

LE SCHÉMA RÉGIONAL DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE  
D'INNOVATION ET D'INTERNATIONALISATION

— S.R.D.E.I.I. —  
LEVIER  
DE TRANSFORMATION  
DU TERRITOIRE

OCTOBRE 2022



*« Donnez-moi un point fixe et un levier  
et je soulèverai la Terre. »*

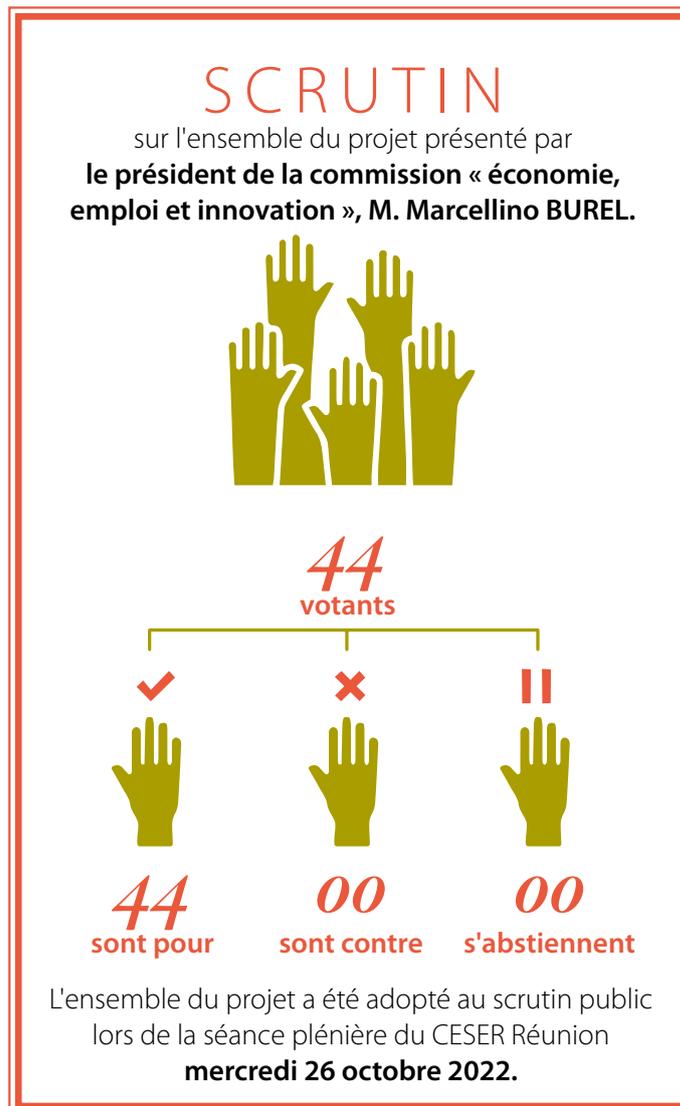
Archimède, III<sup>e</sup> siècle av. J.C.

# LE S.R.D.E.I.I. LEVIER DE TRANSFORMATION DU TERRITOIRE

## Contribution adoptée à l'unanimité des membres présents ou représentés

### ONT PRIS PART AU VOTE :

M. Philippe ARNAUD-MARQUIER  
M. Hugues ATCHY  
M. Dominique AUDOUIN  
M<sup>me</sup> Jasmine BÉTON-MATAUT  
M. Christophe BEYRONNEAU  
M. Marcel BOLON  
M. Marcelino BUREL  
M<sup>me</sup> Monique CAUMES  
M<sup>me</sup> Julie CHATEL  
M. Érick CHAVRIACOUTY  
M<sup>me</sup> Nicole CHON-NAM  
M<sup>me</sup> Karine DEFROMONT  
M<sup>me</sup> Patricia DOXIVILLE  
M<sup>me</sup> Catherine FRECAUT  
M<sup>me</sup> Chantal GRÉGOIRE  
M. Fabrice HANNI  
M<sup>me</sup> Gina LAYEMAR  
M. Jean-François LEBIHAN  
M. Jean-Marie LE BOURVELLEC  
M<sup>me</sup> Sylvie LE MAIRE  
M<sup>me</sup> Céline LUCILLY  
M. Karl MAILLOT



M. Éric MARGUERITE  
M<sup>me</sup> Sandra MENUET  
M. Julius MÉTANIRE  
M. Frédéric MIRANVILLE  
M. Jean-Raymond MONDON  
M. Rodolphe MONNERIE  
M. Stéphane NICAISE  
M. Pierrick OLLIVIER  
M<sup>me</sup> Aude PALANT-VERGOZ  
M<sup>me</sup> Cendrine PEIGNON  
M. Alain PUELLE  
M<sup>me</sup> Maryvonne QUENTEL  
M<sup>me</sup> Corine RAMOUNE  
M. Cyrille RICKMOUNIE  
M. Jean-Pierre RIVIÈRE  
M. Guillaume SELLIER  
M. Patrick SERVEAUX  
M<sup>me</sup> Marie-Rose SÉVERIN  
M. Joël SORRES  
M. Dominique VIENNE  
M. Frédéric VIENNE  
M. Yves ZOOONES

# LE MOT DU PRÉSIDENT

## Il est des cycles dont il faut savoir sortir.

De chaque grand moment électoral découle de grandes consultations s'agissant des outre-mers, de leurs situations socio-économiques et des nombreux atouts qu'ils possèdent. Il en va de même à l'échelle territoriale. Bien que dressés très régulièrement, pour autant les constats de nos difficultés n'amènent pas et n'amèneront pas davantage de solutions partagées.



Outre ces moments consacrés, les exercices réglementaires obligent aussi à de nouveaux tours de table et à l'élaboration de nouveaux documents. Il en va ainsi des révisions de nos schémas régionaux en cours ou prochaines tels que le S.R.D.E.I.I., le S.D.A.T.R., la S.5, le C.P.R.D.F.O.P., etc.

Dans un contexte de crises successives subies par le territoire, qu'elles soient sociale, sanitaire ou économique, il y a de quoi « perdre son latin » et ne plus trop savoir à quoi tout cela peut bien servir. Comment organise-t-on la cohérence, la co-construction, la coordination et la contractualisation ?

Dans son rapport « Notre manière réunionnaise d'agir », le CESER a très largement abordé la notion de « discernement et de concernement ». En effet, il est difficile pour tout un chacun de s'investir dans un projet de territoire, aussi ambitieux soit-il, quand on peut avoir l'impression de ne pas avoir la capacité d'agir ou le pouvoir agir et surtout que cela se fait « sans moi ».

Les cinq dernières années ont montré à quel point les mutations socio-économiques s'accélèrent et que plus que de lignes directrices, il nous faut construire des dynamiques et mobiliser les acteurs pour y faire face. Ainsi, nous pensons que le S.R.D.E.I.I. doit s'assurer que le tissu économique local dispose d'un environnement propice à son développement, dans une logique de planification à moyen et long termes, de transparence et de cohérence avec les autres schémas existants ou en cours de révision.

Ainsi, il s'agira notamment :

- de développer les compétences par la formation professionnelle afin d'anticiper les métiers de demain et les besoins en main d'oeuvre des prochaines années ;
- de planifier l'aménagement du territoire avec le SAR pour trouver un juste équilibre entre besoin de logement, de foncier agricole, de foncier économique et de terres préservant la biodiversité ;
- d'accompagner les T.P.E. aux transitions numérique, énergétique, écologique et à l'innovation ;
- de favoriser l'activité des entreprises réunionnaises grâce à la commande publique, à l'ancrage territorial des politiques publiques et à des outils de financements adaptés ;
- de contractualiser avec les autres collectivités telles les E.P.C.I. afin de coordonner l'action publique en faveur de l'économie locale.

Plus que jamais, le CESER pense que l'accent est à mettre sur la gouvernance et l'harmonisation des stratégies en cours ou à venir. Les maillons opérationnels existent et sont connus mais il manque une incarnation par un pilotage clarifié, transparent, doté d'outils d'évaluation permettant de mesurer tant l'impact des politiques publiques que le suivi des actions menées.

Comme le CESER l'avait préconisé dans son rapport « Notre manière réunionnaise d'Agir », il est urgent de créer un récit commun sur les sujets économiques, de coordonner les initiatives associatives, entrepreneuriales, où qu'elles soient afin de permettre un développement équilibré du territoire, équitable et durable. Cette contribution est le reflet de notre engagement. Elle dresse avant tout les contours d'une dynamique territoriale et économique où les forces vives du territoire sont mobilisées, impliquées et reconnues. Le territoire bénéficie de richesses matérielles, humaines et immatérielles dont il nous faut être fier. De la diversité de notre tissu économique et de nos ambitions partagées, nous avons matière à réussir ensemble, afin de (re)Faire Territoire(s) et (re)Faire Société.

*DOMINIQUE VIENNE*

# SOMMAIRE

**SYNTHÈSE. . . . . 8**

**INTRODUCTION . . . . . 14**



## **PREMIÈRE PARTIE**

**Le Schéma régional  
de développement  
économique d'innovation  
et d'internationalisation**

**— S.R.D.E.I.I. — . . . . . 17**

**1.1. Cadre légal . . . . . 18**

**1.2. Le S.R.D.E.I.I. de 2016 . . . . . 19**



## **DEUXIÈME PARTIE**

**Enjeux et équilibres de la société  
réunionnaise . . . . . 21**

**2.1. Les enjeux du territoire, des problématiques  
enchevêtrées. . . . . 22**

**2.2. Quels sont les enjeux auxquels le S.R.D.E.I.I.  
doit répondre ? . . . . . 23**

**2.3. Et demain quels objectifs ? . . . . . 31**



## TROISIÈME PARTIE

# Le S.R.D.E.I.I., levier de transformation du modèle de société. . . . . 33

### 3.0. La dynamique territoriale . . . . . 34

#### 3.1. Les impératifs d'élaboration du schéma . . . . . 36

- Les quatre nécessités . . . . . 36
- L'importance de définir des objectifs et de les mesurer au travers d'indicateurs pertinents pour le territoire. . . . . 37

#### 3.2. Priorités opérationnelles . . . . . 38

- Favoriser l'ancrage territorial. . . . . 38
- Intégrer l'impact écologique. . . . . 40
- Avoir une capacité d'anticipation et de résilience face aux mutations économiques, sociales et environnementales. . . 41
- Identifier et soutenir les filières d'avenir . . . . . 42

#### 3.3. Conditions de mise en œuvre . . . . . 43

- La gouvernance . . . . . 43
- L'ingénierie financière et l'ingénierie d'accompagnement . . 45
- L'attractivité . . . . . 47
  - Le marketing territorial . . . . . 47
  - L'ouverture à de nouveaux horizons . . . . . 48
  - L'impulsion foncière . . . . . 49
  - Le tourisme durable, levier d'attractivité du territoire . . . 50

## CONCLUSION. . . . . 51

## ACRONYMES ET SIGLES . . . . . 52

## TABLE DES FIGURES . . . . . 53

# SYNTHÈSE

Le Conseil économique, social et environnemental régional (CESER) de La Réunion, dans ses missions d'expression de la société civile organisée, souhaite, au travers de cette contribution, apporter en amont de l'adoption du nouveau schéma régional de développement économique d'innovation et d'internationalisation (S.R.D.E.I.I.), sa réflexion et sa vision sur les enjeux participant à la réussite de la mise en œuvre des politiques de développement économique du territoire réunionnais.

## Le S.R.D.E.I.I., une opportunité pour La Réunion

- de passer à une dynamique du territoire avec l'ensemble des acteurs pour le développement économique;
- de poser les intrants à la révision du schéma d'aménagement régional (SAR), pour bénéficier d'une dynamique anticipatrice : le SAR et le schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET) étant les bras séculiers de la transition spatiale indispensable à la mise en œuvre effective du S.R.D.E.I.I.;
- de poser les bases d'un repositionnement de La Réunion vis à vis de l'État et l'Europe, notamment en matière de dispositifs spécifiques fiscaux et financiers et de stratégie de mobilisation des fonds européens au titre d'un **grand projet de la France océanique**.

## Un S.R.D.E.I.I. pour quels objectifs ?

- **faire de l'emploi local une réponse aux problématiques sociales et sociétales**, en soutenant l'activité locale par les politiques publiques et la consommation des ménages et des entreprises. Pour dynamiser le marché de l'emploi local, l'un des impératifs passe par la coordination des politiques économiques et de la politique de formation;
- **définir une ambition réunionnaise dans son bassin régional** par une stratégie d'internationalisation valorisant l'indopacifique ou des

- partenariats en direction des pays inspirants;
- **tirer des leçons des crises locales ou globales** pour fonder nos leviers de développement et de souveraineté et **mettre en valeur notre situation géographique**;
- **confirmer les choix écologiques** permettant de concilier la transition écologique et la dimension sociale et sociétale réunionnaise.

## Un S.R.D.E.I.I. selon quelle démarche ?

### Le CESER préconise alors de redéfinir :

- **les impératifs nécessaires** (pour ne pas dire les impératifs) à l'élaboration du S.R.D.E.I.I. afin de dépasser une politique d'action moyen terme pour consolider et renforcer les structures économiques dans le temps long;
- **les priorités opérationnelles** en ce sens qu'ils portent les enjeux essentiels pour nos territoires;
- et **les conditions de mise en œuvre** qui permettront d'atteindre les objectifs posés dans le respect d'une démarche évaluative.

## Les impératifs d'élaboration du schéma

Pour le CESER il s'agit de passer d'un **schéma** à une **dynamique** territoriale avec la définition d'un projet de développement à 10-20 ans, pour l'inscrire dans une nouvelle gouvernance, vers une société portée par de nouveaux paradigmes économiques.

### PRÉCONISATION N°1

LA DYNAMIQUE TERRITORIALE

### PRÉCONISATION N°2

LES QUATRE NÉCESSITÉS ESSENTIELLES

### PRÉCONISATION N°3

LES INDICATEURS, INSTRUMENTS DE PERTINENCE DU TERRITOIRE

# Priorités opérationnelles

Le CESER développe les objectifs opérationnels qu'il juge indispensable d'être inscrit dans le schéma.

## Favoriser l'ancrage territorial

Le CESER préconise une économie locale fondée sur l'ancrage territorial. La dynamique à engager est la création de valeur partagée entre des acteurs économiques et sociaux qui ont en commun la même volonté d'assurer le développement du territoire par l'activité et l'emploi perenne, non délocalisable

### PRÉCONISATION N°4

ACCOMPAGNER, FORMER ET ÉVALUER  
L'ANCRAGE TERRITORIAL

### PRÉCONISATION N°5

LA STRATÉGIE DU BON ACHAT

### PRÉCONISATION N°6

RÉ-ENRACINER L'ÉCONOMIE LOCALE

## Intégrer l'impact écologique

La prise en considération de « l'environnement » interroge le modèle de développement des pays industriels et de sa généralisation à l'échelle mondiale dans un monde aux ressources finies. Il apparaît au CESER que la mise en place d'un nouveau S.R.D.E.I.I. ne peut ignorer un tel état de fait. Dès lors, l'idéologie qui nourrit le concept de développement durable permet de concilier ces deux dimensions à la condition, cependant, de revoir et d'adapter les modes de production, de consommation, de déplacements (etc.) grâce aux avancées technologiques et aux actions collectives.

### PRÉCONISATION N°7

LEVIERS MAJEURS DE LA TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE

### PRÉCONISATION N°8

LA MOBILITÉ, UN ENJEU FONDAMENTAL

## Avoir une capacité d'anticipation et de résilience face aux mutations économiques, sociales et environnementales

Le CESER rappelle sa préconisation phare selon laquelle une économie est mieux préparée face aux mutations socio-économiques dès lors que le territoire dispose de ce qu'il a baptisé le Comité des mutations.

### PRÉCONISATION N°9

LE COMITÉ DES MUTATIONS

## Identifier et soutenir les filières d'avenir

Pour les secteurs d'activités qui seront amenés à être priorités, le CESER rappelle l'importance de veiller à leurs impacts sur le tissu économique local et la cohérence entre les besoins locaux, le bassin d'emploi et l'importance d'anticiper sur les besoins en formation.

### PRÉCONISATION N°10

DÉVELOPPER L'ATTRACTIVITÉ  
DES FILIÈRES D'AVENIR

## Conditions de mise en œuvre

La réussite du schéma s'accompagne de conditions de mise en œuvre qui permettront de passer d'une ambition à une action efficace. Il en est ainsi de la gouvernance de l'ingénierie financière et l'ingénierie d'accompagnement et de l'attractivité.

### La gouvernance

L'addition et la mise en complémentarité des acteurs (l'Europe, l'État, le Conseil régional, le Conseil départemental, les E.P.C.I., les mairies, les opérateurs de services publics, les acteurs privés, les acteurs associatifs, les citoyens, etc.), la définition et la mise en cohérence des orientations stratégiques, des objectifs privés et de l'intérêt collectif s'avèrent être un exercice complexe sans une bonne gouvernance. La mise en œuvre du schéma dépend pleinement de la mobilisation de chacun dans une gouvernance partagée.

#### PRÉCONISATION N°11

LA CTAP, CLÉ DE VOÛTE DE LA CONCERTATION

#### PRÉCONISATION N°12

CONCERNEMENT, CAPACITÉ D'AGIR ET DURABILITÉ DE L'ENGAGEMENT

### L'ingénierie financière et l'ingénierie d'accompagnement

L'accompagnement des entreprises dans leur développement est une thématique d'actions majeure pour le S.R.D.E.I.I.. La multiplicité et la complexité des structures administratives et les possibilités offertes pour les financements peuvent parfois être source de difficultés dans la mise en œuvre de projets. Développer l'économie passera tant par une bonne structuration et efficacité de l'ingénierie d'accompagnement que par l'adéquation de l'ingénierie financière aux besoins des entreprises du tissu local.

#### PRÉCONISATION N°13

INGÉNIERIE FINANCIÈRE ET INGÉNIERIE D'ACCOMPAGNEMENT



## L'attractivité

Dans un contexte de compétitivité croissante, d'interdépendance des économies renforcée par la mondialisation, le renforcement de l'attractivité est devenu un impératif pour le développement d'un territoire. Les politiques d'attractivité doivent permettre au territoire de valoriser ses propres atouts.

### Le marketing territorial

La Réunion du fait de sa position dans la zone du sud-ouest de l'océan Indien et de sa tropicalité a une carte à jouer, en y devenant le pôle d'attractivité de la France océanique.

#### PRÉCONISATION N°14

MARKETING TERRITORIAL

### L'ouverture à de nouveaux horizons

En s'affirmant comme le pôle d'attractivité de la France Océanique, c'est l'enjeu de l'internationalisation qui se confirme. Cette enjeu d'internationalisation devra passer par une stratégie qui permette à la fois le développement à l'international des entreprises (D.I.E.) comme le développement de l'investissement direct étranger (I.D.E.) porté par une politique d'attractivité du territoire.

#### PRÉCONISATION N°15

DUALITÉ DE L'INTERNATIONALISATION :  
I.D.E. / D.I.E.

#### PRÉCONISATION N°16

ACCORDS DE PARTENARIAT ÉCONOMIQUE

### L'impulsion foncière

Le renforcement de notre attractivité passe également par une politique du foncier adaptée. L'équilibre entre foncier économique, foncier agricole, zone d'habitation, zone naturelle est une question complexe, le foncier à La Réunion étant une denrée particulièrement rare et donc précieuse.

#### PRÉCONISATION N°17

GESTION DU FONCIER ÉCONOMIQUE

### Le tourisme durable, levier d'attractivité du territoire

Le tourisme constitue une caractéristique essentielle de la valeur immatérielle de la marque « Réunion ». Renforcer le tourisme c'est investir dans une véritable stratégie de marque, une stratégie offrant un retour sur investissement de long terme. De nombreux secteurs de l'économie fonctionnent en écosystème avec le tourisme, le soutien de cette filière aura un impact concret, immédiat et local sur l'économie.

#### PRÉCONISATION N°18

LE TOURISME DURABLE, LEVIER  
D'ATTRACTIVITÉ DU TERRITOIRE

## • La Réunion, région de la France océanique / page 50

• Co-construction,  
Cohérence,  
Coordination,  
Contractualisation  
/ page 36

• « En jeu »  
/ pages 21 à 31

• Ancrage territoriale / page 38 et 39  
– R.S.E.  
– S.B.A.  
– RÉELLE

• Développement durable / page 40  
– P.P.É.  
– Mobilité

• Mutations / page 41  
– C.T.A.P.  
– Comité des mutations

• Filières d'avenir  
/ page 42

• Gouvernance / page 43  
– Démocratie représentative  
– Démocratie participative

• **Ingénierie**  
/ pages 45 et 46

- **Ingénierie financière**  
Comité de pilotage régional  
du financement de l'économie.
- **Ingénierie d'accompagnement :**
  - taxonomie
  - logique de parcours

• **Attractivité**  
/ pages 47 à 50

- **Emploi local**
- **Souveraineté**
- **Ambition  
réunionnaise**
- « Faire » / page 51

• **Marketing  
territoriale**  
/ page 47

• **Tourisme / page 50**  
– Biodiversité  
– *Slow-tourisme*

• **S.R.Z.A.E. / page 49**

• **I.D.É. et D.I.E. / page 48**

# INTRODUCTION

**E**n 2016 le Conseil régional avait adopté un Schéma Régional de Développement Économique d'Innovation et d'Internationalisation (S.R.D.E.I.I.) pour la période 2016-2021. La nouvelle mandature, élue en 2021, est actuellement entrain de mettre en œuvre la révision de ce nouveau schéma pour la

période 2022-2028. Ce schéma sera présenté en conférence territoriale de l'action publique (CTAP) début décembre et voté en assemblée plénière mi-décembre.

Le Conseil économique, social et environnemental régional (CESER) de La Réunion dans ses missions d'expression de la société civile orga-

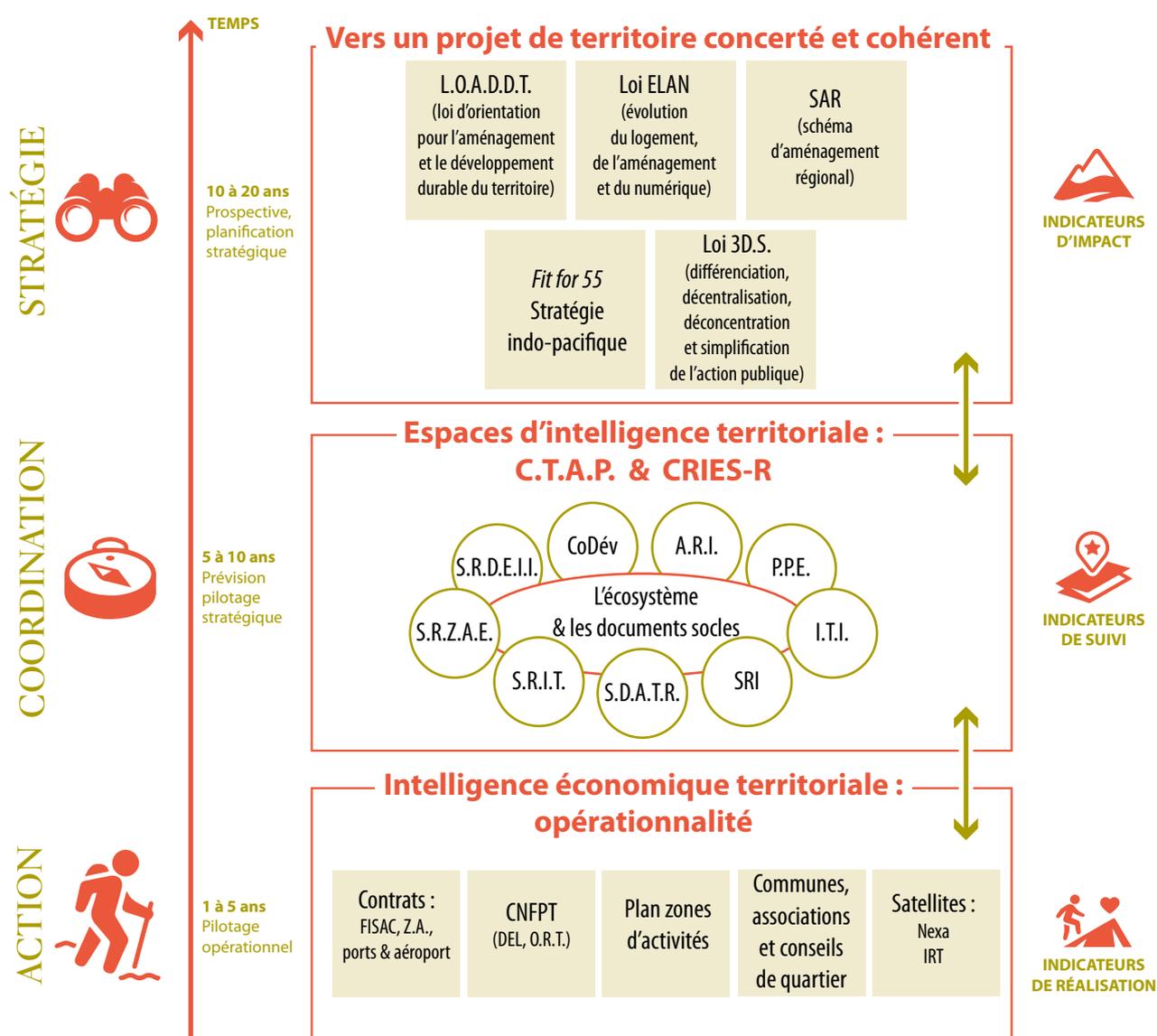


Figure 2. La gouvernance : de la planification stratégique au pilotage opérationnel

nisée souhaite, au travers de cette contribution, apporter en amont de l'adoption du nouveau schéma, sa réflexion et sa vision sur les enjeux participant à la réussite de la mise en œuvre des politiques de développement économique du territoire réunionnais. Il se propose, dans la suite de ses différents rapports, en particulier concernant ceux sur les mutations économiques, de relancer de manière partenariale la réflexion sur un modèle économique résilient capable de répondre à des mutations perpétuelles où les différents enjeux et dynamiques territoriales s'entremêlent et viennent créer des problématiques à considérer conjointement.

## Contexte

### Le rôle économique des régions

Depuis une quarantaine d'années, les lois de décentralisation, à travers quatre actes successifs, ont profondément modifié le fonctionnement des collectivités territoriales et dessiné un nouveau panorama de l'organisation de l'administration française. Dès la loi du 2 mars 1982, relative aux droits et libertés des communes, des départements et des régions - acte I de la décentralisation, le développement économique<sup>1</sup> a été l'un des principaux domaines d'intervention des régions.

L'acte II, par la loi du 13 août 2004 relative aux libertés et aux responsabilités locales a renforcé cet aspect en leur confiant la responsabilité de coordonner les actions de développement économique menées sur leur territoire<sup>2</sup>.

La loi du 7 août 2015 portant Nouvelle organisation territoriale de la République, plus connue sous l'acronyme de la loi NOTRe<sup>3</sup>, inscrit dans cet acte III de la décentralisation, une nouvelle étape, où les régions se sont vues confortées

dans le pilotage du développement économique de leur territoire avec en outre l'élargissement à des thématiques telles que l'innovation et l'internationalisation. Chefs de file du développement économique, les Conseils régionaux ont la responsabilité d'établir un S.R.D.E.I.I. de manière concertée avec l'ensemble de leurs acteurs territoriaux. Le changement majeur, issu de cette loi, réside dans le fait que le schéma a, désormais, un caractère prescriptif, en ce sens qu'il s'impose aux autres collectivités locales dont les actes économiques doivent ainsi être compatibles avec les orientations retenues.

### Enjeux

La révision du S.R.D.E.I.I. constituera nécessairement un exercice singulier quand on le place au regard des multiples crises vécues depuis ces dernières années (mouvement des Gilets jaunes, covid-19<sup>4</sup>, conflits géopolitiques, tensions inflationnistes, etc.). Elle se fait dans le cadre des expressions d'un modèle de société caractérisé par de multiples maux vécus par notre territoire et que le CESER de La Réunion a classé en trois grandes catégories : fractures civiques, fractures sociales et fractures territoriales.

Le CESER rappelle que le S.R.D.E.I.I. est l'expression d'une politique économique locale de long terme et qu'il se doit d'être en cohérence avec les plans et schémas supra, notamment le SAR en cours de révision qui dépasse le cadre du simple exercice technique d'élaboration d'un nouveau schéma.

1. <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/LEGITEXT000006068736>.

2. <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT00000804607>.

3. <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000030985460>.

4. *Corona virus deashes 2019*, traduit de l'anglais par « maladie du virus à couronne 2019 ».



**PREMIÈRE PARTIE**

LE SCHÉMA RÉGIONAL  
DE DÉVELOPPEMENT  
ÉCONOMIQUE  
D'INNOVATION ET  
D'INTERNATIONALISATION  
— S.R.D.E.I.I. —

# 1.1. CADRE LÉGAL

Légalement dans les six mois suivant son renouvellement général, le Conseil régional peut délibérer sur le maintien en vigueur du S.R.D.E.I.I. Dans le cadre de sa révision, ce dernier doit ensuite être adopté par le Conseil régional dans l'année qui suit son renouvellement général.

Le projet de schéma est élaboré par le Conseil régional en concertation avec les métropoles, les établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre. Il fait l'objet d'une présentation et d'une discussion au sein de la conférence territoriale de l'action publique avec les Chambres consulaires et la chambre régionale de l'économie sociale et solidaire.

Le CESER rappelle, qu'à des fins de cohérence des politiques publiques, le S.R.D.E.I.I. doit faire l'objet de conventions avec les autres acteurs publics, notamment les établissements publics de coopération intercommunal (E.P.C.I.).

Le schéma doit obligatoirement comporter les thématiques suivantes :

- les actions d'aides aux entreprises,
- le soutien à l'internationalisation,
- l'accompagnement à l'innovation,
- les actions à mener en matière d'attractivité du territoire,
- le développement de l'économie sociale et solidaire,
- les actions en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes,
- les actions d'aides à l'investissement immobilier.

Il peut également contenir :

- un volet transfrontalier élaboré en concertation avec les collectivités territoriales des États limitrophes,
- un volet sur les orientations en matière d'aides au développement des activités agricoles, artisanales, industrielles, pastorales et forestières.



## 1.2. LE S.R.D.E.I.I. DE 2016

### Le schéma établi en 2016 reposait sur trois grands axes déclinés en dix objectifs stratégiques<sup>5</sup>.

« **Axe 1**, créer un milieu fertile pour l'entrepreneuriat et l'expression des talents :

1. développer La Réunion des talents,
2. renforcer l'attractivité du territoire,
3. se connecter au monde. »

Les orientations décrites dans cet axe d'intervention visaient à poser les conditions propices à la compétitivité des entreprises et du territoire.

« **Axe 2**, libérer les énergies en adaptant les outils d'accompagnement et de financement aux besoins de terrain pour démultiplier la quantité et la qualité des projets et révéler les gisements d'activités et d'emplois de demain :

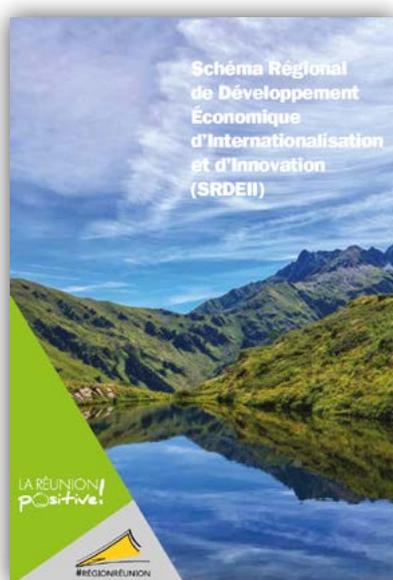
4. stimuler l'émergence de projets,
5. simplifier la maturation des projets,
6. accompagner la croissance des entreprises,
7. conquérir des marchés extérieurs. »

Ce deuxième axe visait à adapter les dispositifs de soutien aux porteurs de projets.

« **Axe 3**, développer les synergies pour répondre aux grands défis locaux et renforcer la résilience de l'économie :

8. se regrouper pour gagner,
9. renforcer et dynamiser les filières,
10. promouvoir la responsabilité sociale et environnementale. »

Ce dernier axe visait à renforcer la fréquence et l'intensité des relations pour soutenir la capacité d'adaptation et la performance des entreprises et des filières.



Chacun de ces axes déclinait les orientations de la collectivité dans les sept thématiques obligatoires : les aides aux entreprises, l'investissement immobilier, l'attractivité du territoire, l'internationalisation, l'innovation, l'économie sociale et solidaire ainsi que l'égalité professionnelle femmes – hommes. Le CESER rappelle qu'un avis sur ce premier schéma avait été élaboré.<sup>6</sup>

5. <https://regionreunion.com/IMG/pdf/srdeii.pdf>

6. « Avis sur le S.R.D.E.I.I. » CESER Réunion, décembre 2016.



## DEUXIÈME PARTIE

# ENJEUX ET ÉQUILIBRES DE LA SOCIÉTÉ RÉUNIONNAISE

L'ambition stratégique portée par le Conseil régional dans la recherche d'un modèle de développement économique pour le territoire permettant de trouver des solutions en termes d'activités et d'emplois, d'ancrage territorial et de pouvoir d'achat questionnent des enjeux larges de la société réunionnaise. Dans ses rapports le CESER a identifié sept trajectoires qui lui ont permis de traiter différentes problématiques concourant à identifier ce qui est « en jeu » dans notre territoire.

Le diagnostic de l'économie réunionnaise vu par le CESER le conduit à proposer non pas des recommandations par priorités sectorielles mais des réflexions englobantes au travers du prisme des sept trajectoires. Cette approche vise à proposer des orientations stratégiques quelles que soient les secteurs, leurs maturités de structuration, leurs urgences ou besoins d'accompagnement.

## 2.1. LES ENJEUX DU TERRITOIRE, DES PROBLÉMATIQUES ENCHEVÊTRÉES

En 2019 le Président du Conseil régional avait saisi le CESER afin de mener une étude élargie sur l'économie réunionnaise. À ce titre, le CESER a eu pour mission d'apporter un éclairage sur les enjeux et les équilibres dans les secteurs économiques de La Réunion.

Pour répondre à cette commande le CESER a inscrit sa réflexion en questionnant :

- plus largement les enjeux et les équilibres de l'économie réunionnaise pour réussir les mutations socio-économiques et territoriales,
- et plus particulièrement la structuration de l'action collective et le modèle de gouvernance territoriale de l'intelligence collective dans une logique d'ancrage territorial.

L'élaboration de ce rapport et sa structuration autour des sept trajectoires qui gouvernent une organisation sociétale, a permis d'identifier et d'insister sur les enjeux de développement auxquels La Réunion est confrontée et pour lesquels il est urgent de trouver une organisation territoriale efficace des parties prenantes visant à apporter des réponses pérennes.

L'analyse des enjeux de la société réunionnaise sous le prisme des sept trajectoires (démographique et territoriale, économique, environnementale, alimentaire, citoyenne, éducative, sociale et de bonheur) a permis de montrer à quel point les problématiques territoriales sont liées, voire enchevêtrées et qu'il est crucial de les appréhender et de les traiter de manière systémique dans le cadre d'une intelligence territoriale collective.

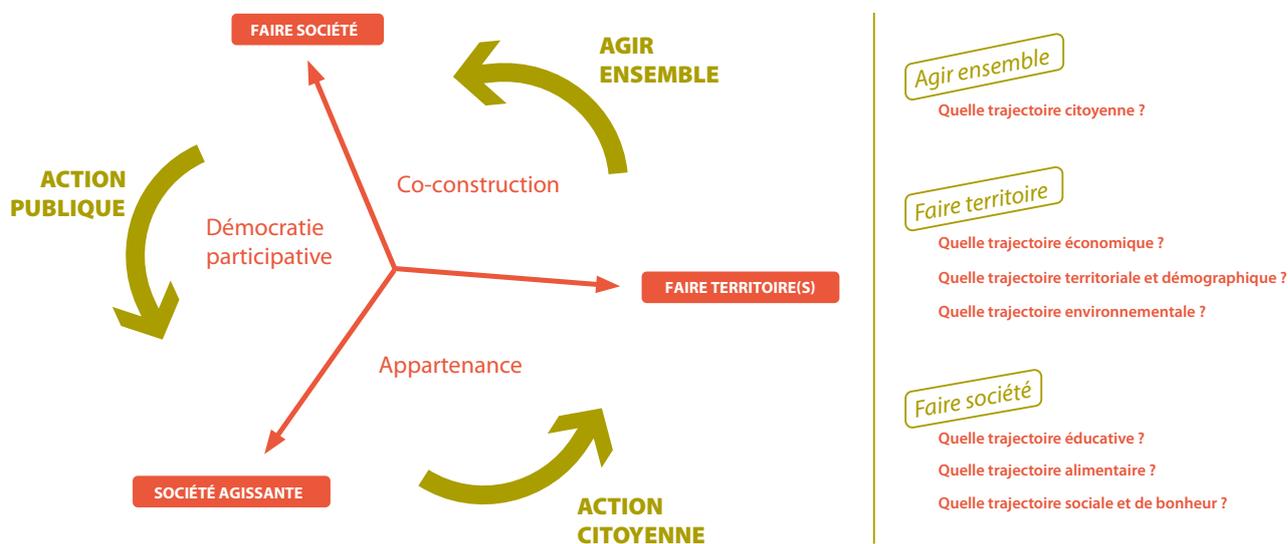


Figure 3. La société réunionnaise agissante selon le CESER / Les sept trajectoires définies par le CESER lors de sa contribution, « Notre manière réunionnaise d'agir pour Faire Territoire(s) et Faire Société : Informer, Bâtir et Transmettre », mars 2019.

## 2.2. QUELS SONT LES ENJEUX AUXQUELS LE S.R.D.E.I.I. DOIT RÉPONDRE ?

Le Conseil régional pour la mandature 2021- 2028 a défini ses grandes orientations stratégiques autour de trois axes prioritaires :

- **axe 1, le développement humain et solidaire;**
- **axe 2, le développement économique et l'ouverture de nouveaux horizons;**
- **axe 3, le développement durable et la transition écologique.**

Le CESER affirme que La Réunion dispose en grande partie des moyens nécessaires pour relever ces grands défis de développement et affronter les mutations auxquelles notre société est confrontée. Il reste, néanmoins, des étapes importantes à franchir pour que le territoire s'organise efficacement pour y faire face et développe une capacité constante d'agir ensemble dans le cadre d'une gouvernance renouvelée. Quand le S.R.D.E.I.I. pose cet impératif de compatibilité des actes économiques de chaque collectivité, il s'agit véritablement de mettre en place une organisation territoriale de coopération et d'articulation des acteurs qui permette de :

- **responsabiliser** les acteurs,
- renforcer la capacité et le pouvoir d'**agir**,
- dynamiser la **coopération**,
- **développer** les connaissances et **favoriser** la montée en compétences.

L'analyse par trajectoires a permis de faire émerger des marqueurs de la société réunionnaise sur lesquels le CESER propose d'agir dans les grandes orientations stratégiques économiques.

Le CESER, au travers de son rapport « Et maintenant que voulons-nous ? » (juin 2020), a posé



des bases de réflexion qui sont autant d'enjeux et de problématiques que l'adoption du nouveau S.R.D.E.I.I. doit permettre de résoudre. Ces questionnements concordent également avec les enjeux soulevés par les trois orientations du Conseil régional.

# Trajectoire économique

Quelle économie résiliente au service de la régénération du territoire pour un développement soutenable de La Réunion ?



Les différentes crises auxquelles a été soumis le territoire, ont révélé les fragilités de notre économie, constituée à plus de 90 % de très petites entreprises (T.P.E.) et de petites et moyennes entreprises (P.M.E.), fortement dépendantes dans certains secteurs des importations. Nombre d'entreprises ont fait face à des pertes importantes pouvant amener certaines d'entre elles à envisager une cessation d'activité. La crise aura aussi redémontré le rôle, l'importance et la nécessité d'approches locales dans la construction et la mise en œuvre de solutions opérationnelles permettant de mieux résoudre de potentielles nouvelles crises.

**Concernant le pouvoir d'achat**, des nouvelles craintes apparaissent aussi dans le contexte de conflit géopolitique qui ont vu une hausse de prix et une inflation à un niveau inégalé en vingt ans.

**Concernant l'emploi**, La Réunion connaît des difficultés à insérer sa population sur le marché du travail avec l'un des taux d'emploi<sup>7</sup> les plus bas parmi les départements d'Outre-mer et de l'Hexagone, 47 % en 2017 alors que la moyenne nationale est de 64 %. Le territoire connaît un paradoxe fort entre un taux de chômage élevé et des métiers très en tension. Dans son enquête de besoin en main d'œuvre en 2022, Pôle emploi<sup>8</sup> indique que sur près de 38 370 projets de recrutements, un sur trois rencontre des difficultés

à recruter soit, quelques 10 000 postes dont le niveau de diplôme requis n'est pas forcément très élevé. Il est urgent de se questionner sur deux éléments fondamentaux, le rapport au travail (aspirations des personnes qui ont évolué, enjeu majeur du sens au travail, souci des valeurs sociétales des employés dans le choix de leur travail, équilibre vie professionnelle-vie privée) et le rapport entre la rémunération du travail et les revenus de prestations sociales et les revenus de remplacement. Tout en rappelant que la rémunération du travail devrait être dopé pour améliorer l'attractivité à l'emploi comme le préconise une étude établie par France stratégie



> Comment plus et mieux ancrer notre économie tout en assurant une sécurisation des importations nécessaires et vitales ? Quels secteurs d'activités à prioriser ?

> Quelles sont les fondements socio-économiques à sanctuariser ? Comment les structurer autour d'axes prioritaires ? Comment renforcer l'effet levier des dispositifs d'aides et d'accompagnement aux entreprises pour le territoire ? Comment (re-)localiser certaines activités industrielles stratégiques clés ?

> Quelles solutions face aux problèmes d'attractivité de l'emploi ?

7. INSEE, dossier complet – Département de La Réunion (974) « [Population active, emploi et chômage au sens du recensement en 2019, Département de La Réunion \(974\)](#) ».

8. Pôle emploi, « [Enquête B.M.O. " Besoins en Main-d'œuvre " des entreprises 2022 – L'enquête sur les « Besoins en Main-d'œuvre » des entreprises du secteur privé \(hors associations\) pour l'année 2022 montre une hausse des intentions d'embauche de 10% par rapport à 2021](#) ».

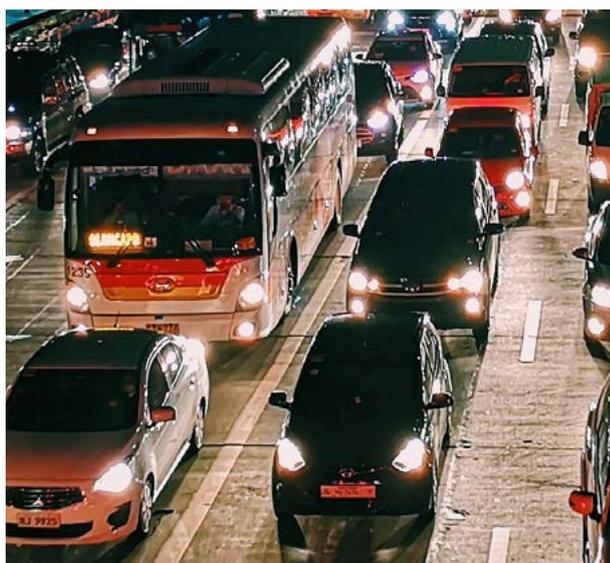
# Trajectoire environnementale

De quels leviers et ressources disposons-nous pour favoriser une relance placée sous le signe de la transition écologique ? Comment déployer des solutions de report modal performants et attractifs ?

Les modes de consommation et de production de masse, la destruction des écosystèmes, le dérèglement climatique sont autant de facteurs qui rendent nos sociétés plus fragiles face aux risques globaux et croissants qu'il s'agisse de pandémies ou de catastrophes naturelles.

La voiture représentant 66 % des déplacements reste le premier mode de transport utilisé par les Réunionnais. Le taux de 7 % des déplacements en transports en commun souligne l'importance de la marge de progression possible et ce d'autant plus dans le contexte d'augmentation des embouteillages qui entrave la mobilité et l'économie. En corollaire la hausse des embouteillages n'est pas sans impact sur l'environnement et sur la consommation. Le transport routier local est le principal consommateur d'énergie et émetteur de gaz à effet de serre.

Enfin, il y a nécessité de « booster » la mise en œuvre des schémas concernant l'énergie et la biomasse afin de pouvoir parvenir à l'autonomie énergétique.



> Comment développer des filières artisanales et industrielles permettant une production de biens et de services à partir de matières premières locales ou importées quand elles n'existent pas localement (notion d'import / substitution), tout en intégrant un processus de recyclage permettant de limiter le gaspillage des ressources et la production de déchets ?

> Quels sont les outils financiers disponibles pour encourager les entreprises à se lancer dans une industrialisation plus verte, créatrice d'emplois dans les secteurs des transports, de l'énergie, de l'agriculture, des bâtiments, etc. ?

> Comment renforcer les connaissances sur la richesse et les potentialités de notre biodiversité insulaire de la zone océan Indien tant dans la recherche de traitements contre les maladies qu'en matière alimentaire ?

> De quelles ressources et leviers dispose-t-on afin d'atteindre l'objectif d'autonomie en matière de production d'énergie électrique prévu par la programmation pluriannuelle de l'énergie (P.P.E.) ?

> Comment assurer une efficacité dans l'offre de transport ? Comment libérer les axes routiers pour faciliter le développement économique ?

# Trajectoire territoriale et démographique

Comment relever le défi face au vieillissement de la population ? Comment assurer une offre de logement décent ?

Notre territoire présente près de 32 % de jeunes de moins de 20 ans et une population qui continue de croître et qui pourrait atteindre un million d'habitants autour de 2040. Cependant, cette croissance démographique ralentit. Ce qui amène à constater un vieillissement progressif de la population réunionnaise qui va s'amplifier dans les années à venir. Cette situation implique, aujourd'hui, des actions d'envergure pour anticiper notamment la perte d'autonomie et la prise en charge de la dépendance.



Le logement constitue une véritable problématique à La Réunion, la Fondation Abbé-Pierre indique que plus de 100 000 personnes souffrent du « mal-logement », 68 000 ménages vivent dans un logement surpeuplé. Le besoin en nombre de logement à construire est évalué autour de 7 700 par an.



- > Comment assurer le parcours de la population vers des métiers d'accompagnement des seniors ?
- > Comment être en mesure de produire des logements transformables, rénovables et mutables à coûts maîtrisés.

# Trajectoire éducative

## Comment accompagner les T.P.E. réunionnaises afin de favoriser la montée en compétences des salariés et les besoins en emplois à venir ?

Le décrochage scolaire est dans notre île plus de deux fois supérieur à ce qu'il est au niveau national (26 % de *NEET*<sup>9</sup> à La Réunion contre 11 % en France hexagonale pour les 15-24 ans). Décrochage qui explique en partie une forte proportion de jeunes non insérés parmi les 18-25 ans (45 % à La Réunion et 23 % en France hexagonale) et un niveau élevé de chômage des jeunes (39 % à La Réunion contre 17 % au national). Par ailleurs, le taux d'illettrisme chez les jeunes est trois fois plus élevé à La Réunion (15 %) qu'en France hexagonale (4 %).

Les crises ont fait ressortir le besoin d'accélération de la transition numérique en matière d'éducation et de formation mais aussi les inégalités dans les usages numériques.



- > Quelle collaboration envisagée pour une politique de gouvernance éducative partagée? Quelles articulations entre les responsabilités des acteurs du monde éducatif et celui de la formation? Quelle offre éducative mettre en place pour répondre aux réalités de la société réunionnaise? Comment sécuriser le parcours des jeunes en signature de contrat et en recherche de stage? Quel accompagnement pour répondre aux besoins de formations exprimés par les entreprises sur le territoire? Comment développer le goût d'entreprendre?
- > Comment enrayer la fracture numérique? Quels sont les outils de communication à développer entre les enseignants, les formateurs, les apprenants et les familles, en et hors temps de crise? Comment accompagner les Réunionnais dans l'accès aux équipements informatiques et aux réseaux de connexion?
- > Quelles orientations stratégiques en matière de formation professionnelle pour répondre aux besoins des entreprises? Quelles articulations entre le S.R.D.E.I.I. et le contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelle (C.P.R.D.F.O.P.)?

9. *Not in education, employment or training*; traduit de l'anglais par « personnes sans emploi ne poursuivant pas d'études et ne suivant pas de formation ».

# Trajectoire alimentaire

## Comment permettre une transition vers des modes de production et de consommation alimentaire plus résilients pour La Réunion ?

Les conditions géographiques du territoire, sa superficie, son insularité et la part de son territoire protégé limitent la taille du foncier dédié à la production agricole. Cependant, malgré ces handicaps, La Réunion valorise le mieux sa production agricole et obtient le taux de couverture en produits frais le plus élevé des Outre-mer. Parallèlement, et malgré tout, La Réunion est aussi fortement dépendante aux approvisionnements de l'extérieur.

- > La Réunion dispose-t-elle des atouts pour répondre à une plus grande soutenabilité alimentaire territoriale, laquelle apparaît cruciale en temps de crise ? Existe-t-il, dans la zone, des perspectives de coopération à long terme pour le secteur agro-alimentaire, respectueuse des normes environnementales et sociétales, et ce, en réponse aux besoins d'une population en croissance et à l'impératif de sécurisation alimentaire ? Un modèle de développement encore plus vertueux peut-il se dessiner, faisant le choix de la proximité et de l'environnement géographique, favorisant la production locale en termes d'ancrage territorial en tant que socle de notre économie ? La territorialisation de notre alimentation passe-t-elle nécessairement par l'évolution de nos modes de production, de transformation, de distribution et de consommation ? Enfin, comment mettre en économie la biodiversité de La Réunion ?



# Trajectoire sociale et du bonheur

Quelles opportunités faire émerger afin de valoriser un modèle social plus inclusif, respectueux des cultures et des individus ?



76 % des habitants de La Réunion jugent satisfaisante leur condition de vie dans leur territoire. Cependant, les difficultés sociales sont réelles. Le taux de pauvreté élevé, lié à un taux d'emploi faible et un niveau de chômage qui stagne, amplifié par un niveau d'illettrisme et d'illectronisme important et de nombreux jeunes en décrochage scolaire, rend la situation sociale des Réunionnais, précaire. L'espérance de vie est proche de celui du niveau métropolitain, mais en termes de conditions de santé, les Réunionnais sont davantage touchés par des maladies chroniques et, notamment, celles liées aux comportements à risques. De même, il est constaté que les personnes âgées ont des problèmes de santé et de handicaps plus importants que ce qui est connu au niveau national.

- > La précarité à La Réunion et ses conséquences sur le développement du territoire sont-elles vraiment prises en compte par l'ensemble des acteurs pour devenir une grande cause de notre territoire? Malgré la précarité comment permettre à la population de vivre et de vieillir dans la dignité?



## Trajectoire citoyenne

Comment augmenter le concernement et le pouvoir d'agir des Réunionnais, afin que chacun puisse être concerné par le développement socio-économique durable de l'île ?

Le mouvement dit des « Gilets jaunes » de la fin de l'année 2018 a révélé les fractures du territoire, qu'elles soient sociales, territoriales mais aussi, et surtout, citoyennes. La méfiance exprimée vis-à-vis des représentants s'est traduite par un besoin accru de démocratie participative visant à développer davantage de consultation, de concertation et de co-construction dans les prises de décision et les modes de fonctionnement et d'organisation. Les taux de participation aux élections bien en deçà des taux en métropole et en diminution par rapport aux précédentes élections révèlent un désengagement des citoyens.



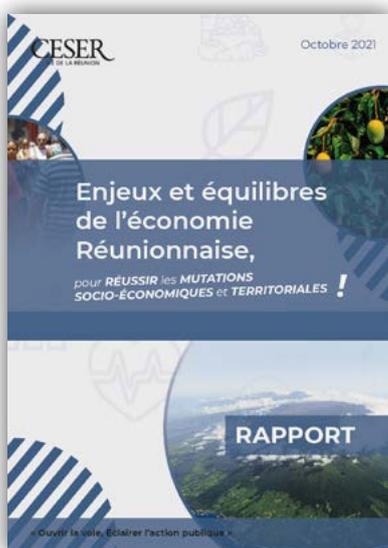
> Quelles opportunités en termes d'innovation démocratique et sociétale sont à favoriser et à valoriser ? Et avec quels moyens à mobiliser pour favoriser une participation citoyenne ? Dans quelles mesures la formation des citoyens à la citoyenneté peut-elle renforcer leur participation ?



Figure 4. Souveraineté et équilibre territorial co-construits, d'après l'illustration du Groupe Élan « Enjeux et équilibre de l'économie réunionnaise (...) », CESER Réunion, octobre 2021.

## 2.3. ET DEMAIN QUELS OBJECTIFS ?

Bien que non exclusifs les enjeux de l'axe 1 de développement humain et solidaire du Conseil régional trouvent échos avec les enjeux identifiés dans la trajectoire sociale et du bonheur, la trajectoire citoyenne, la trajectoire éducative ainsi que la trajectoire territoriale et démographique.



Les enjeux de l'axe 2 de développement économique se recourent directement avec la trajectoire économique. Enfin l'axe 3 de développement durable et de transition écologique se recoupe avec les trajectoires environnementale, territoriale et démographique et alimentaire.

Au travers, entre autres, de ses rapports « Notre manière réunionnaise d'agir pour faire territoire(s) et faire société : informer, bâtir, transmettre » (mars 2019) et « Enjeux et équilibres de l'économie réunionnaise, pour réussir les mutations socio-économiques et territoriales » (octobre 2021), le CESER a identifié et a défini des préconisations et leviers pour accompagner ces différentes trajectoires qu'il serait intéressant de consulter.



### Un S.R.D.E.I.I., pour quels objectifs ?

- Faire de l'emploi local une réponse aux problématiques sociales et sociétales, en soutenant l'activité locale par les commandes publiques et la consommation des ménages et entreprises. Pour dynamiser le marché de l'emploi local, l'un des outils pourrait être la coordination des politiques économiques et de formation ;
- Définir une ambition réunionnaise dans son bassin régional par une stratégie de d'internationalisation valorisant l'indo-pacifique ou des partenariats vers des pays inspirants ;
- Tirer des leçons des crises locales ou globales pour fonder nos leviers de développement et de souveraineté et mettre en valeur notre situation géographique ;
- Confirmer les choix écologiques permettant de concilier la transition écologique et la dimension sociale et sociétale réunionnaise.



## TROISIÈME PARTIE

# LE S.R.D.E.I.I., LEVIER DE TRANSFORMATION DU MODÈLE DE SOCIÉTÉ

**A**u vu des questionnements soulevés sur les enjeux qui se posent à la société réunionnaise, le CESER présente dans cette partie les grands leviers à caractère transversal qui sont indispensables pour participer à la réussite du nouveau schéma. L'approche du CESER, comme l'approche du S.R.D.E.I.I., ne consiste pas en une stratégie de projets, de recommandations par filières, de financements ou de calendrier de mise en œuvre. Elle sera plutôt une proposition de conditions et de leviers à réunir, pour permettre l'émergence et la réussite d'un modèle économique résilient. Le CESER a ainsi défini dans cette partie les impératifs ainsi que les bases essentielles qu'il estime nécessaire à l'élaboration d'un S.R.D.E.I.I.. Ces impératifs sont complétés par des priorités opérationnelles qui doivent guider les politiques publiques. Enfin le CESER a développé les conditions de mise en œuvre qui permettront d'atteindre les objectifs posés par le schéma.

# La dynamique territoriale

En premier lieu, il apparaît nécessaire et utile, pour le CESER, de rappeler que la réécriture du nouveau S.R.D.E.I.I., ne doit pas consister en un exercice de déconstruction systématique de ce que le précédent S.R.D.E.I.I. avait posé comme dynamique. Le S.R.D.E.I.I. ne doit pas, non plus, se résumer à un schéma du court terme ayant vocation à répondre aux urgences sur la durée d'une mandature. Bien que son cadre temporel, 2022 – 2028, s'inscrit dans une politique d'actions de court et moyen terme, le S.R.D.E.I.I. doit permettre de consolider et renforcer les structures économiques dans le temps long en coordonnant les politiques publiques et économiques du territoire afin de les mettre en synergie pour produire de la croissance, créer des richesses et des emplois pour le territoire.

## PRÉCONISATION N° 1

### LA DYNAMIQUE TERRITORIALE

- Compte tenu de l'évolution en cours et à venir des politiques publiques européennes (*Fit for 55*) et nationales (réforme de l'emploi senior, loi de transition écologique), de l'élaboration de nouveaux schémas directeurs régionaux (SAR, S.5, C.P.R.D.F.O.P.), le CESER préconise que figurent dans le nouveau S.R.D.E.I.I. les éléments suivants :
- des indicateurs de suivi et de réalisation du schéma au regard d'impacts attendus.
  - des obligations de communication quant à ces indicateurs à des fins de transparence et d'évaluation des politiques publiques, à destination des Réunionnaises ;
  - des comités de filières se réunissant tous les ans afin d'exprimer leurs prévisionnels de besoins en terme d'emplois, de formations, de financement, de foncier, etc.

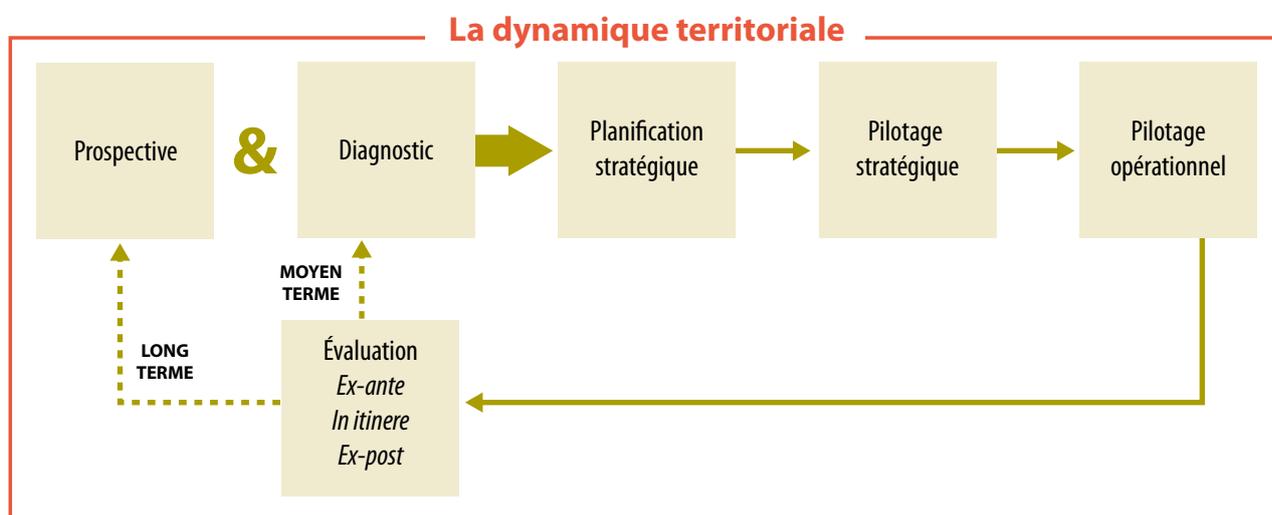


Figure 5. La démarche évaluative de développement ne peut s'opérer qu'au travers la prise en considération de chacune des étapes, notamment des étapes de prospective, de diagnostic et planification stratégique qui pourraient vite s'effacer parfois devant les difficultés du court terme qui doivent être réglées.

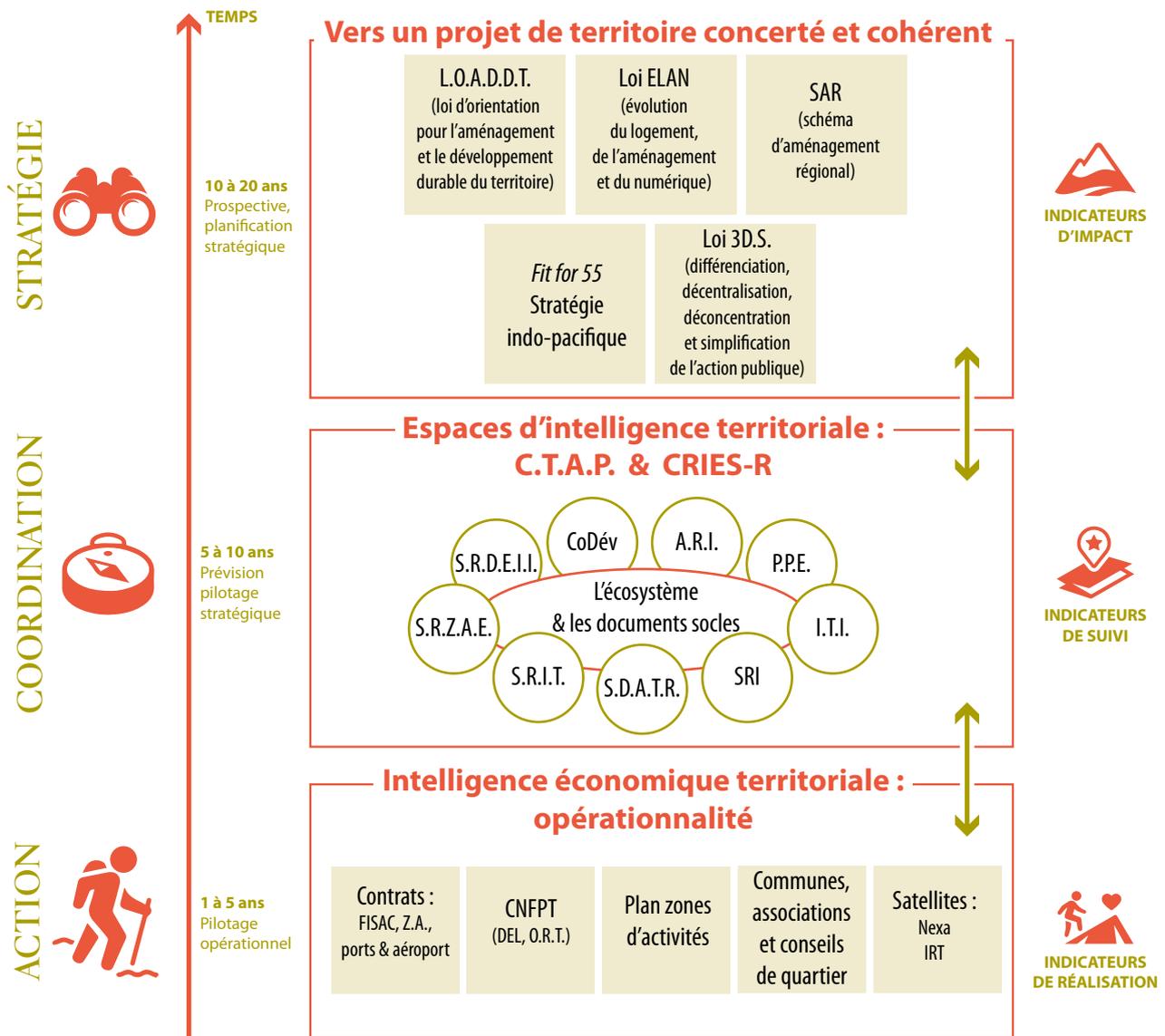


Figure 6. La gouvernance, de la planification stratégique au pilotage opérationnel.

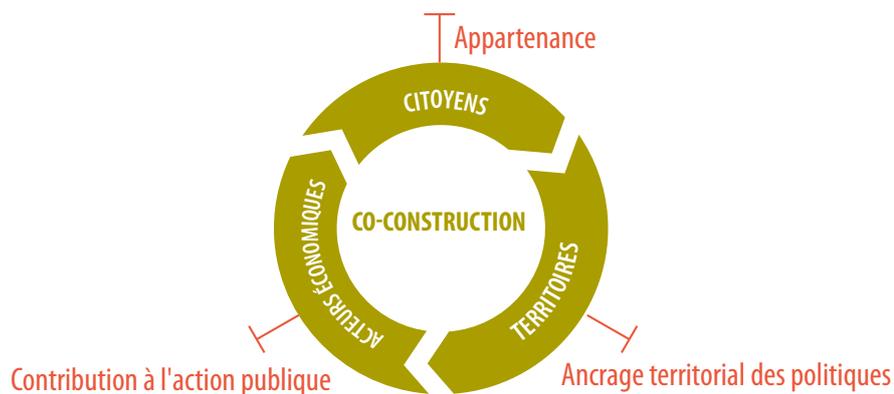


Figure 7. La co-construction territoriale.

# 3.1. LES IMPÉRATIFS D'ÉLABORATION DU SCHÉMA

La complexité certaine de l'architecture d'un tel schéma nécessite selon le CESER l'intégration de préalables pour assurer une bonne élaboration et une bonne mise en œuvre d'une stratégie.

## Les quatre nécessités

### PRÉCONISATION N° 2 LES 4 NÉCESSITÉS ESSENTIELLES

D'une manière globale le CESER propose que le nouveau S.R.D.E.I.I. réponde à quatre nécessités essentielles<sup>10</sup> :

- une nécessité de co-construction non seulement avec les acteurs publics, établissements publics de coopération intercommunale - E.P.C.I. - mais également avec les acteurs socio-économiques ;
- une nécessité de cohérence avec les schémas existants et le contexte réglementaire national et européen ;
- une nécessité de coordination, certes au travers de la C.T.A.P., mais également en mobilisant les Conseil de développement des intercommunalités ;
- une nécessité de contractualisation aussi bien avec les E.P.C.I. que les filières.

10. « Un nouveau schéma d'aménagement régional (SAR) pour répondre aux besoins », avis du CESER Réunion, nov. 2021.

# L'importance de définir des objectifs et de les mesurer au travers d'indicateurs pertinents pour le territoire

Dans son rapport « Les indicateurs de transformation du territoire – Indica'ter » (novembre 2019), le CESER, dans l'optique d'éclairer les choix de politiques publiques et de guider les stratégies de développement pour un avenir commun, a identifié et sélectionné un ensemble d'indicateurs à l'échelle de La Réunion, et ce dans une volonté de cohérence entre les enjeux contemporains du territoire et la démarche évaluative à impulser. Il convient de comprendre comment les indicateurs peuvent révéler les dynamiques à l'œuvre sur le territoire et celles capables de construire La Réunion de demain dans une optique collaborative, une démarche en cohérence avec les schémas de développement et d'offrir une grille de lecture commune, favorable à une gouvernance partagée.

**PRÉCONISATION N° 3**  
**LES INDICATEURS, INSTRUMENTS DE PERTINENCE DU TERRITOIRE**

Outre l'éclairage sur le pilotage des politiques publiques, ces instruments de mesure que sont les indicateurs doivent servir à consolider une démarche évaluative capable de quantifier en amont les retombées potentielles, de suivre la mise en œuvre des actions, d'évaluer les impacts ex-post réalisés sur le terrain dans une optique de performance, d'efficacité et d'efficience.

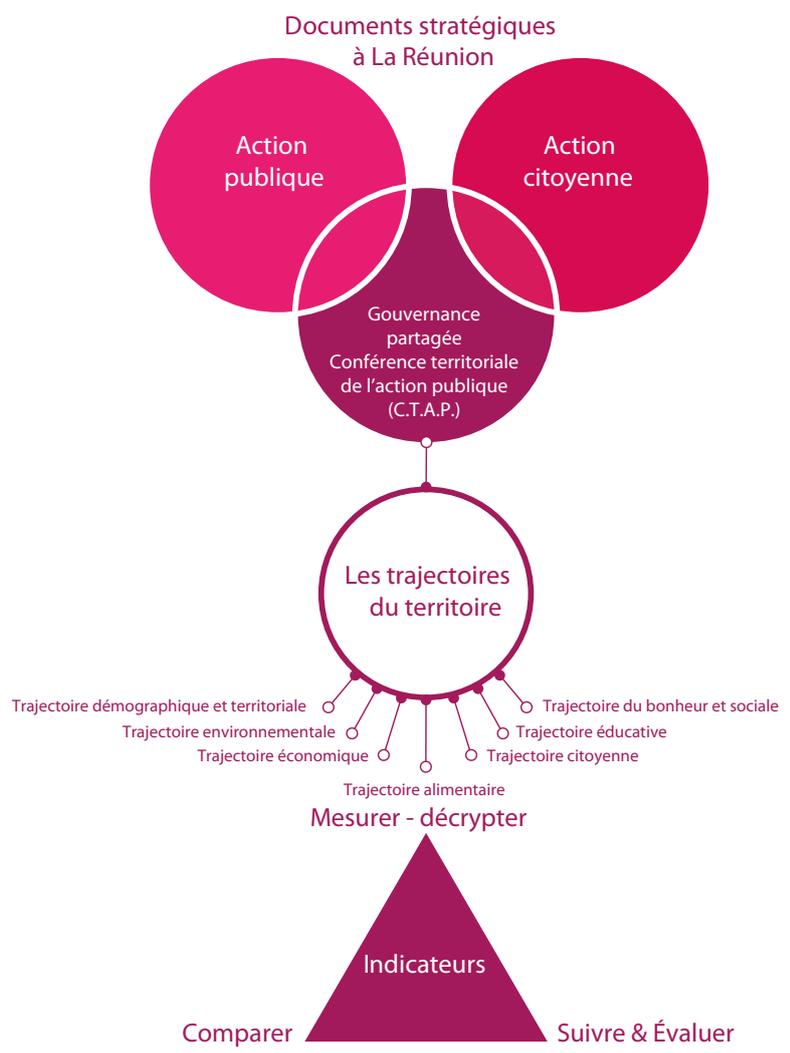


Figure 8. Indicateur de transformation du territoire : fonctions et dimensions.

## 3.2. PRIORITÉS OPÉRATIONNELLES

Le CESER a identifié des priorités opérationnelles qui doivent concourir aux enjeux portés par le schéma.

### Favoriser l'ancrage territorial

Le CESER avait porté une dynamique de réflexion et de préconisations dans son rapport « L'ancrage territorial des politiques publiques pour le développement des entreprises et de La Réunion » (décembre 2016)<sup>11</sup>. Cette démarche avait été saisie par le Conseil régional et avait aboutie à la signature en 2017 d'un mémorandum<sup>12</sup> sur l'ancrage territorial adopté par la Région Réunion, le Département Réunion, le cinq E.P.C.I., le CESER, les trois Chambres consulaires ainsi que l'Agence française de développement et la Caisse des dépôts et consignations.

Cette démarche visait à engager une réflexion collective sur le temps long, de sorte à construire un nouveau modèle de développement économique réunionnais répondant aux besoins et attentes de tous : acteurs publics, entreprises et citoyens. En droite ligne avec la conclusion d'un nouveau S.R.D.E.I.I.

11. « L'ancrage territorial des politiques publiques pour le développement des entreprises de La Réunion », rapport du CESER, décembre 2016.

12. « Mémorandum. L'Ancre territorial Réunion », Conseil régional et CESER Réunion, décembre 2017.

#### **PRÉCONISATION N° 4 ACCOMPAGNER, FORMER ET ÉVALUER L'ANCRAGE TERRITORIAL**

**Le CESER y rappelle les deux conditions fondatrices de l'ancrage territorial :**

- un engagement politique fort ;
- mise en place des espaces d'intelligences territoriales (E.I.T.), véritables outils de gouvernance dans le cadre de l'ancrage territorial des politiques publiques.

**Et des préconisations permettant d'accompagner, de former et d'évaluer l'ancrage territorial :**

- étendre la mise en œuvre de la démarche de responsabilité sociétale des entreprises (R.S.E.) ;
- accentuer la sensibilisation et la formation en matière de R.S.E., notamment des cadres ;
- développer la culture de l'évaluation (comme explicité dans le chapitre sur les indicateurs exposé plus haut) ;
- identifier une structure évaluative, par une instance locale indépendante, neutre et partagée, dont la mission s'entend hors mandat politique pour assurer une trajectoire durable à l'ancrage territorial ;
- systématiser l'accessibilité des données.

**PRÉCONISATION N° 5**  
**LA STRATÉGIE DU BON ACHAT**

Le CESER préconise au Conseil régional de revitaliser sa contractualisation de la stratégie du bon achat (S.B.A.) en réaffirmant des ambitions de clause sociale, de clause environnementale et d'ancrage territorial de la valeur ajoutée (alimentaire, services, etc.) afin de favoriser la création d'emplois et donc le pouvoir d'achat.

**PRÉCONISATION N° 6**  
**RÉ-ENRACINER L'ÉCONOMIE LOCALE**

L'étude REELLE<sup>13</sup> — Ré-Enraciner l'Économie Locale, au travers de l'analyse de la production et de la demande locales secteur par secteur — a mis en évidence les fuites économiques locales, les potentialités de relocalisation et les opportunités en termes de diversification et de densification des activités. Cette étude a mis en évidence les pertes économiques liées à l'importation locale de biens et services estimées à 4,4 milliards d'euros en 2016 et représentant 65 000 employés. Ré-enraciner ce gisement important d'activités avec des objectifs comme relocaliser 10 % des importations peut constituer un objectif structurant de l'économie réunionnaise.

---

13. Confédération des petites et moyennes entreprises (C.P.M.E.), Étude REELLE, « [Téléchargez les résultats complets de l'étude](#) », 25 octobre 2017 (dernière consultation le 20 octobre 2022).

# Intégrer l'impact écologique

Les enjeux environnementaux font, dorénavant, parties des préoccupations de développement dans de nombreuses économies à travers le monde. Cependant, la logique qui prévaut encore dans certains pays reste, bien souvent, celle de la survie ou de la réponse à des considérants relevant du court-termisme, au dépens d'une vision en termes de gestion de patrimoine ou de perspectives intergénérationnelles.

La prise en considération de « l'environnement » interroge le modèle de développement des pays industriels et de sa généralisation à l'échelle mondiale dans un monde aux ressources finies. Il apparaît au CESER que la mise en place d'un nouveau S.R.D.E.I.I. ne peut ignorer un tel état de fait. Dès lors, l'idéologie qui nourrit le concept de développement durable permet de concilier ces deux dimensions à la condition, cependant, de revoir et d'adapter les modes de production, de consommation, de déplacements (etc.) grâce aux avancées technologiques et aux actions collectives.

## PRÉCONISATION N° 7 LEVIERS MAJEURS DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

À partir des enjeux identifiés au sein de son rapport « Enjeux et équilibres de l'économie réunionnaise, pour réussir les mutations socio-économiques et territoriales » (octobre 2021), le CESER a retenu – en particulier sur la trajectoire environnementale – deux leviers majeurs d'intervention à partir desquels il est important d'agir :

- déployer des solutions de report modal performant et attractif ;
- choisir un mix énergétique à partir de ressources locales avec diversification (hydrogène, photovoltaïque, biomasse, valorisation des déchets, etc.).

Le CESER rappelle que les deux plus gros postes de consommation d'énergie et donc de leviers de transformation, sont les transports (62,5 %) et le bâtiment (23,8 %) <sup>14</sup>. Ceux-ci devraient alors concentrer la majorité des efforts en termes de maîtrise de la demande d'énergie et donc de l'impact sur l'environnement. La transformation des modes de vie vers une société plus économe est essentielle pour accélérer la transition énergétique et tous les acteurs publics doivent œuvrer en ce sens. Le CESER rappelle que la sobriété énergétique est la pierre angulaire de la maîtrise d'énergie car, comme pour les déchets, l'énergie la plus propre reste celle que l'on ne produit pas.

## PRÉCONISATION N° 8 LA MOBILITÉ, UN ENJEU FONDAMENTAL

Le CESER insiste sur l'enjeu fondamental que représente le sujet de la mobilité et du transport d'un point de vue écologique mais aussi économique et social. Il abonde dans le sens de la montée en puissance de l'utilisation du transport collectif soutenu par la généralisation du libre accès afin de lui donner un avantage compétitif immédiat.



14. « Bilan énergétique de La Réunion 2021 », Horizon Réunion, Observatoire énergie Réunion, août 2022.

# Avoir une capacité d'anticipation et de résilience face aux mutations économiques, sociales et environnementales

## PRÉCONISATION N°9 LE COMITÉ DES MUTATIONS

Le CESER rappelle sa préconisation phare selon laquelle une économie est mieux préparée face aux mutations socio-économiques dès lors que le territoire dispose de ce qu'il a baptisé le Comité des mutations.

Conformément à la circulaire du Premier ministre en date du 28 janvier 2004, il s'agirait de créer un Observatoire des mutations économiques, correspondant à un dispositif d'anticipation et d'accompagnement des mutations économiques au plan de notre territoire. Ce dernier s'articulerait autour d'un Comité d'orientation et de suivi

qui serait co-présidé par le Préfet de région et la Présidente du Conseil régional et dont la réunion se tiendrait annuellement pour recevoir les travaux commandités.

Il formerait avec la Conférence territoriale de l'action publique (C.T.A.P.) et le Comité régional pour l'information économique et sociale de La Réunion (CRIES-R) le triptyque de l'organisation territoriale des acteurs en réponse aux mutations socio-économiques et territoriales. Ce Comité des mutations permettrait ainsi de travailler en anticipation sur tous les signaux forts ou faibles portant des phénomènes de mutations, d'évaluer *ex-ante* les impacts qui peuvent en découler et de préparer des politiques publiques adaptées, débattues et coordonnées en C.T.A.P. Les travaux de ce Comité viendraient alors nourrir ceux de la mise en œuvre d'un S.R.D.E.I.I.

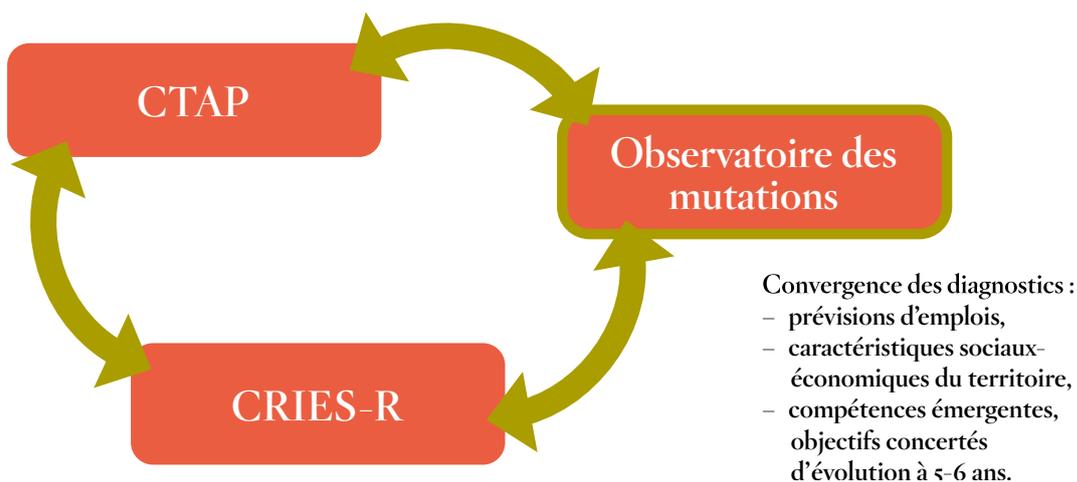


Figure 9. Le Comité des mutations.

# Identifier et soutenir les filières d'avenir

Où se situent les pistes de développement économique de La Réunion ? La question du ciblage des activités leviers de croissance dans les années à venir interroge les politiques publiques depuis de nombreuses années. Des filières prioritaires identifiées par le Conseil régional font l'objet ou sont en cours de contractualisation : agroalimentaire, économie bleue, énergie renouvelable, bâti tropical, numérique, écotourisme.

Pour d'autres secteurs d'activités qui seraient amenés à être prioritaires (à titre d'exemple les services à la personne), le CESER rappelle l'importance de veiller à leurs impacts sur le tissu économique local et la cohérence entre les besoins locaux, le bassin d'emploi et l'importance d'anticiper sur les besoins en formation. Le S.R.D.E.I.I. veillera à s'articuler avec le C.P.R.D.F.O.P., ce qui permettra d'avoir une approche plus globale et transversale de l'employabilité. Le C.P.R.D.F.O.P. assurera ainsi une mise en œuvre des aspects emplois et formations identifiés par le S.R.D.E.I.I..



15. « Avis sur la programmation pluriannuelle de l'énergie et le schéma régional biomasse 2019-2028 », CESER Réunion, février 2022.

## **PRÉCONISATION N° 10** **DÉVELOPPER** **L'ATTRACTIVITÉ DES** **FILIÈRES D'AVENIR**

**Par ailleurs au-delà de mettre en place les actions et moyens pour développer des filières, il faudrait également développer l'attractivité des secteurs d'activités pour les employés. L'emploi étant la résultante de l'adéquation entre le besoin en main d'œuvre d'une entreprise et les besoins divers et variés exprimés par un salarié, il faut également revoir l'équation en y intégrant les aspirations des salariés ; lesquelles ont pris de l'ampleur depuis les crises récentes. Au cas contraire, continuera la situation paradoxale où des métiers seront très en tension malgré un taux de chômage élevé.**

**S'agissant particulièrement d'une filière socle pour l'économie locale, le CESER rappelle l'importance de la filière énergie<sup>15</sup>, compte tenu des enjeux de sobriété et de transition énergétique recherchés par la P.P.E. et des potentiels de créations d'emploi local que celle-ci représente.**

## 3.3. CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE

La réussite du schéma s'accompagne de conditions de mise en œuvre qui permettront de passer d'une ambition à une action efficace.

### La gouvernance

L'addition et la mise en complémentarité des acteurs (l'Europe, l'État, le Conseil régional, le Conseil départemental, les E.P.C.I., les mairies, les opérateurs de services publics, les acteurs privés, les acteurs associatifs, les citoyens, etc.), la définition et la mise en cohérence des orientations stratégiques, des objectifs privés et de l'intérêt collectif s'avèrent être un exercice complexe sans une bonne gouvernance. La mise en œuvre du schéma dépend pleinement de la mobilisation de chacun dans une gouvernance partagée.

#### Démocratie représentative

La loi prévoit l'élaboration du schéma en concertation, ce qui impliquera que les projets de développement économique des territoires devront être en cohérence avec le S.R.D.E.I.I. et que la mise en œuvre des schémas se réalise dans le cadre d'une gouvernance partagée. Le CESER est convaincu que seule une action coordonnée et synergique de l'ensemble des acteurs publics peut aboutir à un développement territorial équilibré et partagé par tous.

#### Démocratie participative

La crise sociale dite des « Gilets Jaunes » et ses différentes expressions ont révélé certaines limites de la démocratie représentative et notamment un sentiment de manque de dialogue entre les pouvoirs publics et la société civile. Le CESER au travers de son rapport « Territoire à citoyenneté positive »<sup>16</sup> a posé des bases de réflexions à la réalisation d'un projet de territoire où les citoyens ont un « sens du concernement » augmenté et un « pouvoir d'agir » décuplé pour construire une démocratie permanente ouverte.

Dans un souci de cohérence, de transparence et d'évaluation des politiques économiques, dont les E.P.C.I. partagent les compétences avec le Conseil régional, le CESER préconise que soit associé les CoDév.

#### PRÉCONISATION N° 11 LA C.T.A.P., CLÉ DE VOÛTE DE LA CONCERTATION

Pour l'élaboration des diagnostics territoriaux, le partage des objectifs stratégiques, la définition des modalités de coordination et de collaboration, le suivi des indicateurs d'objectifs collectifs à atteindre, le CESER recommande au Conseil régional de faire de la C.T.A.P. le lieu de gouvernance, donc de cohérence entre la mise en œuvre, et le pilotage stratégique afin de vérifier que le S.R.D.E.I.I. soit décliné en territoire et corresponde à la planification stratégique concertée.

16. « Faire de La Réunion du millénium un territoire à citoyenneté positive et un territoire de défi éducatif », rapport du CESER, juillet 2020.

La démocratie permanente, garante d'une gouvernance partagée, assure un mouvement ascendant et descendant entre la démocratie représentative (élus et plus largement les collectivités) et participative (citoyens et acteurs locaux). Au-delà d'apporter des solutions aux enjeux liés à la fracture civique (manque de confiance envers les élus, désengagement politique, etc.), en proposant un schéma de gouvernance et des outils qui permettent aux citoyens de contribuer à la définition, à l'élaboration, au suivi et à l'évaluation des politiques publiques, cet exercice devient un complément efficace et favorable à l'appropriation du S.R.D.E.I.I..

Le « pouvoir d'agir » du citoyen s'exerce donc en amont de chaque politique publique selon des niveaux et des dispositifs de participation qui peuvent varier. L'échelle d'Arnstein analyse ces différents niveaux et fait de la consultation, la concertation et la co-élaboration des mécanismes de participation, clés de la citoyenneté positive. L'expérimentation et la généralisation progressive des outils et dispositifs de participation liés à ces mécanismes (budget participatif, technologie civique, conseil local de développement, etc.) sont essentiels pour animer une démocratie per-

manente et faire de La Réunion un « territoire à citoyenneté positive ». Ce niveau de participation est un corollaire à une gouvernance partagée qui encourage les citoyens à être acteurs du territoire tout en créant du lien entre les personnes qui souhaitent participer aux politiques publiques.

### PRÉCONISATION N° 12 CONCERNEMENT, CAPACITÉ D'AGIR ET DURABILITÉ DE L'ENGAGEMENT

Le CESER préconise, dans cette perspective, que le S.R.D.E.I.I. puisse systématiser et renforcer :

- le « **concernement = pas sans moi** » à travers l'encouragement à l'innovation, l'expérimentation et la prise d'initiatives citoyennes ;
- la « **capacité d'agir = avec moi** » grâce à l'éducation et la formation ;
- la « **durabilité de l'engagement** » en créant du lien, des coopérations et de l'ancrage dans les territoires en impliquant plus largement, en ouvrant les institutions et en décidant autrement.



# L'ingénierie financière et l'ingénierie d'accompagnement

L'accompagnement des entreprises dans leur développement est une thématique d'actions majeure pour le S.R.D.E.I.I.. La multiplicité et la complexité des structures administratives et les possibilités offertes pour les financements peuvent parfois être source de difficultés dans la mise en œuvre de projets. Développer l'économie passera tant par une bonne structuration et efficacité de l'ingénierie d'accompagnement que par l'adéquation de l'ingénierie financière aux besoins des entreprises du tissu local.

## PRÉCONISATION N° 13

### INGÉNIERIE FINANCIÈRE ET INGÉNIERIE D'ACCOMPAGNEMENT

Le CESER rappelle <sup>17</sup> à la mise en œuvre d'une dynamique de l'entrepreneuriat basée sur :

- > **des nouvelles modalités de contractualisation avec les structures d'accompagnement publiques et privées intégrant les mesures d'impact et d'efficacité des actions soutenues ;**
- > **la création d'un comité de pilotage régional du financement de l'économie doit répondre à cinq grands objectifs :**
  - **mettre en cohérence les outils de financement et d'accompagnement des entreprises afin de permettre une forte complémentarité et une articulation avérée et ainsi garantir la simplification, la transparence et la lisibilité de l'offre ;**
  - **financer le développement des entreprises notamment en travaillant sur l'accompagnement des entreprises à l'international ;**
  - **soutenir l'innovation, premier levier de croissance, en lien étroit avec le schéma régional de l'innovation (SRI) et la future Agence (ARI), outil chargé de diffuser l'innovation dans les entreprises et le territoire ;**
  - **instaurer des outils d'investissement régionaux ambitieux et à la hauteur des besoins de l'économie locale afin de renforcer les fonds propres et quasi-fonds propres des entreprises ;**
  - **coordonner les contrats d'appuis : subventions ou avances remboursables pour soutenir la modernisation et le développement des entreprises (investissements immobiliers, matériels).**

17. « Avis sur les orientations budgétaires du Conseil régional de La Réunion », CESER, février 2022, page 58.

Cette dynamique devrait cependant connaître deux analyses préalables :

1. Une politique économique étant indissociable d'une maîtrise des politiques de financement de source privée, nationale, européenne et internationale, le CESER préconise, de faire un inventaire des ressources à disposition du développement économique du territoire Réunion et plus particulièrement les flux financiers qui se créent et/ou arrivent à La Réunion : fonds structurels, fonds de l'État, produit intérieur brut (P.I.B.), investissements nationaux privés, investissement direct étranger, épargne dormante, etc. Il convient également de rechercher les fonds complémentaires qui n'ont jamais été mobilisés, que cela soit au niveau national ou européen. Enfin une ressource importante et essentielle doit être expertisée, à savoir l'endettement par le concours bancaire. Dès lors, la puissance publique ne peut pas faire l'économie de la recherche d'une forte implication du secteur bancaire local qui doit nécessairement être associé à l'analyse<sup>18</sup> et à la participation comme à la réalisation des grands projets. L'objectif étant ainsi de mesurer sur 5 ans la globalité de ce volume financier à disposition du développement économique de La Réunion tout en analysant les éventuels freins à lever afin de mobiliser de manière optimale ces ressources.

2. Le CESER préconise également, d'après une étude du docteur et chercheur en stratégie Thierry SERBOFF<sup>19</sup>, la mise en œuvre d'une taxonomie des entreprises réunionnaises afin de construire une nouvelle catégorisation des P.M.E., qui dépasse les traditionnelles notions de seuils et de secteurs (approche statique) et ainsi permettre une meilleure appréhension des besoins et des potentiels (approche dynamique) pour un meilleur impact des politiques publiques.



Toujours en matière d'accompagnement, à l'image de la Région Grand Est et de leur plan de relance et de transformation « *Business act 2*<sup>20</sup> », le CESER propose de sortir d'une logique de guichet qui se traduit bien souvent par un soutien ponctuel à une entreprise et à sa demande, pour passer à une logique de parcours, d'accompagnement global et au long cours. En effet la Région Grand Est a généralisé et structuré un nouveau mode opératoire pour soutenir ses filières économiques, le parcours comprend plusieurs grandes étapes successives allant de la sensibilisation via un pool d'experts, à un diagnostic à 360°, jusqu'à la mise en œuvre des modules thématiques et la construction d'un plan d'actions.

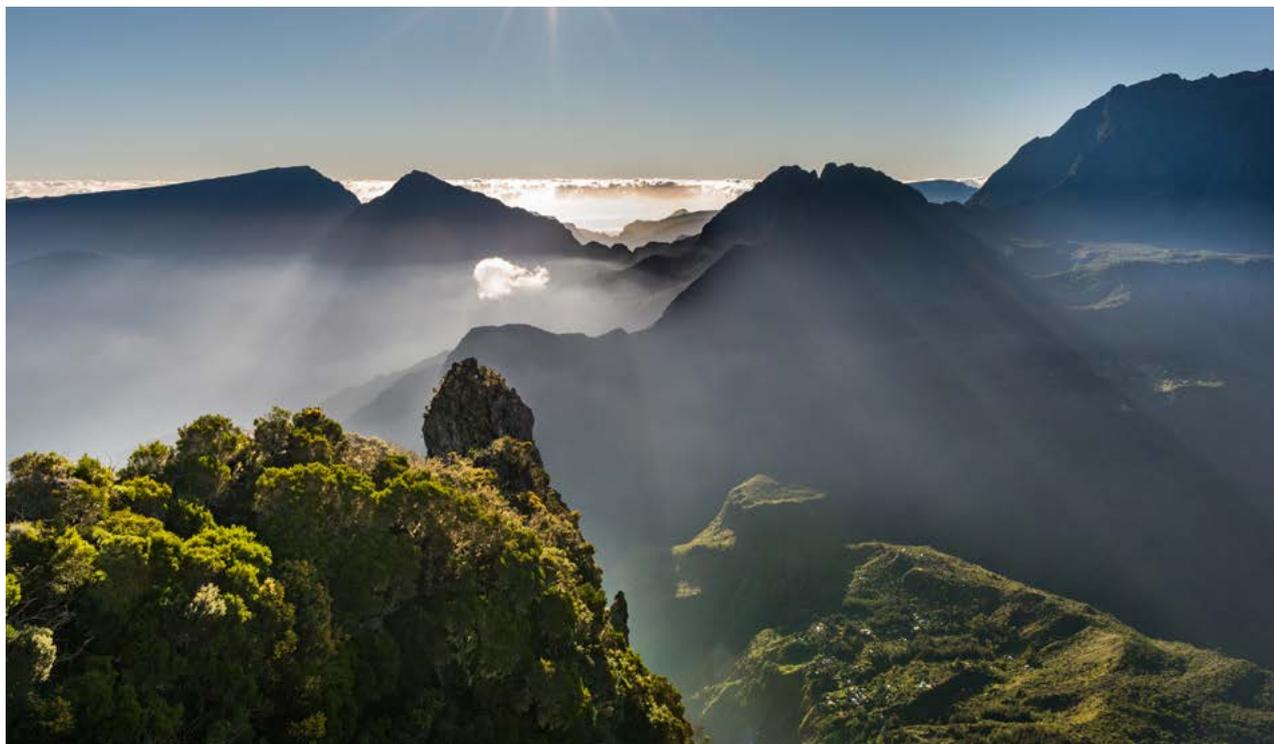
18. Institut d'émission des départements d'outre-mer (IÉDOM) pourrait-elle en être le chef de file ?

19. « Les politiques publiques face à la diversité des P.M.E. », décembre 2018.

20. <https://www.grandest.fr/wp-content/uploads/2021/12/business-act-2-210x27mm-11-2021-v11-bd-1.pdf>, page 33.

# L'attractivité

Dans un contexte de compétitivité croissante, d'interdépendance des économies renforcée par la mondialisation, le renforcement de l'attractivité est devenu un impératif pour le développement d'un territoire. Les politiques d'attractivité doivent permettre au territoire de valoriser ses propres atouts.



## Le marketing territorial

Le CESER préconise qu'une identification des marqueurs spécifiques au territoire soit effectuée pour orienter le nouveau S.R.D.E.I.I. et permettre de porter une ambition mobilisatrice avec un nom et une image qui pourrait être celle de : « La Réunion, région de la France océanique. » Ces marqueurs sont à minima de deux ordres :

- les critères intrinsèques au territoire (biodiversité, multiculturalité, etc.);
- les critères géopolitiques d'une île française et européenne dans l'océan Indien (sécurité des investissements, cadre normatif, etc.).

### PRÉCONISATION N° 14 MARKETING TERRITORIAL

**Le CESER rappelle que le marketing territorial est l'effort collectif de valorisation du territoire à des marchés concurrentiels, pour influencer sur leurs attractivités. Ainsi, le CESER préconise que l'ensemble des acteurs soient associés tant dans la conception du plan d'actions que dans la mise en œuvre de celui-ci afin de faire de chacun, un ambassadeur du territoire.**

## L'ouverture à de nouveaux horizons

Le CESER soutient<sup>21</sup> que l'internationalisation des entreprises ne peut se faire qu'au regard d'une stratégie qui permette à la fois le développement à l'international des entreprises (D.I.E.) comme le développement de l'investissement direct étranger (I.D.E.) porté par une politique d'attractivité du territoire.

En effet une meilleure attractivité du territoire permet d'augmenter les échanges extérieurs et d'ouvrir de nouveaux horizons. Le CESER rappelle qu'une politique d'internationalisation du territoire consiste à la fois à permettre les investissements étrangers sur le sol réunionnais, tout en permettant aux entreprises réunionnaises de s'ouvrir au monde.

Les exportations d'une part et les investissements directs étrangers d'autre part sont des modalités d'actions différentes, au travers desquelles les entreprises peuvent servir les marchés étrangers.



\* Ce sujet trouve son écho avec l'actualité locale d'une enseigne de la grande distribution et la volonté de l'État au travers les propos du préfet d'imaginer des solutions capitalistiques « un pacte d'actionnaires » (privé-privé, public-privé) afin de protéger les entreprises réunionnaises jugées stratégiques. Ce sujet rejoint également la position de la Présidente du Conseil régional sur la préservation de nos intérêts stratégiques contre la prise de contrôle extérieure.

21. « Avis sur le budget primitif du Conseil régional de La Réunion », CESER Réunion, mars 2022, page 32.

### PRÉCONISATION N° 15

#### DUALITÉ DE L'INTERNATIONALISATION : I.D.E. / D.I.E.

Le CESER préconise que cette double approche soit pleinement inscrite dans une logique simultanée. Par ailleurs bien que l'accueil des I.D.E. soit source de croissance, d'emplois et d'innovations, il est important de veiller à un examen préalable et à avoir des outils de filtrage des I.D.E. pour la protection des intérêts stratégiques du territoire, notamment dans le domaine de l'équilibre de la concurrence. Il conviendrait également de veiller à la durabilité de ces investissements, par exemple en imposant la notion de partenariat et de joint venture avec des entrepreneurs locaux. Cette approche demande un débat concerté au sein des acteurs du territoire (privés et publiques) pour aboutir à la mise en commun de la définition et du contenu des intérêts stratégiques\* à protéger sur le territoire Réunion afin que le S.R.D.E.I.I. puisse déployer son volet « internationalisation » de manière efficace.

### PRÉCONISATION N° 16

#### ACCORDS DE PARTENARIAT ÉCONOMIQUE

Le CESER souhaite que le Conseil régional se saisisse de l'opportunité offerte actuellement par la renégociation des accords de partenariat économique (A.P.E.), pour, au travers du nouveau S.R.D.E.I.I., élaborer ses propositions stratégiques offensives et défensives sur ces points.



## L'impulsion foncière

Le renforcement de notre attractivité passe également par une politique du foncier adaptée. L'équilibre entre foncier économique, foncier agricole, zone d'habitation, zone naturelle est une question complexe, le foncier à La Réunion étant une denrée particulièrement rare et donc précieuse.

### PRÉCONISATION N° 17 GESTION DU FONCIER ÉCONOMIQUE

Sur cette thématique du S.R.D.E.I.I. et composante essentielle au développement économique, le CESER préconise une approche plus complète autre que la seule gestion du foncier des zones d'activités économiques, approche qui prendrait la forme d'une déclinaison d'un schéma régional des zones d'activités économiques (S.R.Z.A.E.)<sup>22</sup> qui inclurait un axe de connexion numérique, un axe de mobilité collective et un axe de conciergerie de territoire pour développer les circuits courts. Cette approche constituerait une contribution structurante à la mise en œuvre d'une bonne gouvernance territoriale dans la gestion des différentes strates du foncier économique. Il souhaite également qu'une meilleure coordination et gouvernance se fasse entre les acteurs des différents lieux de gestion du foncier.

22. « Avis du CESER sur le S.R.D.E.I.I. », CESER Réunion, décembre 2016.

## Le tourisme durable, levier d'attractivité du territoire

Le tourisme constitue une caractéristique essentielle de la valeur immatérielle de la marque « Réunion ». Renforcer le tourisme c'est investir dans une véritable stratégie de marque, une stratégie offrant un retour sur investissement de long terme. De nombreux secteurs de l'économie fonctionnent en écosystème avec le tourisme, le soutien de cette filière aura un impact concret, immédiat et local sur l'économie.

### PRÉCONISATION N° 18

#### LE TOURISME DURABLE, LEVIER D'ATTRACTIVITÉ DU TERRITOIRE

La France océanique représente à elle seule 80 % de la biodiversité française, 10 % de la biodiversité mondiale et 10 % des récifs coralliens. Dans sa contribution de 2021<sup>23</sup>, le CESER préconise le tourisme durable fondé sur une biodiversité et des aménités hors du commun comme l'un des moteurs du développement économique réunionnais. Chaque bassin océanique possédant ses microclimats et de fait, sa propre biodiversité, le CESER suggère d'une part de construire une offre de tourisme durable fondée sur sa richesse naturelle et de centrer la stratégie touristique ultramarine sur la « route de la biodiversité » avec une offre de « *slow tourism* », à savoir l'art de voyager tout en prenant son temps, de s'imprégner pleinement de la nature qui nous entoure et de la richesse du patrimoine. D'autre part le CESER soutient le fait de valoriser la biodiversité sous le prisme d'une reconquête de notre territoire et non uniquement au travers d'une conception de la biodiversité sous le prisme de la seule préservation et la protection. Cela peut prendre la forme d'une mise en économie réfléchie des atouts de notre territoire, par exemple par des « éco-lodges » ou hôtels de standing dans la zone du volcan, des organisations sécurisées de visites lors d'éruption comme cela se pratique en Islande ou Hawaï. La biodiversité serait un marqueur distinctif, une caractéristique unique d'attractivité et de rayonnement.



23. « Le tourisme durable, levier d'une rente de qualité territoriale », contribution du CESER Réunion, août 2021.

# CONCLUSION

La définition d'une stratégie, en particulier à travers le S.R.D.E.I.I., est complexe, tout autant que sa mise en œuvre. La finalité de la démarche est de renforcer le sens de l'action commune afin de mettre en œuvre notre capacité collective à construire la croissance économique dont La Réunion a besoin.

De nombreux acteurs interviennent en matière de développement économique, parfois de façon isolée et sans concertation. Une dynamique ne pourra réellement s'opérer qu'avec la participation et l'implication de l'ensemble des acteurs concernés pour éviter une déperdition de moyens et d'énergies. Le Conseil régional dans le cadre de sa compétence de responsable du développement économique se doit de veiller à organiser et assurer une bonne coordination avec l'ensemble des acteurs pour la convergence des différentes politiques mises en œuvre dans les différents micro territoires.

Le développement économique, l'innovation et l'internationalisation est un voyage au long cours qui ne doit pas viser uniquement un horizon défini par la durée d'une mandature. Avancer ne signifie pas oublier le passé, mais l'utiliser pour rendre le cheminement meilleur. Le nouveau schéma bénéficiera de l'expérience d'un premier exercice adopté en 2016 qui permettra de partir d'un bilan nécessaire de ce qui a fonctionné ou non. Ce bilan pourra servir dans les orientations du nouveau schéma en imprimant et filtrant les bonnes approches et en prolongeant, complétant avec les enjeux connus et apparus depuis.

Le CESER insiste dans la nécessité de « faire », de passer de l'ambition à l'action en s'appuyant sur une contractualisation des organismes pour l'appropriation et la mise en œuvre du schéma. S'assurer une compréhension des leviers du développement économique est ardue. Dans cette optique une mesure quantifiable, une évaluation et un suivi régulier d'indicateurs pertinents s'imposent pour déterminer les leviers qui actionnent réellement les effets attendus et permettent de piloter efficacement le développement.

Pour le CESER l'élaboration de ce nouveau S.R.D.E.I.I. constitue une puissante impulsion pour les collectivités réunionnaises afin d'identifier les facteurs clés de succès ainsi que les atouts différenciant. Il permettra d'établir la stratégie à long terme du territoire et de construire sa déclinaison opérationnelle venant soutenir les bases d'une économie ambitieuse, résiliente et souveraine, capable d'apporter des solutions aux enjeux multiples auxquels notre territoire est confronté.



# ACRONYMES ET SIGLES

3D.S. : loi relative à la différenciation, décentralisation, déconcentration et simplification de l'action publique.	E.I.T. : espaces d'initiatives territoriales.
A.P.E. : accords de partenariat économique.	E.P.C.I. : établissements publics de coopération intercommunale.
A.R.I. : Agence régional de l'innovation.	I.D.E. : investissement direct étranger.
C.P.R.D.F.O.P. : contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelle.	Loi NOTRe : loi du 7 août 2015 portant Nouvelle organisation territoriale de la République.
C.T.A.P. : Conférence territoriale de l'action publique.	NEET : <i>Not in education, employment or training</i> ; traduit de l'anglais par « personnes sans emploi ne poursuivant pas d'études et ne suivant pas de formation ».
CESER : Conseil économique, social et environnemental régional de La Réunion.	P.I.B. : produit intérieur brut.
CoDév : Comité de développement.	P.M.E. : petites et moyennes entreprises.
CoMax : Comité de maximilisation.	P.P.E. : programmation pluriannuelle de l'énergie.
CoMuta : Comité des mutations.	R.S.E. : responsabilité sociale des entreprises.
Covid-19 : <i>Corona virus deashes 2019</i> , traduit de l'anglais par « maladie du virus à couronne 2019 ».	S.B.A. : stratégie du bon achat.
CREFOP : Comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles.	S.R.D.E.I.I. : schéma régional de développement économique d'innovation et d'internationalisation.
CRIS-R : Comité régional de l'information économique et statistique de La Réunion.	S.R.Z.A.E. : schéma régional des zones d'activités économiques.
D.I.E. : développement à l'international des entreprises.	SAR : schéma d'aménagement régional.
D.L.P. : démocratie locale permanente.	SRI : schéma régional de l'innovation.
E.E.I. : commission « économie, emploi et innovation » du CESER Réunion.	T.P.E. : très petites entreprises.

# TABLE DES FIGURES

Figure 1. Synthèse . . . . .	12
Figure 2. La gouvernance : de la planification stratégique au pilotage opérationnel. . . . .	14
Figure 3. La société réunionnaise agissante selon le CESER. . . . .	22
Figure 4. Souveraineté et équilibre territorial co-construits. . . . .	30
Figure 5. La démarche évaluative de développement . . . . .	34
Figure 6. La gouvernance, de la planification stratégique au pilotage opérationnel. . . . .	35
Figure 7. La co-construction territoriale.. . . . .	36
Figure 8. Indicateur de transformation du territoire : fonctions et dimensions. . . . .	37
Figure 9. Le Comité des mutations . . . . .	41



**Contribution élaborée par le Conseil économique, social et environnemental régional (CESER) de La Réunion en commission « économie, emploi et innovation » (E.E.I.).**

**COMMISSION E.E.I.**

**Président :** M. Marcelino BUREL

**Vice-présidents :** MM. Jérôme ISAUTIER et Karl MAILLOT

**Membres :** M. Dominique AUDOUIN, M<sup>me</sup> Shenaz BAGOT, M. Loïc Pierre DÉsirÉE, M<sup>me</sup> Catherine FRECAUT, MM. Haroun GANY et Jean-François LEBIHAN ainsi que M<sup>me</sup> Marie-Rose SÉVERIN.

**Chargé d'études :** M. Sébastien GOSSARD.

**Directeur de la publication :** M. Dominique VIENNE.

**Photographes et / ou Illustrateurs :**

Pexels : Miguel á Padriñá (p. 1, 6, 7, 12, 16 et 28), Pixabay (p. 10), Emily (p. 14), Caio (p. 20), Mikechie Esparagoza (p. 21), Kampus production (p. 22), Julia M. Cameron (p. 23), Kristina Snowasp (p. 24), Toni Ferreira (p. 25), Elijah O'Donnell (p. 36), Jem SANCHEZ (p. 38), Christina MORILLO (p. 40), Fauxels (p. 42), Shane Aldendorff (p. 47) ;  
Design system : page 4 ;  
Wikimedia : Margaux Fondevilla (p. 43), NASA (p. 44), BBCLCD (p. 45) ;  
Région Réunion / CESER : Frédéric BUER (p. 46).

**Rédacteur, correcteur, graphiste et imprimeur :**

CESER Île de La Réunion, octobre 2022, version 1.6.



**CESER**  
ÎLE DE LA RÉUNION

**CONSEIL ÉCONOMIQUE, SOCIAL  
ET ENVIRONNEMENTAL RÉGIONAL**

73, boulevard du Chaudron  
97490 SAINTE-CLOTILDE



0262 979 630



[ceser-reunion.fr](http://ceser-reunion.fr)



**S'abonner à « L'actu. du CESER »,  
la lettre d'information mensuelle pour suivre  
toutes les actualités.**



Facebook    LinkedIn    Youtube



**OUVRIR LA VOIE,  
ÉCLAIRER LA DÉCISION,  
PARTICIPER À L'ACTION PUBLIQUE**