

INSTITUT CHOISEUL

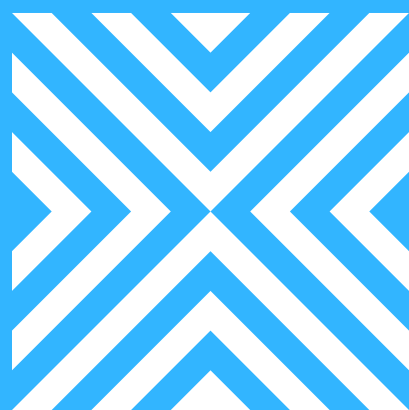


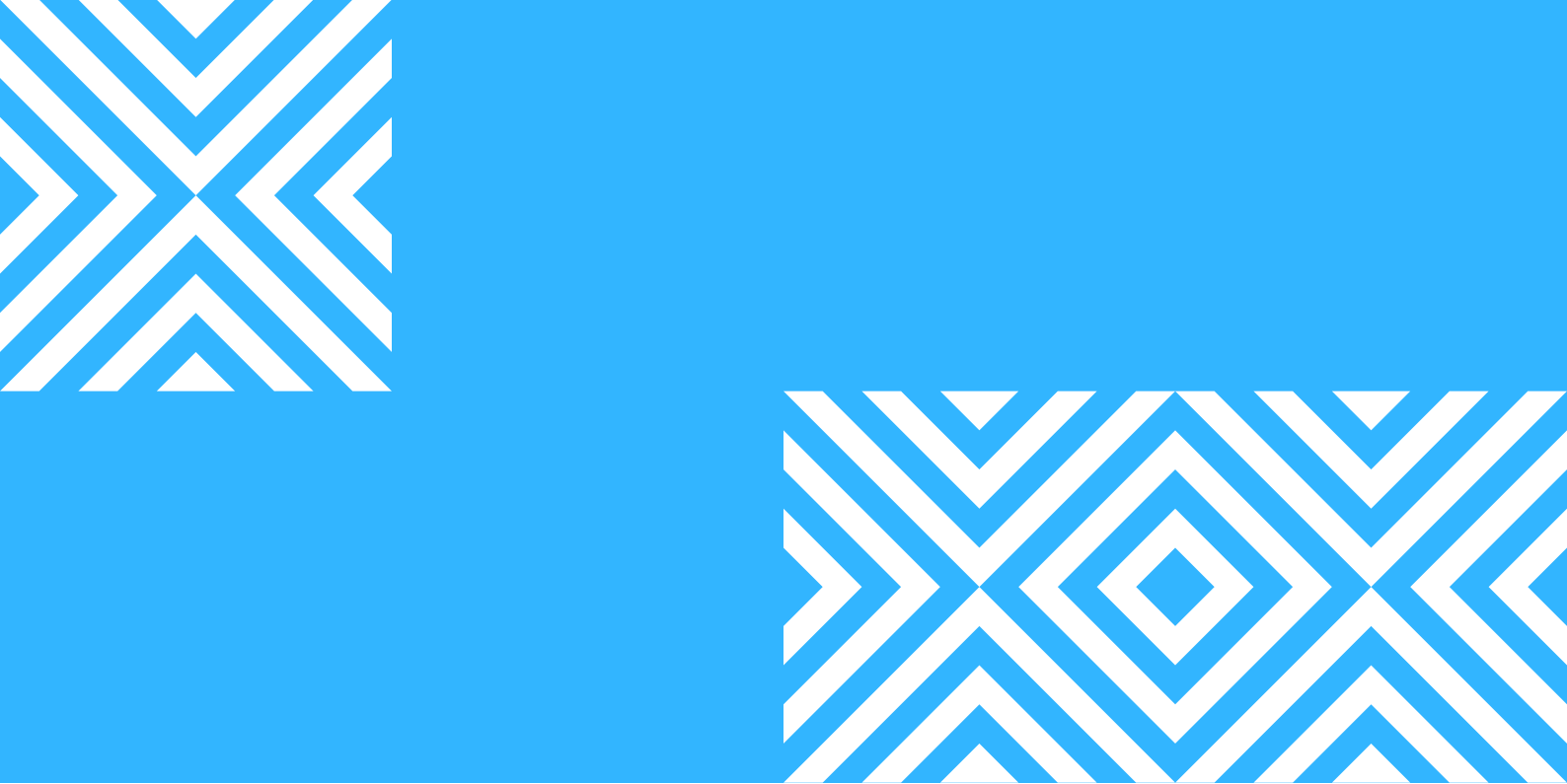
Briefings
Choiseul

Mars 2026

La Manche, laboratoire d'un nouveau modèle d'attractivité productive française ?

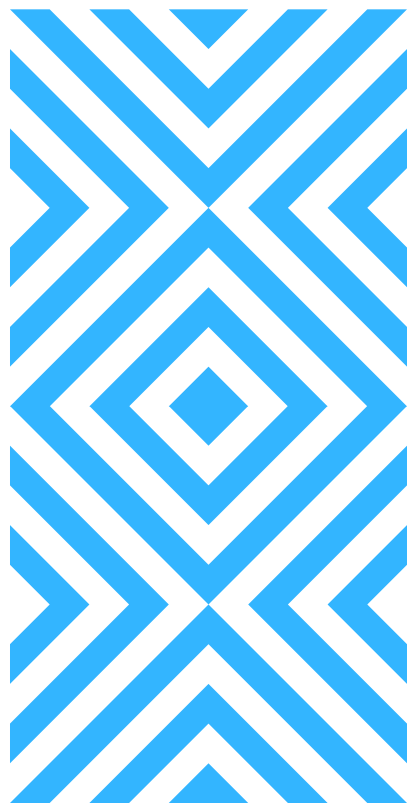
Produire, décarboner, recruter,
accueillir, habiter





Les Briefings de l'Institut Choiseul

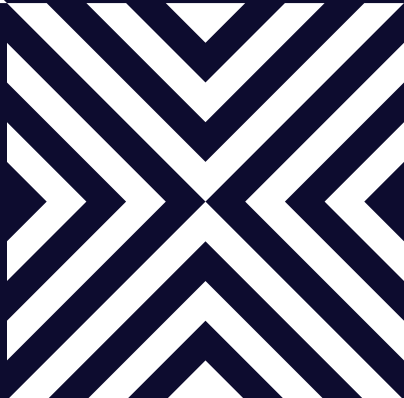
Conçus comme des synthèses de nos rencontres, les Briefings Choiseul sont des documents stratégiques courts et percutants, assortis de recommandations mobilisables rapidement sur des thématiques économiques d'avenir. En s'intéressant à des domaines très variés (défense, innovation, industrie, agroalimentaire, ou encore énergie, enjeux macroéconomiques ou enjeux de filière), l'Institut Choiseul croise les regards d'acteurs économiques, prescripteurs et praticiens, et formule des recommandations issues des réalités opérationnelles.



Sommaire

Introduction	5
I. La Manche : un territoire productif au cœur des recompositions françaises	7
II. La soutenabilité territoriale d'un changement d'échelle industriel	12
III. La Manche comme laboratoire d'une nouvelle attractivité : de la compétitivité à l'habitabilité	16
IV. Transformer l'élan manchois en trajectoire durable : les conditions de réussite.....	19
Conclusion.....	22
À propos	25

Introduction



Introduction

La Manche, un territoire pilote pour penser la nouvelle attractivité territoriale française ?

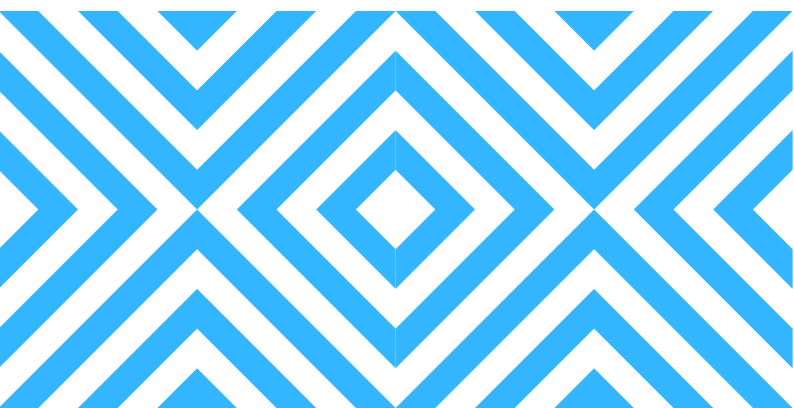
La réindustrialisation, la décarbonation de l'économie et le retour des enjeux de souveraineté productive rebattent aujourd'hui la carte des territoires français. Dans cette nouvelle séquence, l'attractivité ne peut plus être réduite à un simple avantage d'image, à une qualité de vie recherchée ou à une politique de promotion territoriale. Elle désigne désormais une chaîne beaucoup plus exigeante, qui articule dans un même mouvement capacité productive, accès à l'emploi, disponibilité du logement, qualité des services, mobilités, formation et faculté d'accueil durable des ménages.

À cet égard, la Manche constitue un cas d'étude particulièrement éclairant. Longtemps identifiée d'abord par son littoral, ses paysages préservés, ses villes à taille humaine et son attractivité résidentielle, elle apparaît désormais aussi comme l'un des territoires où se concentrent, à l'échelle départementale, plusieurs des tensions les plus structurantes de la France pour les années qui viennent. Sa singularité tient à la densité de sa base productive, portée par des filières stratégiques dans les domaines de l'énergie, de la défense, du naval et de l'agroalimentaire, mais aussi à l'ampleur des transformations qu'elle doit absorber. Réindustrialiser, décarboner, recruter, loger, soigner, accueillir et fidéliser ne relèvent plus ici de séquences distinctes, mais d'une même équation territoriale.

Le principal intérêt du cas manchois réside ainsi moins dans l'addition de ses atouts que dans la tension qu'ils font apparaître. Car la question n'est plus seulement de savoir si la Manche est attractive, mais si elle peut convertir une dynamique productive exceptionnelle en trajectoire territoriale soutenable. Autrement dit, la réussite manchoise ne dépendra pas seulement de sa capacité à produire davantage, mais de sa faculté à absorber dans la durée les conséquences humaines, sociales, résidentielles et territoriales de cette montée en puissance.

C'est cette hypothèse qui structure la présente note. Celle-ci défend l'idée que la Manche n'est pas simplement un territoire dynamique parmi d'autres, mais l'un des laboratoires où se redéfinissent, à une échelle concrète, les conditions d'une nouvelle attractivité productive française. Une attractivité qui ne se joue plus uniquement dans la compétitivité des filières ou dans la qualité du cadre de vie prises séparément, mais dans leur articulation concrète ; une attractivité qui suppose non seulement d'attirer, mais aussi de permettre l'installation, l'intégration et l'ancrage durable des actifs et de leurs familles.

Dans cette perspective, la présente note propose d'analyser la trajectoire manchoise à l'échelle départementale, à partir d'une lecture territorialisée des dynamiques économiques et résidentielles par bassins d'emploi. Une attention particulière est portée aux complémentarités entre le Cotentin, marqué par la concentration de grands projets industriels, et les autres bassins du département, où se déploient d'autres formes de dynamisme productif, résidentiel et touristique. L'analyse s'inscrit dans un horizon de court et moyen terme, entre 2025 et 2034, tout en intégrant certaines perspectives de plus long terme à l'horizon 2050 et au-delà pour les projets les plus structurants. Elle croise enfin plusieurs dimensions : économie et emploi, filières stratégiques, attractivité résidentielle, capacité d'accueil et gouvernance de l'attractivité.



Partie I

La Manche : un territoire productif au cœur des recompositions françaises



I La Manche : un territoire productif au cœur des recompositions françaises

Un marché du travail qui témoigne d'un dynamisme réel

Le marché du travail constitue l'un des premiers indicateurs du changement de statut de la Manche. Au premier trimestre 2025, le taux de chômage s'y établit à 5,4 %, soit un niveau nettement inférieur à la moyenne nationale, fixée à 7,5 %, et à la moyenne régionale normande, de 7,3 %¹. Cette situation place le département parmi les territoires où l'accès à l'emploi demeure le plus élevé et où la dynamique économique locale continue d'absorber une part importante de la demande de travail.

L'analyse par bassins d'emploi confirme cette solidité d'ensemble, malgré des situations localement différenciées. Le bassin d'Avranches affiche un taux de chômage de 4,8 %, celui de Saint-Lô 5,1 %, Cherbourg-en-Cotentin 5,4 %, Coutances 5,4 % et Granville 6,3 %². Ces écarts traduisent des spécialisations et des rythmes de

développement distincts, mais ils dessinent, à l'échelle départementale, un marché du travail relativement robuste. Loin d'être un territoire périphérique en retrait des grandes dynamiques nationales, la Manche apparaît déjà comme un espace de forte activité.

Cette situation appelle toutefois une lecture plus exigeante. Un chômage bas ne signifie pas seulement que le territoire se porte bien ; il indique aussi que le développement ne pourra plus reposer uniquement sur les ressources locales existantes. Dans un contexte de montée en charge industrielle, la faiblesse du chômage change de signification : elle devient le signe d'un marché du travail sous tension, dans lequel la disponibilité de la main-d'œuvre constitue désormais un facteur limitant du développement.

Une base productive dense, rare à l'échelle française

La singularité de la Manche tient ensuite à la structure même de son économie. En 2024, près de 22 % des emplois salariés³ du département relèvent du secteur industriel, contre environ 12 % en moyenne à l'échelle nationale⁴. Cette surreprésentation de l'industrie dit beaucoup de la trajectoire manchoise. Là où de nombreux territoires ont vu leur base productive s'éroder durablement, la Manche a conservé une empreinte industrielle dense, visible et structurante.

Cette base productive ne relève pas d'un simple héritage figé. Elle s'est renforcée. Entre 2013 et 2023, l'emploi industriel a progressé d'environ 20 % dans le département. En 2023, la Manche comptait près de 1 126 employeurs industriels privés⁵, représentant plus de 35 000 salariés⁶. Ce mouvement est d'autant plus notable qu'il s'inscrit dans un contexte national où la réindustrialisation demeure encore inégale selon les régions et les bassins d'emploi.

La force de cette trajectoire tient aussi à ce que la base productive manchoise ne fonctionne pas en vase clos. Elle s'articule à une économie présentielle dynamique, portée notamment par le tourisme et les services liés à la population. Avec environ 500 millions d'euros de consommation touristique annuelle⁷, le tourisme constitue aujourd'hui la troisième ressource économique du département. La fréquentation enregistrée l'illustre, avec près de 8 millions de visites au seul mois de juillet 2025⁸. Cette double assise — productive et présentielle — donne à la Manche une structure économique plus équilibrée qu'il n'y paraît. Elle limite la dépendance à un moteur unique de développement et contribue à la résilience du territoire.

1. INSEE, [Au 1er trimestre 2025, le taux de chômage est quasiment stable en Normandie](#), Insee Flash Normandie, n°150, juin 2025.

2. Idem.

3. France Bleu Cotentin, [«Le Cotentin, un eldorado industriel boosté par le nucléaire et le naval»](#), 6 février 2024.

4. INSEE, [Au 1er trimestre 2025, le taux de chômage est quasiment stable en Normandie](#), Insee Flash Normandie, n°150, juin 2025.

5. Insee, [Dossier complet – Département de la Manche \(50\)](#), février 2026

6. Attitude Manche, Note stratégique, 2026.

7. Département de la Manche, *Étude socio-économique – Analyse stratégique*, septembre 2020, p. 51.

8. France Bleu Normandie (Manche), [«La fréquentation touristique en hausse dans la Manche en juillet»](#), 5 août 2025.

Trois piliers structurants de l'économie manchoise

La trajectoire du département repose sur une architecture productive qui peut être lue à travers trois grands ensembles.

Le premier correspond aux filières de souveraineté. La Manche occupe une place stratégique dans l'appareil productif français à travers l'énergie nucléaire, les activités de défense, la construction navale militaire et, plus largement, les infrastructures liées à la décarbonation du mix énergétique. Peu de territoires cumulent à ce point des fonctions aussi décisives pour la souveraineté nationale, qu'il s'agisse de la production d'énergie, du traitement-recyclage, de la conception d'équipements critiques ou du maintien de compétences industrielles rares.

Le deuxième regroupe les filières d'équilibre territorial. L'agroalimentaire, en particulier, joue ici un rôle majeur. Il repose sur un tissu agricole dense, un maillage d'entreprises de transformation réparties dans l'ensemble du département, et des savoir-faire profondément ancrés dans les espaces ruraux. Cette filière contribue à maintenir de l'activité au plus près des territoires de production, à soutenir l'emploi hors des grands pôles industriels et à diffuser la valeur à une échelle départementale plus large.

Le troisième ensemble relève des filières d'image et de différenciation : tourisme, patrimoine, filières d'excellence, mémoire, savoir-faire et production identitaire. Loin d'être périphériques, ces activités participent pleinement à l'attractivité de la Manche, non seulement comme destination, mais comme territoire de vie. Elles renforcent son rayonnement, contribuent à la diversification des trajectoires professionnelles et donnent de l'épaisseur à son positionnement.

Un territoire de souveraineté : défense, naval, nucléaire, transition énergétique

Dans le domaine de la défense, la concentration d'acteurs industriels autour de Cherbourg-en-Cotentin confère à la Manche une place particulière dans l'appareil industriel français. Le site de Naval Group à Cherbourg constitue l'un des principaux centres européens de construction navale militaire. Il rassemble, sur un même site, l'ensemble de la chaîne de valeur, de l'ingénierie à la fabrication, de l'assemblage à l'intégration des systèmes, jusqu'aux essais. C'est là que sont produits les sous-marins nucléaires d'attaque de classe Suffren dans le cadre du programme Barracuda, ainsi que les futurs sous-marins nucléaires lanceurs d'engins de troisième génération (SNLE 3G), appelés à renouveler la composante océanique de la dissuasion française.

Une telle activité suppose un niveau élevé d'expertise et une capacité constante à renouveler les compétences. Naval Group recrute ainsi environ 250 personnes par an à Cherbourg⁹. Ces recrutements ne disent pas seulement l'intensité de l'activité ; ils révèlent le défi structurel posé au territoire : maintenir dans la durée des compétences rares sur des métiers hautement qualifiés, au service d'une industrie inscrite dans le temps long.

Le pôle cherbourgeois ne se limite pas à Naval Group. Les Constructions Mécaniques de Normandie, également implantées à Cherbourg, occupent une place reconnue dans la construction navale militaire et emploient plus de 500 salariés. À travers ces entreprises, c'est tout un tissu de sous-traitants, de compétences techniques et de savoir-faire critiques qui irrigue le territoire.

Dans le domaine énergétique, la Manche occupe également une place à part. Avec Flamanville et La Hague, elle s'inscrit dans un ensemble normand qui pèse fortement dans la production et le traitement de l'électricité décarbonée. L'EPR de Flamanville, engagé dans sa phase de montée en puissance en 2025, renforce ce positionnement et inscrit durablement le territoire dans le paysage énergétique national. À La Hague, le site d'Orano demeure l'un des pôles majeurs du traitement-recyclage des combustibles nucléaires usés, donnant au département une fonction stratégique qui dépasse largement son échelle.

Mais la singularité de la Manche tient aussi au fait que cette base nucléaire s'accompagne d'une diversification vers les énergies marines renouvelables. Le projet Centre Manche 2, attribué en 2025 au consortium TotalEnergies-RWE, prévoit un parc éolien en mer de 1,5 GW¹⁰, avec une mise en service estimée en 2033. Par son ampleur, ce projet fait de la façade manchoise un espace structurant de la transition énergétique française. Le potentiel hydroléon du Raz Blanchard renforce encore cette position. Le projet FloWatt, soutenu par l'État dans le cadre de France 2030, prévoit le déploiement de sept turbines pour une puissance totale de 17,5 MW¹¹, avec une mise en service annoncée à l'horizon 2026. À cela s'ajoute le projet Normandie Hydroliennes, qui confirme la place du territoire dans cette filière émergente.

9. Choisir la Normandie, [« À Cherbourg, Naval Group construit les sous-marins du futur », 13 mai 2025.](#)

10. TotalEnergies, [« Centre Manche 2, le plus grand projet renouvelable de France », septembre 2025.](#)

Pris ensemble, ces projets donnent à voir une transition énergétique qui ne se résume pas à la seule production d'électricité. Ils impliquent des chaînes industrielles, des besoins en compétences, des infrastructures portuaires, des activités de maintenance, des travaux de raccordement et des capacités d'innovation. Autrement dit, la décarbonation n'apparaît pas ici comme une contrainte extérieure appliquée à l'économie locale, mais comme un vecteur de transformation industrielle à part entière.

C'est en cela que la Manche peut être qualifiée de territoire démonstrateur. Le département combine déjà une base énergétique décarbonée très puissante et accueille, dans le même temps, certaines des technologies les plus structurantes des décennies à venir. Cette configuration lui donne une place particulière dans les recompositions en cours. Elle renforce son poids industriel, élargit sa palette de compétences et contribue à installer l'idée d'un territoire où la transition énergétique se traduit non seulement par des objectifs, mais par des réalisations, des investissements et des emplois.

Une filière agroalimentaire structurante pour l'économie et l'équilibre territorial

L'agroalimentaire constitue l'un des grands socles de l'économie manchoise. Avec 775 établissements et plus de 7 600 emplois salariés, soit près de 25 %¹² des emplois industriels du département, la filière se distingue autant par son poids économique que par sa diffusion territoriale. Là où les activités de souveraineté se concentrent principalement dans le Cotentin, l'agroalimentaire irrigue largement les espaces ruraux de l'ensemble du département, où il contribue à maintenir de l'activité, de l'emploi et des débouchés industriels au plus près des zones de production. Cet ancrage lui confère une fonction économique particulière : celle d'un secteur à la fois industriel, territorial et exportateur.

Cette assise repose sur un tissu agricole ancien, fortement structuré autour du lait et de l'élevage, ainsi que sur un maillage d'entreprises de transformation réparties sur l'ensemble du département. Elle s'appuie également sur la présence d'acteurs majeurs. Isigny Sainte-Mère, avec 1 250 salariés et une présence dans 139 pays, illustre la capacité du territoire à projeter à l'international des productions profondément enracinées localement. La coopérative met aussi en avant plus de 750 recrutements depuis 2014 et 18 000 heures de formation par an¹³, signe d'un effort continu de renouvellement des compétences. D'autres groupes participent à la structuration de cette base productive, notamment Agrial, qui rassemble plus de 20 000 salariés pour un chiffre d'affaires d'environ 7,2 milliards d'euros, ainsi qu'Elle & Vire et Les Maîtres Laitiers du Cotentin.

La force de cette filière tient aussi à la valeur créée à partir de productions agricoles déjà fortement identifiées. Derrière ces productions emblématiques se déploie une chaîne complète, de la matière première à la transformation, puis à la commercialisation sur des marchés bien au-delà du territoire. Dans un département déjà porté par de grandes dynamiques industrielles, l'agroalimentaire apporte ainsi une autre forme de solidité, plus diffuse et plus territorialisée, mais tout aussi structurante pour l'emploi et pour l'équilibre local.

Cette dynamique s'inscrit en outre dans un environnement régional particulièrement favorable. En Normandie, près de 70 % du territoire est couvert par des surfaces agricoles¹⁴, soit environ 2 millions d'hectares. La région se distingue notamment par la place du lait, dont elle est la première région française de spécialisation, avec 1,4 milliard d'euros de ventes¹⁵. À cela s'ajoutent près de 700 millions d'euros investis entre 2015 et 2025¹⁶ dans les exploitations agricoles, signe d'un appareil productif qui continue de se moderniser et de préparer l'avenir. Ces évolutions ouvrent également des perspectives pour les filières avales, comme la méthanisation.

Au-delà de son poids économique, la filière agroalimentaire s'inscrit pleinement dans les enjeux contemporains de souveraineté alimentaire. Dans un contexte de tensions sur les chaînes d'approvisionnement et de recomposition des modèles agricoles, la capacité du territoire à produire, transformer et valoriser localement constitue un atout stratégique, à la fois pour la sécurisation des approvisionnements et pour l'ancrage territorial de l'activité économique.

11. Ministère de la Transition écologique, [« France 2030 : Agnès Pannier-Runacher annonce le soutien à la filière française de l'hydrolie », 7 juillet 2023.](#)

12. Attitude Manche, [« L'agroalimentaire dans la Manche ».](#)

13. Isigny Sainte-Mère, [« Rejoindre Isigny Sainte-Mère ».](#)

14. Région Normandie, [« Agriculture ».](#)

15. OuestFrance, [« Poids du lait, taille des fermes, renouvellement des générations : l'agriculture normande en chiffres », 28 janvier 2024](#)

16. Idem.

Une économie diversifiée, où l'image du territoire compte aussi comme facteur économique

La Manche ne peut enfin être réduite à ses seules grandes filières industrielles. Sa trajectoire repose aussi sur un réseau dense de PME et d'ETI réparties sur l'ensemble du département, dans des secteurs aussi variés que la carrosserie industrielle et frigorifique, la mécanique, la connectique, l'électronique, le numérique, le textile ou le prêt-à-porter. Des entreprises comme The Reefer Group, Lecapitaine, les Parapluies de Cherbourg, Les Tricots Saint-James, Acôme ou Gauthier Connectique rappellent que le tissu économique manchois conjugue industries de production, base technologique et savoir-faire patrimoniaux. À cela s'ajoutent la santé et l'action sociale, les activités commerciales, la construction, les services aux entreprises et plusieurs industries de spécialité, qui montrent que la dynamique du département repose sur un écosystème plus large que ses seuls secteurs stratégiques.

Cette diversité sectorielle constitue une ressource importante de résilience. Elle amortit les chocs conjoncturels, limite la dépendance à une seule filière et crée des points d'appui pour le développement de nouvelles

activités. À cette assise s'ajoute une économie touristique et culturelle qui contribue au rayonnement et à la différenciation du territoire. Avec 400 sites et lieux de visite, environ 6 300 emplois en moyenne annuelle et près de 8 880 emplois¹⁷, le tourisme structure lui aussi une part importante de l'économie locale. Le Mont-Saint-Michel en est l'emblème, avec près de 3 millions de visiteurs par an¹⁸, mais la force du département tient à une offre plus large, qui articule patrimoine, nature, mémoire et culture.

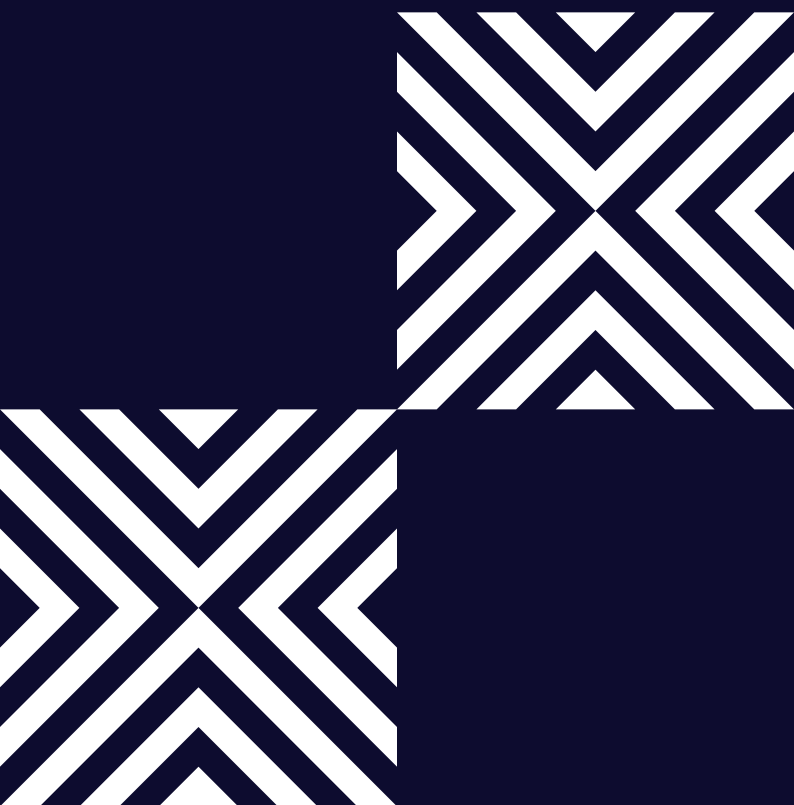
La Manche a ainsi déjà changé de statut. Elle n'est plus seulement un territoire attractif au sens résidentiel du terme, mais un espace productif majeur, au croisement de plusieurs enjeux stratégiques pour la France. C'est précisément cette montée en puissance qui fait apparaître le cœur du sujet : la soutenabilité territoriale d'un changement d'échelle industriel.

17. Attitude Manche, [« Le tourisme »](#).

18. France Bleu Normandie (Manche), [« Le MontSaintMichel attire toujours plus de visiteurs »](#), 30 octobre 2023.

Partie II

La soutenabilité territoriale d'un changement d'échelle industriel



II

La soutenabilité territoriale d'un changement d'échelle industriel

Une montée en puissance qui change la nature des besoins

Les perspectives de développement à venir confirment l'ampleur du changement d'échelle auquel la Manche est confrontée. Les projections estiment que les besoins en main-d'œuvre pourraient atteindre 156 000 salariés en 2030, contre 125 000 en 2023, soit une progression de 24 %. À plus long terme, ils pourraient s'élever à 178 500 salariés à l'horizon 2050, ce qui représenterait une hausse de 43 %¹⁹.

Ces chiffres ne traduisent pas seulement une perspective de croissance. Ils disent qu'un nouveau régime territorial est en train de s'ouvrir. Le territoire n'a plus simplement à soutenir une activité existante ; il doit désormais absorber, former, loger et fidéliser des volumes croissants d'actifs dans une temporalité relativement resserrée.

Focus – Une dynamique industrielle inédite pour le Cotentin

Le Cotentin s'impose aujourd'hui comme le principal pôle industriel de la Manche. Autour de Cherbourg-en-Cotentin, La Hague et Flamanville, il concentre des infrastructures stratégiques et une part significative de l'activité productive du département.

Portée par des acteurs majeurs tels qu'Orano, EDF et Naval Group, cette dynamique industrielle devrait générer 6000 emplois directs sur la période 2025-2034, mais aussi de nombreux emplois indirects²⁰.

Cette montée en puissance dépasse toutefois le seul périmètre du Cotentin. Elle irrigue l'ensemble du territoire départemental à travers les chaînes de sous-traitance, les services associés et les besoins en infrastructures.

Elle s'accompagne de besoins importants en compétences, répartis entre ingénieurs et cadres (25 %), techniciens et spécialistes (35 %) et ouvriers qualifiés (40 %)²¹, avec une forte demande sur des métiers techniques tels que la maintenance, la soudure ou l'électricité. La tension ne porte donc pas uniquement sur les qualifications supérieures ; elle traverse l'ensemble de la chaîne productive.

Cette dynamique pose enfin une question structurante pour le territoire : celle de sa capacité à accompagner dans la durée l'arrivée de nouveaux actifs, en matière de formation, de logement, de mobilités et de services.

19. Attitude Manche et KPMG, *Étude prospective : impacts économiques des dynamiques démographiques de la Manche*, 2024, p.4.

20. Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle, énergétique et numérique, « [Territoire d'industrie Manche et Nord Cotentin : avec la création de 6 000 emplois d'ici 2034, une dynamique industrielle exceptionnelle à accompagner](#) », 12 janvier 2026.

21. Idem.

La contrainte démographique : le principal défi du territoire

C'est ici que le cas manchois devient particulièrement instructif. Car cette montée en puissance économique intervient dans un contexte démographique moins favorable. Les projections anticipent une contraction de la population active. À l'horizon 2050, le nombre de salariés pourrait se limiter à environ 135 000, faisant apparaître un déficit potentiel de près de 45 000 actifs²² au regard des besoins projetés. Dans le même temps, la population active pourrait diminuer d'environ 21 %, tandis que la part des plus de 65 ans dépasserait 31 % de la population départementale²³.

Autrement dit, la question n'est plus seulement celle du développement économique, mais celle de sa soutenabilité humaine. Le principal goulot d'étranglement de la trajectoire manchoise n'est pas uniquement industriel ou financier ; il est démographique et territorial. Le territoire peut disposer de projets, d'investissements,

de donneurs d'ordre et d'un cadre de vie recherché ; encore faut-il qu'il puisse attirer, accueillir et retenir celles et ceux qui feront vivre cette nouvelle phase de développement.

Cette tension est déjà perceptible dans plusieurs secteurs. Le travail temporaire, l'ingénierie et les études techniques, le commerce alimentaire ou encore les services d'aide à domicile concentrent une part importante des besoins de recrutement. Cette diversité est significative : elle montre que les tensions ne se limitent pas aux grandes filières industrielles. Elles concernent aussi les activités du quotidien qui rendent possible l'installation durable des ménages. En ce sens, les difficultés de recrutement ne disent pas seulement l'intensité de la demande économique ; elles révèlent que la soutenabilité d'une trajectoire productive dépend désormais de l'ensemble de l'écosystème territorial.

Le logement, les mobilités, les services : l'attractivité comme moteur de l'accueil

C'est sur ce point que l'attractivité doit être redéfinie. Dans un territoire en forte croissance productive, être attractif ne signifie plus seulement susciter de l'intérêt ou attirer des candidats. Cela signifie être en capacité d'accueillir concrètement des personnes, des couples, des familles et des trajectoires de vie.

La Manche dispose ici d'atouts réels. Avec un prix moyen de l'immobilier autour de 1 760 euros par mètre carré²⁴, très inférieur à la moyenne nationale, le département propose des conditions d'accès au logement nettement plus favorables que la plupart des grandes métropoles. Cet avantage comparatif est significatif dans un contexte où le coût résidentiel devient un critère décisif des arbitrages de mobilité. Il permet de rendre envisageable une installation durable pour des jeunes actifs, des familles ou des personnes en reconversion.

Mais cet avantage ne suffit pas à lui seul. Car la question n'est pas seulement celle du coût du logement ; elle est aussi celle de son volume, de sa localisation, de son adaptation aux besoins des actifs et de sa disponibilité au bon moment. Une trajectoire marquée par l'arrivée potentielle de milliers de nouveaux actifs

suppose une réflexion sur la production de logements, sur les temporalités des projets, sur l'articulation entre habitat permanent et usages touristiques, ainsi que sur la capacité des différents bassins à absorber une nouvelle demande.

Les mobilités constituent un second enjeu majeur. À mesure que les grands projets se concentrent dans certains espaces, notamment dans le Cotentin, la fluidité des déplacements entre bassins de vie et bassins d'emploi devient déterminante. L'attractivité d'un territoire ne se joue pas seulement à l'échelle du site industriel ; elle dépend aussi de la possibilité de relier des lieux d'habitat, des zones d'activité, des établissements de formation, des services publics et des équipements du quotidien.

À cela s'ajoutent les services qui conditionnent l'installation durable : santé, scolarité, petite enfance, commerce, vie associative, accompagnement du conjoint, accès aux loisirs et intégration sociale. Dans un territoire qui cherche à attirer des actifs, il ne suffit pas de proposer un emploi ; il faut rendre crédible, praticable et désirable l'ensemble du projet de vie qui l'accompagne.

22. Attitude Manche et KPMG, *Étude prospective : impacts économiques des dynamiques démographiques de la Manche*, 2024, p.4.

23. Attitude Manche et KPMG, *Étude prospective : impacts économiques des dynamiques démographiques de la Manche*, 2024, p.2.

24. Attitude Manche, *Note stratégique*, 2026.

25. Les Échos, [*«Nucléaire : l'horizon s'éclaircit pour les futures installations d'Orano à La Hague malgré une facture salée»*](#), 20 février 2026.

Préserver les équilibres territoriaux internes

Le changement d'échelle en cours fait aussi émerger un risque de déséquilibre interne au département. Le Cotentin concentre une part importante des grands projets de souveraineté et de transition énergétique. Il constitue à ce titre le principal moteur industriel de la trajectoire manchoise. Mais le département ne se résume pas à ce seul espace. Le centre et le sud de la Manche jouent un rôle tout aussi essentiel dans l'équilibre d'ensemble, à travers l'agroalimentaire, l'économie résidentielle, le tourisme, les savoir-faire et la diffusion plus diffuse de l'emploi.

La réussite de la trajectoire manchoise dépendra donc de la complémentarité entre ces espaces. Une polarisation excessive au profit du seul Cotentin pourrait créer des tensions sur le logement, accroître les déséquilibres de services, fragiliser certains bassins ou limiter la diffusion départementale des effets de croissance. Inversement, une lecture strictement localisée des besoins industriels ferait perdre de vue ce qui constitue précisément l'un des avantages du modèle manchois : sa capacité à articuler des bassins aux fonctions différentes mais complémentaires.

Des projets structurants qui imposent une vision de long terme

Le programme Aval du Futur, porté par Orano sur le site de La Hague, illustre particulièrement bien cette nouvelle situation. Par son ampleur, son calendrier et son horizon, il constitue l'un des projets les plus structurants pour la filière nucléaire française et pour le territoire manchois. Il vise à garantir la pérennité du traitement et du recyclage des combustibles nucléaires usés dans un contexte de relance du nucléaire, en combinant prolongation des installations existantes et création de nouvelles capacités industrielles à l'horizon 2045-2050.

L'investissement, estimé à plusieurs dizaines de milliards d'euros et majoritairement financé par EDF²⁶, devrait générer des retombées économiques considérables à l'échelle départementale, à travers la mobilisation d'un large réseau d'entreprises et de sous-traitants, ainsi que

la création de plusieurs milliers d'emplois. Mais précisément parce qu'il inscrit le territoire dans un temps long, ce projet rappelle que la question centrale n'est pas uniquement celle de l'investissement industriel. Elle est aussi celle de la capacité du territoire à accompagner durablement ce changement de dimension en matière de compétences, de logement, de mobilités, de services et de gouvernance.

Le cas manchois montre ainsi que la réindustrialisation n'est pas seulement une affaire de sites, de filières et de capitaux. Elle suppose une infrastructure territoriale complète. Le succès industriel peut produire ses propres fragilités s'il n'est pas accompagné d'une politique d'accueil, d'aménagement et de coordination à la hauteur des transformations engagées.

26. Attitude Manche, [« Découvrir la Manche »](#).

27. Attitude Manche, [« Luxe & prêt-à-porter »](#).

Partie III

La Manche comme laboratoire d'une nouvelle attractivité : de la compétitivité à l'habitabilité



III

La Manche comme laboratoire d'une nouvelle attractivité : de la compétitivité à l'habitabilité

La qualité de vie n'est pas un décor, mais un facteur productif

La force de la Manche tient à ce qu'elle ne se contente pas d'additionner des projets industriels et des avantages résidentiels : elle donne à voir une transformation plus profonde de la notion d'attractivité. Dans un contexte de tensions croissantes sur les compétences, le cadre de vie cesse d'être un supplément ou un simple argument de communication. Il devient un facteur productif à part entière, en ce qu'il conditionne la capacité du territoire à attirer et à fidéliser les actifs.

Le département dispose à cet égard d'atouts indéniables. Avec 674 kilomètres de côtes et un territoire jamais situé à plus de 50 kilomètres du littoral²⁶, la Manche offre un rapport au cadre de vie particulièrement identifiable. Le bocage, les espaces naturels, la façade maritime et l'accès aux pratiques de plein air — randonnée, vélo, activités nautiques, équitation — dessinent un environnement quotidien recherché. Cette attractivité repose également sur des lieux et des événements qui contribuent à la notoriété du territoire, du Mont-Saint-Michel à la Cité de la Mer, en passant par le Carnaval de Granville.

Cette qualité du cadre de vie ne relève pas seulement de l'image. Elle constitue un avantage comparatif dans une période où une part croissante des actifs, notamment issus des grandes agglomérations, cherche à aligner trajectoire professionnelle, logement accessible et équilibre de vie. Cet ensemble participe ainsi à l'image d'un territoire où il devient possible de mieux articuler engagement professionnel et qualité de vie, sans renoncer aux perspectives d'emploi et de carrière.

Les évolutions démographiques récentes vont d'ailleurs dans ce sens. Depuis 2017, la population départementale recommence à progresser, portée par les migrations internes. Avec un solde migratoire de +0,4 %, supérieur à la moyenne régionale, la Manche confirme sa capacité à attirer de nouveaux ménages. Ce mouvement reste encore fragile, mais il signale une inflexion importante : celle d'un territoire qui redevient désirable non seulement pour y séjourner, mais aussi pour y vivre durablement.

De l'attractivité économique à la chaîne complète d'installation

C'est précisément ici que se joue le passage d'une attractivité d'image à une attractivité d'installation. Un territoire n'est pas véritablement attractif parce qu'il attire l'attention ; il l'est parce qu'il permet une installation, une intégration et un ancrage durables.

Dans le cas de la Manche, cette distinction est décisive. Le territoire peut faire valoir une combinaison relativement rare entre opportunités professionnelles, accessibilité résidentielle et qualité du cadre de vie. Là où d'autres espaces productifs peinent à articuler développement économique et conditions de vie soutenables, la Manche semble capable de proposer un équilibre plus favorable. Mais cet équilibre n'a de valeur que s'il peut être rendu opérationnel pour les personnes concernées.

Autrement dit, l'enjeu n'est pas seulement d'attirer des salariés vers un bassin d'emploi. Il est de permettre à des ménages de venir, de se loger, de scolariser leurs enfants, d'inscrire leurs trajectoires professionnelles dans la durée, de bénéficier d'un accès lisible aux services, de construire des sociabilités et de se projeter dans un territoire. Cette lecture plus complète de l'attractivité change la nature même de la politique territoriale. Elle déplace le regard depuis la seule compétitivité économique vers les conditions concrètes de l'habitabilité.

28. Association Régionale des Savoirfaire d'Excellence Normands (ARSEN), [«Présentation de l'association»](#).

Une attractivité qui repose sur plusieurs piliers identitaires

La Manche tire aussi sa force du fait que les parcours professionnels qu'elle propose ne se réduisent pas aux grands projets industriels. Son attractivité repose également sur la diversité des trajectoires qu'elle rend possibles. Le département peut ainsi s'appuyer sur des filières d'excellence, sur des savoir-faire historiques, sur une économie touristique solide et sur des activités patrimoniales qui renforcent sa différenciation.

Le territoire accueille notamment une industrie du patrimoine, du luxe et du prêt-à-porter qui rassemble 29 établissements et environ 1 800 salariés²⁷. Des entreprises emblématiques comme Saint James ou Les Parapluies de Cherbourg incarnent cette articulation entre savoir-faire historique, enracinement territorial et ouverture à des marchés bien au-delà du département. Ces filières contribuent à la fois à l'image du territoire, à la diversité de ses emplois et à la transmission de métiers parfois rares.

La présence de réseaux comme l'Association régionale des savoir-faire d'excellence normands, l'ARSEN, créée en 2017, participe de cette dynamique. En fédérant 45 entreprises normandes issues de secteurs variés, dont une majorité est labellisée Entreprise du Patrimoine Vivant²⁸, elle contribue à la valorisation des

métiers, au maintien des gestes d'excellence et à la mise en relation d'acteurs confrontés à un même enjeu de transmission.

Le tourisme joue lui aussi un rôle majeur. Il contribue à la visibilité du territoire, à la densité de son économie de services et à la qualité de son récit collectif. Le tourisme de mémoire y occupe une place singulière. Les sites liés au Débarquement de 1944, comme Utah Beach ou l'Airborne Museum à Sainte-Mère-Église, mais aussi le Mont Saint-Michel, inscrivent le territoire dans une histoire connue bien au-delà de ses frontières. Ils nourrissent une fréquentation importante et renforcent l'ancrage du département dans les représentations nationales et internationales.

À cela s'ajoute une vie culturelle qui donne de l'épaisseur à la promesse territoriale. Le département accueille une quinzaine d'événements d'envergure nationale et un réseau d'une vingtaine de festivals répartis sur l'ensemble du territoire. Des manifestations comme Papillons de Nuit à Saint-Laurent-de-Cuves, Jazz sous les Pommiers à Coutances ou les Traversées de Tatihou contribuent au rayonnement de la Manche et à l'idée d'un territoire où l'on peut non seulement travailler et s'installer, mais aussi vivre dans un environnement culturel actif.

De la promotion territoriale à une stratégie de l'hospitalité

Cette nouvelle définition de l'attractivité suppose enfin une organisation collective. Créée en 2017, l'agence Attitude Manche fédère aujourd'hui un réseau de plus de 450 adhérents publics et privés engagés dans la promotion du territoire. Mais la portée d'un tel dispositif ne tient pas seulement à sa capacité à valoriser une image. Elle réside dans le fait qu'il contribue à transformer une intention de mobilité en projet crédible d'installation.

L'approche développée repose sur la valorisation du bien-vivre, en combinant qualité de vie, dynamisme économique, richesse culturelle et accès aux espaces naturels. Elle vise à répondre aux aspirations d'actifs, de jeunes diplômés, de personnes en reconversion ou de ménages urbains en quête d'un autre équilibre. Surtout, elle s'appuie sur des dispositifs d'accompagnement destinés à lever les freins concrets à l'installation : emploi, logement, scolarité des enfants, intégration culturelle, sportive et associative.

Cette logique est essentielle. Car dans un territoire appelé à attirer de nouveaux actifs en nombre, l'attractivité ne peut plus relever d'une simple politique de communication. Elle devient une politique d'accueil, qui suppose d'aligner promesse territoriale et capacité réelle d'absorption. Entreprises, acteurs de l'emploi, professionnels de l'immobilier, opérateurs publics, collectivités et réseaux locaux sont dès lors amenés à agir de manière coordonnée. L'attractivité devient ici une fonction collective de gouvernement territorial.

La Manche apparaît ainsi comme l'un des lieux où se redéfinit la compétitivité territoriale contemporaine. Celle-ci ne se joue plus seulement dans la qualité des filières ou dans l'intensité des investissements, mais dans la capacité à rendre compatible développement productif et habitabilité.

Partie IV

Transformer l'élan manchois en trajectoire durable : les conditions de réussite



IV. Transformer l'élan manchois en trajectoire durable

1. *Former à la hauteur du changement d'échelle*

La première condition de réussite tient à la formation. Les besoins à venir concernent des volumes de recrutement importants et une grande diversité de qualifications. Ingénieurs, techniciens, spécialistes, ouvriers qualifiés, métiers de la maintenance, de la soudure, de l'électricité, mais aussi professions du care, du commerce ou des services : la trajectoire manchoise exige une montée en compétences généralisée.

Cela suppose de renforcer les articulations entre entreprises, organismes de formation, acteurs de l'emploi et collectivités. Le territoire devra non seulement attirer des compétences extérieures, mais aussi produire davantage de compétences localement, sécuriser les parcours, renforcer la formation continue et rendre plus lisibles les débouchés offerts par ses grandes filières. Dans un département où certaines trajectoires professionnelles demeurent encore insuffisamment visibles depuis l'extérieur, la bataille de l'attractivité se joue aussi dans la capacité à rendre intelligible l'offre de métiers.

2. *Loger les actifs et leurs familles*

La deuxième condition concerne le logement. L'accessibilité relative du marché immobilier constitue aujourd'hui un atout réel de la Manche. Mais cet avantage peut rapidement devenir insuffisant si l'offre disponible ne suit pas la montée en charge économique. Le territoire devra anticiper les effets de la croissance en matière de logement permanent, d'hébergement temporaire, d'accueil des familles, de répartition géographique de l'offre et d'articulation avec les usages touristiques.

Le logement ne peut plus être considéré comme une variable d'ajustement. Il devient une infrastructure économique au même titre que la formation ou les transports. Sans logement adapté, accessible et disponible au bon moment, l'attractivité productive restera partiellement théorique.

3. *Relier les bassins de vie et d'emploi*

La troisième condition de réussite réside dans la capacité à organiser les complémentarités territoriales à l'échelle départementale. La dynamique de la Manche repose précisément sur l'articulation entre des espaces aux fonctions distinctes : entre pôle de souveraineté et de projets structurants et espaces d'équilibre agroalimentaire, résidentiel, touristique et productif diffus.

Il importe donc de penser les mobilités, les infrastructures et les circulations à l'échelle de cet ensemble, afin d'éviter une polarisation excessive et de permettre une diffusion plus équilibrée des effets de croissance. La réussite manchoise ne dépendra pas seulement de la performance de quelques sites majeurs, mais de la capacité à faire tenir ensemble, dans la durée, l'ensemble des bassins qui composent le département.

4. *Consolider les services qui rendent l'installation crédible*

La quatrième condition tient aux services du quotidien. Un territoire peut afficher des perspectives d'emploi exceptionnelles ; il ne deviendra durablement attractif que s'il permet à ceux qu'il attire de s'y installer dans de bonnes conditions. La santé, la petite enfance, l'école, l'accès aux commerces, les équipements, la culture, la vie associative et les sociabilités locales ne sont pas des variables secondaires. Ils sont les ressorts de l'ancrage durable.

À mesure que la Manche cherchera à accueillir de nouveaux actifs, la question des services deviendra donc l'un des impératifs de soutenabilité de sa trajectoire. La compétition entre territoires ne portera pas seulement sur le volume des emplois offerts, mais sur la qualité de l'environnement concret proposé à ceux qui doivent s'y projeter.

5. *S'affirmer comme une destination de carrière*

La cinquième condition de réussite réside dans la capacité à recruter. À ce titre, la Manche doit s'imposer comme une destination professionnelle identifiable pour les jeunes actifs.

Grâce à la démarche d'attractivité impulsée par le Conseil Départemental, la Manche bénéficie déjà d'une image solide en matière de qualité de vie et de tourisme. L'enjeu consiste désormais à mieux valoriser la diversité et le dynamisme de son tissu économique. Dans cette perspective, les initiatives se multiplient : partenariats avec les grandes écoles, campagnes de recrutement, mobilisation des talents manchois expatriés, ou encore déploiement de stratégies de marketing digital ciblées.

Ces actions traduisent un engagement collectif ancré dans la démarche d'attractivité manchoise fondée sur une coopération renforcée entre acteurs publics et privés. Elles participent d'une ambition commune : positionner la Manche comme un territoire où l'on ne choisit pas entre vie professionnelle et vie personnelle.

6. *Passer d'une logique de promotion à une logique de pilotage*

Enfin, la dernière condition de réussite concerne la gouvernance. La transformation engagée dans la Manche appelle une mobilisation collective forte, qui est en cours d'accélération par Attitude Manche et les acteurs du territoire, qui rassemble acteurs publics, industriels, opérateurs de l'emploi, acteurs de la formation, du logement et partenaires locaux. Cette montée en coordination constitue un enjeu stratégique à part entière.

Dans cette perspective, les futures Assises de l'Attractivité, annoncées à l'horizon 2026 peuvent constituer un moment important et favoriser un "choc d'attractivité" salubre, à condition qu'elles permettent de faire converger développement économique, capacité d'accueil et qualité de vie dans une même vision d'ensemble. L'enjeu n'est plus seulement de promouvoir le territoire, mais de le piloter dans un contexte de changement d'échelle. Cela suppose une gouvernance capable d'anticiper les tensions, d'aligner les temporalités, de traiter les goulots d'étranglement et d'articuler court, moyen et long terme.

Conclusion



Conclusion

La Manche, un territoire-test pour la France productive

Le département de la Manche illustre de manière particulièrement concrète les transformations en cours dans le modèle territorial français. Dans un contexte marqué par la réindustrialisation, la transition énergétique et la recherche de souveraineté productive, il concentre plusieurs des dynamiques que d'autres territoires devront à leur tour affronter : montée en puissance industrielle, tension sur les compétences, compétition pour les actifs, pression sur le logement, besoin de coordination entre attractivité économique et capacité d'accueil.

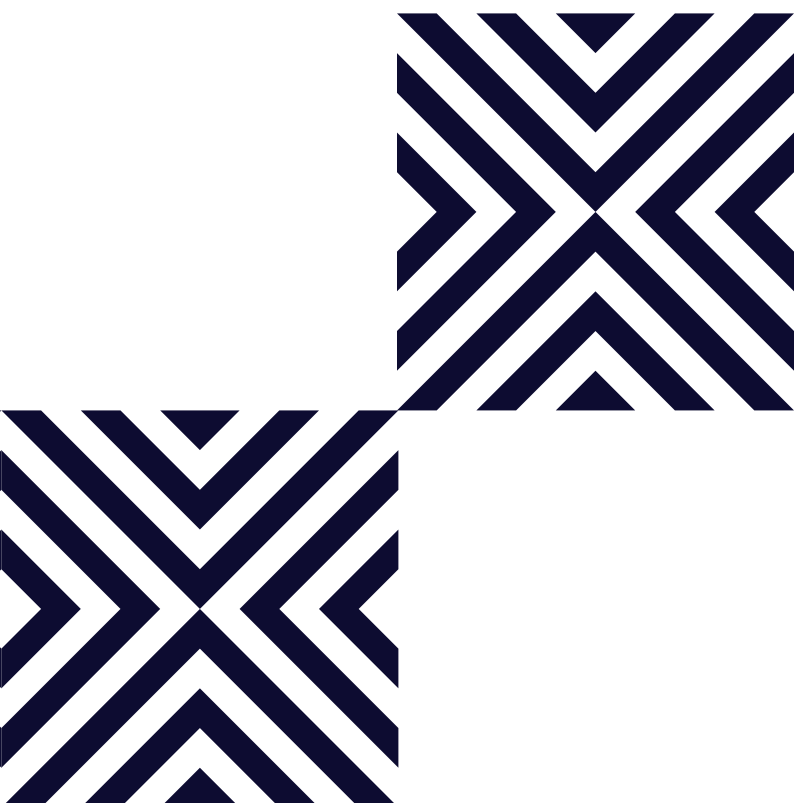
La force du cas manchois tient à la combinaison rare qu'il donne à voir. D'un côté, une base productive puissante, diversifiée et fortement arrimée à des filières stratégiques dans l'énergie, la défense, le naval ou l'agroalimentaire. De l'autre, un cadre de vie identifiable, une accessibilité résidentielle relative, une économie touristique solide, des savoir-faire différenciants et une capacité réelle à attirer de nouveaux ménages. C'est cette articulation qui confère au territoire une place singulière dans le paysage français.

Mais c'est aussi ce qui rend sa trajectoire exigeante. Car la question décisive n'est plus de savoir si la Manche dispose d'atouts. Elle est de déterminer si elle peut transformer cette puissance productive en attractivité durable pour les talents, les ménages et les compétences dont elle aura besoin dans les décennies à venir. Le défi principal n'est pas seulement de produire davantage. Il est de faire territoire à la hauteur de cette production.

En cela, la Manche apparaît moins comme un simple territoire performant que comme un territoire-test. Elle montre que la réindustrialisation ne pourra être durable que si elle s'accompagne d'une capacité réelle à former, loger, relier, accueillir et fidéliser. Elle rappelle que l'attractivité contemporaine ne se résume ni à l'emploi ni à la qualité de vie pris isolément, mais à leur combinaison concrète dans un projet territorial cohérent. Cette exigence structure désormais l'action collective, portée notamment par le Conseil départemental, aux côtés des acteurs publics et privés, dans une logique d'anticipation et de coordination renforcée.

Ce qui se joue aujourd'hui dans la Manche dépasse ainsi le seul cadre départemental. Le territoire donne à voir, à une échelle tangible, les conditions de crédibilité d'une nouvelle attractivité productive française. Une attractivité fondée non sur un seul récit mais sur la capacité à tenir ensemble ambition industrielle, transitions, qualité de vie et soutenabilité territoriale. C'est en cela que la Manche mérite d'être regardée non seulement comme un territoire dynamique, mais comme l'un des laboratoires où s'esquissent les conditions d'une réindustrialisation durablement arrimée à un projet de territoire.





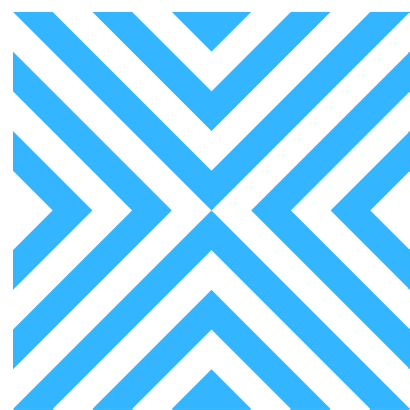
INSTITUT CHOISEUL

À propos

Indépendant et non partisan, l'Institut Choiseul allie la force d'un think tank à l'impact d'une communauté de décideurs pour décrypter les grandes tendances de l'économie et mobiliser les parties prenantes autour d'enjeux stratégiques ou émergents.

L'Institut Choiseul cartographie en temps réel l'économie des acteurs et révèle ce qui émerge – talents, décideurs, tendances, géographies. À travers les palmarès Choiseul, véritables panoramas sectoriels et territoriaux, il identifie des personnalités singulières et complémentaires qui, ensemble, « font génération ».

Il favorise également les échanges stratégiques entre décideurs d'aujourd'hui et de demain. Tout au long de l'année, ses plateformes thématiques servent de leviers d'action et de rayonnement dans un triple objectif : mettre à l'agenda les enjeux clés, rapprocher les « faiseurs » et révéler les convergences.





14, rue Gaillon
75002 Paris, France

EMAIL
contact@choiseul.info

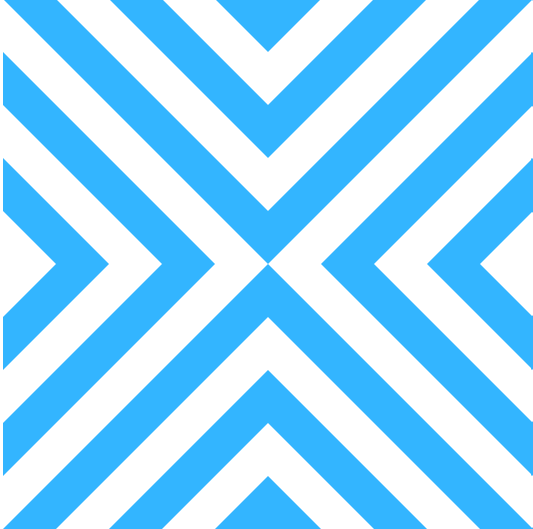
www.choiseul.info

YOUTUBE
Institut Choiseul

TWITTER / X
[@instchoiseul](https://twitter.com/instchoiseul)

LINKEDIN
Institut Choiseul

Ce Briefing ne peut être vendu.
Dépôt légal : mars 2026
ISBN : 9782493839312
Imprimé en France.
© Choiseul 2026. Tous droits réservés.



INSTITUT CHOISEUL

Avec le soutien de

 Attitude
Manche

