niveau de vie, d'éducation et de santé.

81

## ISS - INDICATEUR DE SANTÉ SOCIALE

Indicateur synthétique de développement durable, multidimensionnel, donnant une appréciation sur un territoire du niveau des inégalités et de la pauvreté, d'éducation, de justice, de logement, de santé, des revenus, de travail et d'emploi, du lien social.

## INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Technologie permettant de comprendre le fonctionnement de la cognition humaine et de le reproduire en accomplissant des tâches et en résolvant des problèmes habituellement réservés aux êtres humains.

## INVARIANT

Phénomène supposé permanent jusqu'à l'horizon étudié.

## L LEVIER DE CHANGEMENT

Moyen d'action dont dispose un acteur pour provoquer un changement dans un système.

## M MÉDIATION

Pratique basée sur l'intervention d'un tiers permettant à deux partis de s'écouter, de dialoguer, de prévenir voire de résoudre une situation conflictuelle.

## N NIMBY

« Not In My BackYard », ou « pas dans mon jardin » : terme désignant l'opposition locale d'intérêts privés à l'implantation à proximité de leur domicile d'un équipement destiné à satisfaire des besoins collectifs.

## NUDGES

Notion issue de la psychologie et des thérapies comportementales, évoquant une incitation positive ou coup de pouce. EX : annonces sur un camion poubelle « merci d'avoir jeté votre mégot dans les cendriers ! »

## O ODD – OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

17 objectifs définis par les Nations Unies à atteindre à l'horizon 2030 pour « sauver le monde ». Ils donnent la marche à suivre pour parvenir à un avenir meilleur et plus

durable pour tous. Ils répondent aux défis mondiaux et sont assortis d'indicateurs mondiaux de suivi (232), d'indicateurs déclinés par Eurostat à l'échelle européenne (100), et d'indicateurs déclinés par l'INSEE en France (98). La feuille de route est en cours de transposition en France dans le cadre de son propre « agenda 2030 »

## R RÉSILIENCE

Capacité pour un territoire, dans un environnement complexe et incertain marqué par des ruptures, à encaisser un choc non prévu et à retrouver un équilibre après le choc.

*Adopter une stratégie de résilience* : ça suppose d'identifier les vulnérabilités du territoire, et les capacités endogènes du territoire à rebondir et à revenir à un équilibre ; c'est à la fois une réaction aux chocs et une meilleure anticipation des chocs. La force d'action est surtout endogène, mais les solutions peuvent être extérieures...

## RÉGULATION

Toute intervention réalisée dans le cadre d'une action appropriée et dosée en vue de maintenir ou de rétablir l'état réputé souhaitable ou acceptable d'un système économique ou social complexe. » Concernant les effets de la colonisation numérique, « *introduire des codes éthiques, des normes juridiques, des bonnes pratiques* ».

## RUPTURE

Discontinuité par rapport à l'évolution passée ; état lié à un changement de

tendance ou une bifurcation par rapport au passé.

## S SCENARIO

Jeu cohérent d'hypothèses conduisant d'une situation d'origine à une situation future. Un scénario est une description du système à un horizon donné et du cheminement conduisant à son état final.

### SCENARIO EXPLORATOIRE

Scénario explorant le spectre des futurs possibles.

### SCENARIO STRATÉGIQUE OU VISION

Scénario explorant le spectre des futurs souhaitables et réalisables.

### SIGNAL FAIBLE (ou fait porteur d'avenir)

Signes infimes dans leurs dimensions présentes mais potentiellement immenses par les conséquences virtuelles. Certains des facteurs de changement politiques, économiques, technologiques ou culturels sont à peine perceptibles aujourd'hui et peuvent se révéler structurants demain.

## T TENDANCE

Une tendance est une transformation mesurable ou observable au sein d'un système donné, et qui porte en germe les dynamiques et comportements futurs de ce système.

### TENDANCE LOURDE

Transformation significative et sur une période suffisamment longue pour que l'on

puisse prévoir son évolution dans le temps. Une variable ou un facteur d'influence caractérisé par une tendance lourde ne donnera lieu qu'à une seule hypothèse prospective.

## TERRITOIRES

Espaces produits par une population et une société (lieux construits, pensés, aménagés par des populations, des dynamiques, des choix, des cultures). Un territoire se caractérise par des dynamiques qui lui sont propres et par un vécu particulier de la distance et de la proximité au sein de l'espace.

## V VARIABLE (d'influence)

Facteur, paramètre, ou déterminant qui influe sur le système. Élément du système qui exerce ou est susceptible d'exercer une influence sur le problème étudié. Souvent une variable dans un système prospectif est un mélange de facteur et d'acteur (un facteur évolue le plus souvent sous l'influence d'un acteur ou de plusieurs acteurs).

### VARIABLES-CLÉS

Les variables les plus influentes sur le système considéré (les plus dépendantes sont écartées).

## Z ZAD

Lieux où des « zadistes » s'opposent à des projets d'aménagement qu'ils jugent préjudiciables pour l'environnement (détourné du terme Zone d'Aménagement Différé).

## Documents de référence

---

### Les travaux du CESER de Normandie

- « Intelligence artificielle - La Normandie cherche l'algorithme gagnant » – mars 2019
- « Vivre au quotidien – Les normands en quête de justice, d'écoute et de proximité » - mars 2019
- « Pour une stratégie ambitieuse en faveur de la réduction de la consommation d'espaces agricoles et naturels » - Contribution au SRADDET - septembre 2018
- « Vivre en Normandie en 2040 » - décembre 2017

### Autres sources

#### ETUDES - PUBLICATIONS

- « Etat de l'école en Normandie » - Région académique Normandie - 2018

#### LOIS

Projet de Loi d'orientation des mobilités

Loi PACTE « plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises » - 22 mai 2019

Loi ELAN pour l'évolution du logement, de l'aménagement et du numérique - 24 novembre 2018

Loi pour la Liberté de choisir son Avenir Professionnel - 5 septembre 2018

Loi pour un nouveau pacte ferroviaire – 24 juin 2018

Loi travail – 21 juin 2017, et ordonnances travail

Loi n° 2015-411 « visant à la prise en compte des nouveaux indicateurs de richesse dans la définition des politiques publiques », dite loi Eva SAS - 13 avril 2015

#### SITES INTERNET

Site des Nations Unies - <http://www.un.org/fr/sections/what-we-do/promote-sustainable-development/index.html>

Site d'ATD Quart Monde - <https://www.atd-quartmonde.fr/pauvrete-et-segregation-scolaire/>

Site du Ministère des solidarités et de la Santé - Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté - <https://solidarites-sante.gouv.fr/affaires-sociales/lutte-contre-l-exclusion/lutte-pauvrete-gouv-fr/>

Site de la Commission européenne - plateforme sur l'éducation et la formation - <https://ec.europa.eu/epale/fr/blog/formation-dis-moi-qui-tu-es-education-formelle-non-formelle-informelle>

Site de la Commission européenne sur la stratégie maritime atlantique - [https://ec.europa.eu/maritimeaffairs/policy/sea\\_basins/atlantic\\_ocean\\_fr](https://ec.europa.eu/maritimeaffairs/policy/sea_basins/atlantic_ocean_fr)

Site de la 27<sup>ème</sup> Région, un laboratoire pour transformer les politiques publiques - <http://www.la27eregion.fr/>

Site du magazine ConnectedMag - <https://www.theconnectedmag.fr/loic-etienne-avenir-medecine/>

## Liste des sigles

|                 |       |                                                                                              |
|-----------------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| ADEME           | ..... | Agence de l'Environnement et de la Maitrise de l'Energie                                     |
| ADN             | ..... | Agence de Développement pour la Normandie                                                    |
| AESH            | ..... | Accompagnant des Elèves en Situation de Handicap                                             |
| APEC            | ..... | Agence Pour l'Emploi des Cadres                                                              |
| ATD Quart Monde | ..... | Agir Tous pour la Dignité Quart Monde                                                        |
| AUCAME          | ..... | Agence d'Urbanisme de CAen Normandie MÉtropole                                               |
| AVS             | ..... | Assistant de Vie Scolaire                                                                    |
| BATX            | ..... | Baidu, Alibaba, Tencent et Xiaomi (Acronyme des 4 géants du web chinois)                     |
| CERTAM          | ..... | Centre d'Etude et de Recherche Technologique en Aérothermique et Moteurs                     |
| CESER           | ..... | Conseil Economique Social et Environnemental Régional                                        |
| CHU             | ..... | Centre Hospitalier Universitaire                                                             |
| CNI             | ..... | Conseil National de l'Industrie                                                              |
| CNRS            | ..... | Centre National de la Recherche Scientifique                                                 |
| CQP             | ..... | Certificat de Qualification Professionnelle                                                  |
| CSNE            | ..... | Canal Seine Nord Europe                                                                      |
| EHPAD           | ..... | Etablissement d'Hébergement des Personnes Agées Dépendantes                                  |
| ELAN            | ..... | Evolution du Logement, de l'Aménagement et du Numérique (Loi)                                |
| ENA             | ..... | Ecole Nationale d'Administration                                                             |
| ENR             | ..... | Energie Nouvelle Renouvelable                                                                |
| EPCI            | ..... | Etablissement Public de Coopération Intercommunale                                           |
| ESP             | ..... | Energie & Systèmes de Propulsion                                                             |
| ESS             | ..... | Economie Sociale et Solidaire                                                                |
| ETI             | ..... | Entreprise de Taille Intermédiaire                                                           |
| FTLV            | ..... | Formation Tout au Long de la Vie                                                             |
| GAFAM           | ..... | Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft (Acronyme des 5 géants du web américains)       |
| GES             | ..... | Gaz à Effet de Serre                                                                         |
| GIEC            | ..... | Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat                               |
| HAROPA          | ..... | Le HAVre ROuen PARis (complexe portuaire)                                                    |
| IA              | ..... | Intelligence Artificielle                                                                    |
| IDD             | ..... | Indicateur de Développement Durable                                                          |
| IDH             | ..... | Indice de Développement Humain                                                               |
| IE - IET        | ..... | Intelligence Economique - Intelligence Economique Territoriale                               |
| ISS             | ..... | Indicateur de Santé Sociale                                                                  |
| IST             | ..... | Intelligence Sociale Territoriale                                                            |
| LNPN            | ..... | Ligne Nouvelle Paris Normandie                                                               |
| LOM             | ..... | Loi d'Orientaion des Mobilités                                                               |
| LREM            | ..... | La République En Marche                                                                      |
| NEET            | ..... | Not in Education, Employment or Training (Jeunes Ni en études, Ni en formation Ni en emploi) |
| NIMBY           | ..... | Not In My Back Yard (« pas dans mon jardin »)                                                |
| NOTRe           | ..... | Nouvelle Organisation Territoriale de la République (Loi)                                    |
| NPNRU           | ..... | Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain                                          |
| ODD             | ..... | Objectifs de Développement Durable                                                           |
| ONG             | ..... | Organisation Non Gouvernementale                                                             |
| ONU             | ..... | Organisation des Nations Unies                                                               |
| PACTE           | ..... | Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises                        |
| PIB             | ..... | Produit Intérieur Brut                                                                       |
| PME             | ..... | Petite et Moyenne Entreprise                                                                 |
| PPE             | ..... | Programmations Pluriannuelles de l'Energie                                                   |
| PRPGD           | ..... | Plan Régional de Prévention et de Gestion des Déchets                                        |
| QPV             | ..... | Quartier Politique de la Ville                                                               |
| RGPD            | ..... | Règlement Général sur la Protection des Données                                              |
| RH              | ..... | Ressources Humaines                                                                          |

|             |       |                                                                                                         |
|-------------|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| RIN         | ..... | Réseaux d'Intérêt Normands (recherche)                                                                  |
| RNCP        | ..... | Répertoire National des Certifications Professionnelles                                                 |
| SRADDET     | ..... | Schéma Régional d'Aménagement, de Développement Durable et d'Égalité des Territoires                    |
| TET         | ..... | Transports d'Équilibre du Territoire (ferroviaire)                                                      |
| THD         | ..... | Très Haut Débit                                                                                         |
| UE          | ..... | Union Européenne                                                                                        |
| UMR - IDEES | ..... | Unité Mixte de Recherche - Identités et Différentiations de l'Environnement des Espaces et des Sociétés |
| UMR - LETG  | ..... | Unité Mixte de Recherche - Littoral Environnement Télédétection Géomatique                              |
| UMR - M2C   | ..... | Unité Mixte de Recherche - Morpho dynamique Continentale et Côtière                                     |
| ZAD         | ..... | Zone À Défendre ( <i>dans ce rapport</i> )                                                              |

# Vivre en Normandie en 2040

## L'heure des choix



« Que peut-il advenir en Normandie en 2040 ? » se demandait le CESER voilà un an... Au cœur d'une région aux contours redéfinis, la question méritait d'être posée pour savoir quel avenir pourrait s'offrir aux habitants dans vingt ans. Après avoir analysé une importante quantité de paramètres, notre assemblée dévoilait quatre « futurs possibles » pour la Normandie.

L'heure des choix est désormais venue et le CESER présente ici sa vision : un fil rouge de la qualité de vie réaffirmé, un phénomène de « grappes » nuancé et la place du citoyen appuyée, les enjeux liés à la transition numérique revisités à l'aune du développement de l'intelligence artificielle, une dimension écologique mise en valeur autour d'espaces à vivre, et bien sûr un rôle primordial de la gouvernance dans une société plus inclusive et coopérative. Le projet est certes ambitieux, mais sa concrétisation ne dépend que d'une chose : nos choix présents.

Octobre 2019

ISBN : 978-2-9567112-6-1

Présenté par Catherine Kersual - Avec le concours de Laurence Monnet-Lepage



---

**CONSEIL ÉCONOMIQUE SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL RÉGIONAL**

**Caen** Abbaye aux Dames - CS 50523 - 14035 CAEN Cedex 1 | 02 31 06 98 90

**Rouen** 5 rue Schuman - CS 21129 - 76174 ROUEN Cedex | 02 35 52 56 30

[ceser.normandie.fr](http://ceser.normandie.fr)