

Schéma Régional de Développement Economique, d'Internationalisation et d'Innovation

Sommaire

<i>Schéma Régional de Développement Economique, d'Internationalisation et d'Innovation.....</i>	<i>1</i>
A - Un modèle sous tension.....	7
1) Une convergence ambiguë.....	7
2) Des défis territoriaux persistants sur un territoire contraint et fragile.....	15
B - Une île au cœur d'un océan d'opportunités.....	17
1) Le retour des territoires.....	18
2) L'affirmation du grand bassin indo-océanique.....	20
3) La transition écologique et énergétique.....	21
4) La Réunion numérique.....	22
A - Créer un milieu fertile pour l'entrepreneuriat et l'expression des talents.....	27
5) Objectif n°1 : Développer La Réunion des talents.....	27
6) Objectif n°2 : Renforcer l'attractivité du territoire.....	32
7) Objectif n°3 : se connecter au monde.....	36
C - Libérer les énergies en adaptant les outils d'accompagnement et de financement.....	40
1) Objectif n°4 : Stimuler l'émergence de projets.....	41
2) Objectif n°5 : Simplifier la maturation des projets.....	43
3) Objectif n°6 : Accompagner la croissance des entreprises.....	47
4) Objectif n°7 : Conquérir des marchés extérieurs.....	48
D - Développer des synergies pour la résilience de l'économie.....	50
1) Objectif n°8 : Se regrouper pour gagner.....	51
2) Objectif n°9 : Renforcer et dynamiser les filières.....	52
3) Objectif n°10 : Promouvoir la responsabilité sociale et environnementale (RSE).....	54
Fiches de synthèse.....	56
Modalités d'élaboration et de gouvernance.....	76
A - Retour sur la concertation.....	76
4) Travaux préparatoires (mai-juin).....	76

5) Elaboration de l'architecture du schéma (juillet - septembre).....	77
6) Mise en discussion et refonte du document :.....	77
7) Etapes de validation futures.....	78
E - Gouvernance.....	78
1) Des groupes de travail participatifs.....	78
2) Un pilotage ouvert.....	79

Introduction

La loi du 7 août 2015 portant Nouvelle Organisation Territoriale de la République (NOTRe) marque une nouvelle étape dans le mouvement de décentralisation engagé depuis les années 1980. A la multiplicité des parties impliquées dans la définition et la conduite des politiques territoriales, elle oppose un principe de clarification des domaines d'intervention. Cette volonté s'exprime notamment par la suppression de la clause de compétence générale pour les Conseils départementaux et régionaux et par l'introduction d'une spécialisation thématique clairement définie par le législateur. La Région est désormais la "*collectivité territoriale responsable, sur son territoire, de la définition des orientations en matière de développement économique*" (article. L.4251-12 du Code Général des Collectivités Territoriales). A ce titre, elle doit définir un "*schéma régional de développement économique, d'internationalisation et d'innovation*" (SRDEII), "*expression de la politique de développement régional*" qui décline les orientations de la mandature dans sept champs : les aides aux entreprises, l'investissement immobilier, l'attractivité du territoire, l'internationalisation, l'innovation, l'économie sociale et solidaire et l'égalité professionnelle hommes-femmes.

A La Réunion, l'élaboration du SRDEII intervient dans un contexte particulier. A la différence des régions métropolitaines, le périmètre géographique d'intervention reste inchangé. Et les leviers publics s'avèrent largement prédéfinis par les Programmes Opérationnels Européens et le Contrat de Plan Etat-Région qui précisent les priorités thématiques et l'allocation des moyens jusqu'en 2020. Si elle recèle peu d'enjeux, le Conseil Régional a souhaité faire de cette commande nationale, un exercice utile pour le territoire en dessinant une vision partagée des enjeux, des objectifs et des instruments économiques.

Dépassant les modalités prévues par la loi, une concertation élargie (dont les détails sont présentés en annexe) a été organisée pour permettre aux acteurs du développement territorial d'exprimer leurs attentes vis à vis des politiques publiques. Trois priorités essentielles ont émergé des échanges.

La première énonce la volonté d'implication des acteurs qui ne souhaitent plus apparaître comme de simples bénéficiaires, mais bien comme des parties prenantes, exerçant pleinement leurs responsabilités dans l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des mesures. Cette préoccupation est pleinement partagée par la Région : à l'heure où La Réunion s'interroge sur la viabilité et les évolutions possibles de son modèle de développement, la participation de tous est essentielle. A cette fin, le SRDEII propose une approche renouvelée des politiques publiques. Pendant des années, notre économie a été "pilotée" par des politiques descendantes à travers lesquelles les pouvoirs publics identifiaient et définissaient les activités porteuses, les secteurs d'avenir. Or, avec la globalisation et la révolution numérique, notre territoire évolue dans un monde en mouvement, incertain qui prive les autorités d'une connaissance panoramique des opportunités.

Le principal défi est donc d'organiser une mobilisation collective pour découvrir les niches d'activités fécondes, révéler les domaines où nos entreprises et notre territoire peuvent se différencier et exceller face à la concurrence internationale en valorisant leurs atouts. Pour favoriser cette découverte, le politique joue un rôle aussi modeste que central : poser les conditions qui permettent à chacun d'entreprendre, de transformer rapidement des idées et des projets en activités à forte croissance. C'est en effet de la démultiplication des initiatives, des tentatives heureuses comme malheureuses qu'émergeront les gisements d'activités et d'emplois de demain, à travers un processus continu d'essai et d'erreur. Tel est l'esprit du 3e pilier de la mandature "*Libérer les énergies, libérer les entreprises.*"

Pour nourrir cette dynamique, le SRDEII fait un choix original : il ne fixe pas de priorités sectorielles, mais des orientations englobantes, qui s'adressent à tous quel que soit son champ d'activité ou sa maturité. Toutefois, le schéma n'ignore pas la nécessité d'accompagner et de structurer les filières, puissantes pourvoyeuses de savoir-faire, de richesses et d'emplois, qui font ainsi l'objet d'une fiche-action dédiée.

La deuxième priorité concerne la nécessité de rationaliser les moyens d'intervention : adapter les outils aux besoins des entrepreneurs et non l'inverse, clarifier les champs et les responsabilités des intervenants, simplifier les parcours des porteurs en comblant les lacunes et en limitant les doublons, le tout dans un double souci de bonne gestion des fonds publics et d'efficacité. Outil de simplification, le SRDEII propose donc de co-construire avec les partenaires publics comme privés des dispositifs de soutien qui permettent à chacun d'exercer ses compétences et de développer des initiatives, tout en assurant la cohérence au service du bien commun. Une attention particulière est également apportée à la révision des modes de l'action publique grâce à l'association étroite des usagers et la généralisation des méthodes de suivi et d'évaluation.

La troisième priorité est le souhait d'inventer un nouveau modèle économique réunionnais. Si la Région Réunion adhère à cet objectif, le SRDEII n'est pas le lieu de cette refondation. D'après la loi NOTRe, il exprime en effet les orientations du Conseil Régional pour la durée de la mandature et expire avec celle-ci. La construction d'un projet de territoire pour les décennies à venir est un exercice différent, qui suppose une concertation très large et approfondie, qui implique chacun pour construire une vision désirable du futur. Ce travail ne saurait être conduit dans les délais très contraints posés par la loi. Toutefois, le SRDEII n'est pas pour autant dépourvu d'ambition.

D'une part, il interroge la trajectoire et les dynamiques de l'économie réunionnaise, forgée par la départementalisation, souligne les atouts comme les menaces et pose les conditions qui permettront à chacun de contribuer à la construction d'un modèle désiré. Il sera complété par une démarche prospective ouverte au plus grand nombre pour bâtir un dessein collectif. Ce souci de refondation s'accompagne d'une volonté d'élargir les horizons ; d'assumer l'ouverture au monde pour tirer parti des opportunités offertes sur les marchés régionaux et mondiaux, sans pour autant délaisser l'ancrage territorial qui donne sens à notre économie.

D'autre part, le SRDEII s'appuie sur le projet de mandature de la collectivité régionale qui prend toute la mesure des défis que doit relever La Réunion : poursuivre l'effort de développement des infrastructures et des territoires, accompagner les Réunionnais et les Réunionnaises dans la formation et l'expression de talents au sein d'une société plus égalitaire, fière et solidaire, faciliter le développement des entreprises vers de nouveaux

espaces géographiques et sécuriser la trajectoire de développement de notre économie et accélérer sa transition tout en accompagnant les moteurs actuels. La Région Réunion défend ainsi la cohérence de projet entre le SRDEII et les sept piliers de l'action de la collectivité régionale sur la période 2015-2021 :

- engager la deuxième génération de grands chantiers,
- libérer la terre réunionnaise
- œuvrer pour plus d'égalité des chances pour les familles
- renforcer la cohérence territoriale
- établir un passeport réussite pour chaque jeune réunionnais
- libérer les entreprises et libérer les énergies
- soutenir notre identité, notre culture et not' fierté
- mettre le cap sur le Monde et sur l'océan Indien

Pour matérialiser cette ambition et répondre aux attentes exprimées lors de la concertation, le SRDEII repose sur trois parties : la définition d'une ambition territoriale, les orientations thématiques et les principes de gouvernance et de suivi. Une annexe détaille les modalités et les étapes d'élaboration du présent document.

La Réunion, île des solutions durables

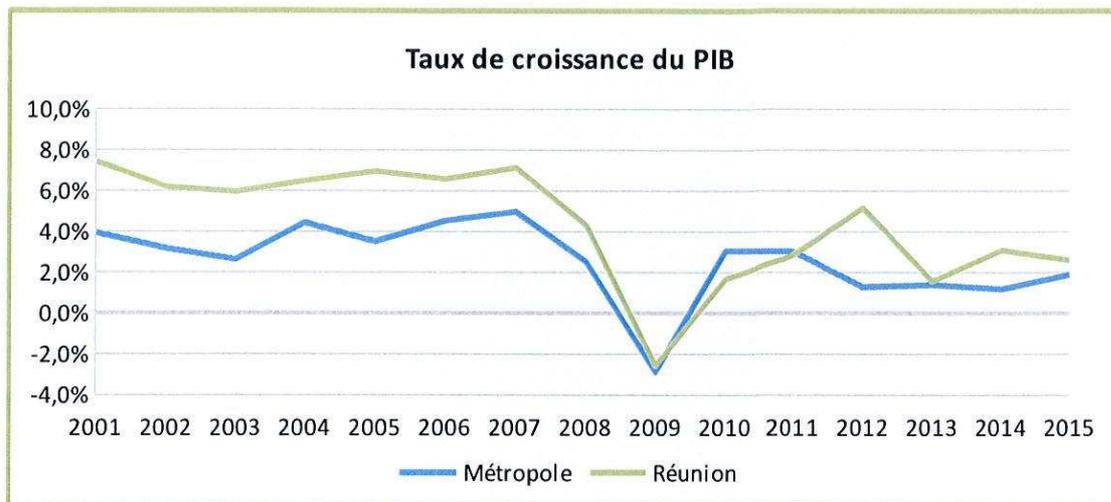
La Réunion se trouve aujourd'hui à la croisée des chemins. Après des décennies de convergence et de transformation accélérée des conditions économiques et sociales, de multiples défis placent notre île dans une situation de vulnérabilité (A). Pour y répondre, nous devons inventer collectivement une nouvelle voie adaptée aux enjeux du XXI^e siècle (B). Dessiner une ambition commune qui transcende les différences et les différends pour construire une économie qui nous ressemble et nous rassemble ; une économie résiliente, attractive, compétitive et ouverte au monde, au service d'une prospérité durable et partagée.

A - Un modèle sous tension

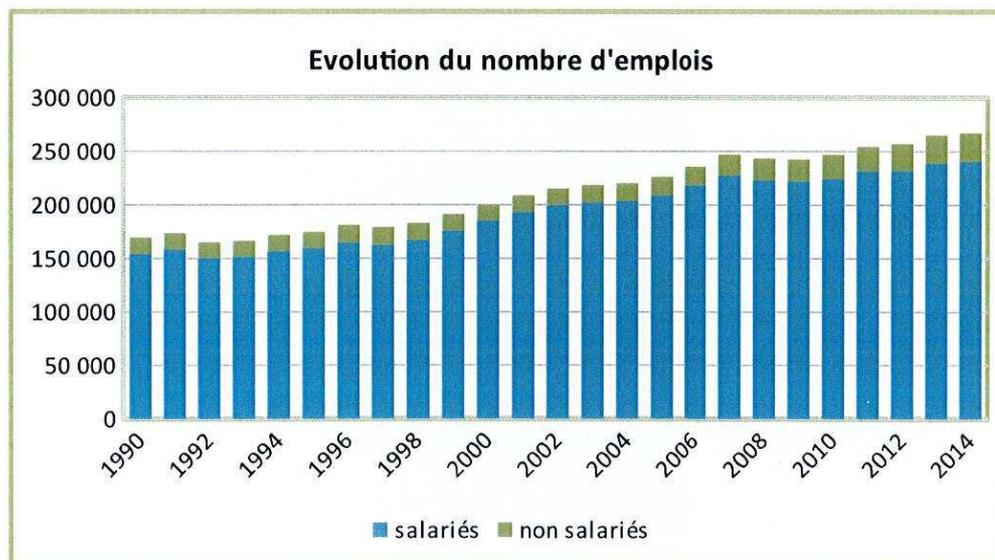
1) Une convergence ambiguë

En soixante-dix années de départementalisation, l'économie réunionnaise a connu une "grande transformation". Grâce au volontarisme public et à la mobilisation des acteurs locaux, elle affiche des performances remarquables : entre 1970 et 2010, son taux de croissance annuel moyen s'avère deux fois supérieur à la métropole, et permet de multiplier par 50 le produit intérieur brut. Cette croissance s'avère en outre plutôt robuste : passé le choc de 2009, La Réunion a renoué avec des performances enviabiles, 3,1% en 2014 contre 1,2% dans l'hexagone¹ - et détient aujourd'hui le taux de croissance le plus élevé de toutes les régions françaises, même si cette croissance s'avère être insuffisante pour assurer, à court terme, une convergence réelle en termes de PIB par habitant

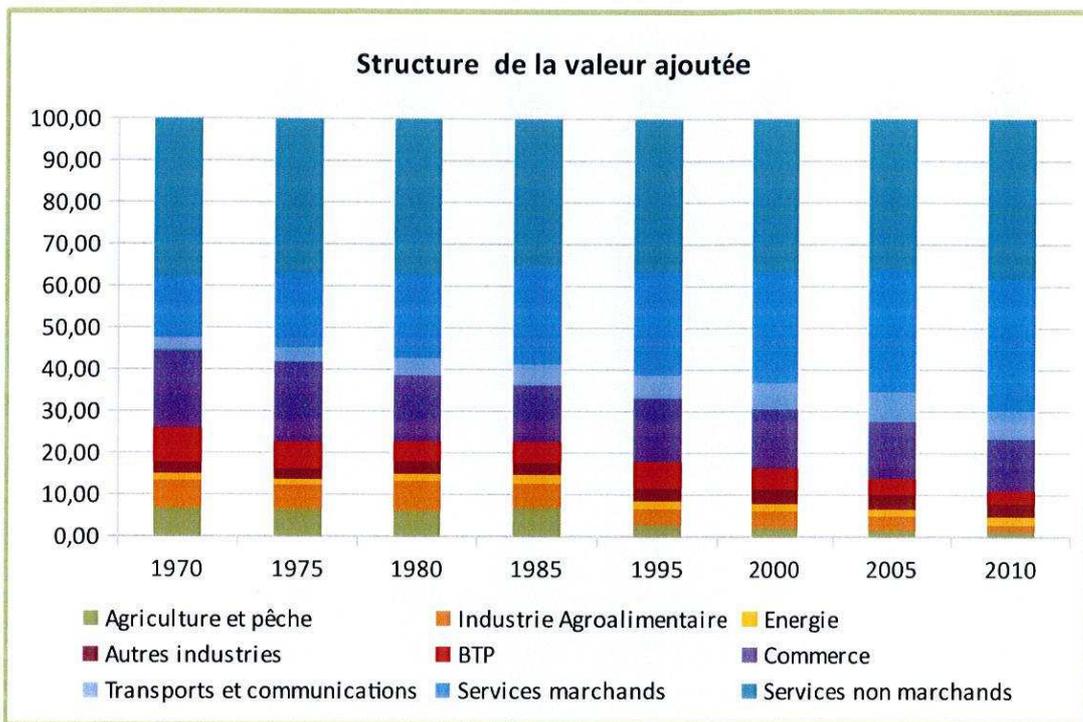
¹ Sauf mention contraire, toutes les données présentées dans ce document proviennent de l'INSEE



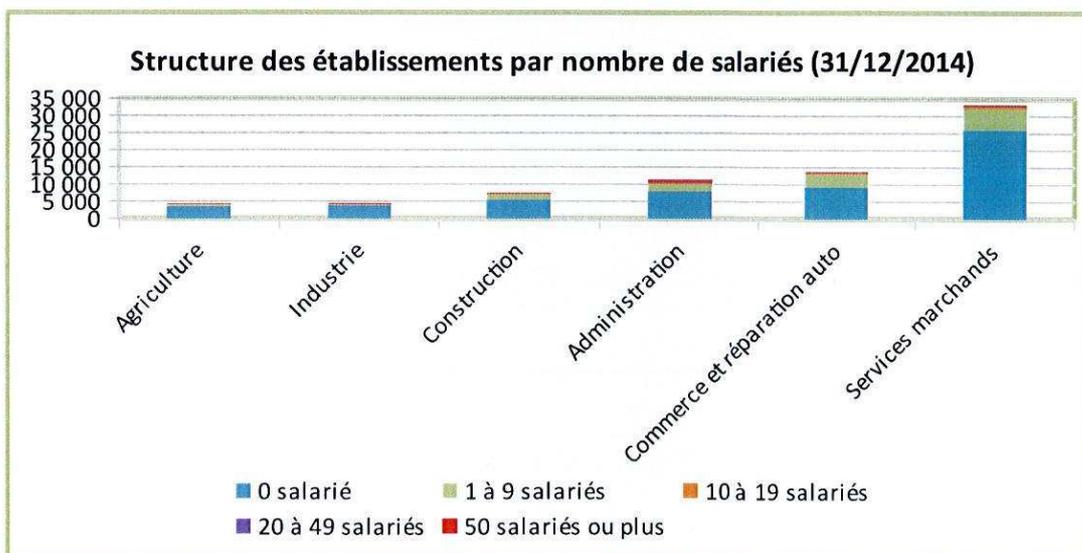
Les efforts continus d'investissement et d'innovation nourrissent de très larges gains de productivité, le PIB par actif occupé représentant désormais 83,5% de la moyenne nationale. Ce dynamisme s'exprime aussi dans le tissu productif : entre 2005 et 2015, le nombre d'entreprises a augmenté de plus de 63%, passant de 30 652 à 49 958 et s'est accompagné de la création de plus de 40 000 emplois.



Au fil des années, l'économie réunionnaise a su structurer des filières socles (BTP, industries d'import-substitution, commerce, sucre-rhum, transport, tourisme), mais également développer de nouveaux relais de croissance, notamment dans le champ des services.

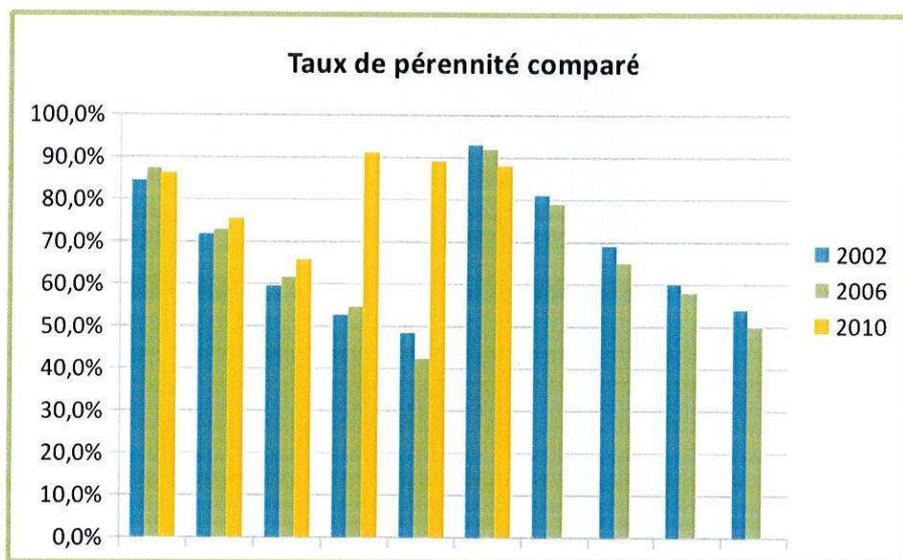


Toutefois cette image globale masque la très forte vulnérabilité et les déséquilibres de l'économie réunionnaise. Vulnérabilité microéconomique, en raison de l'atomisation et du dualisme du tissu productif : 72,6% des entreprises n'emploient aucun salarié, 95% moins de 10 employés. En 2015, La Réunion ne comptait que 705 établissements de plus de 50 salariés sur les 75 013 recensés.

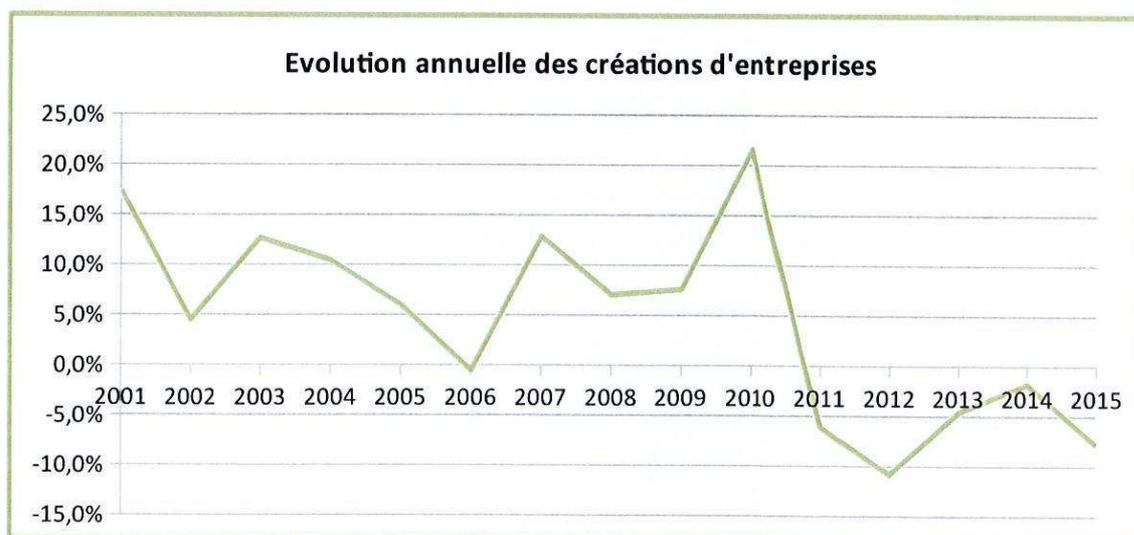


La petite taille des entreprises s'accompagne d'un manque de fonds propres qui contraint leur développement et leur survie même. Si le taux de pérennité à trois ans a progressé de plus

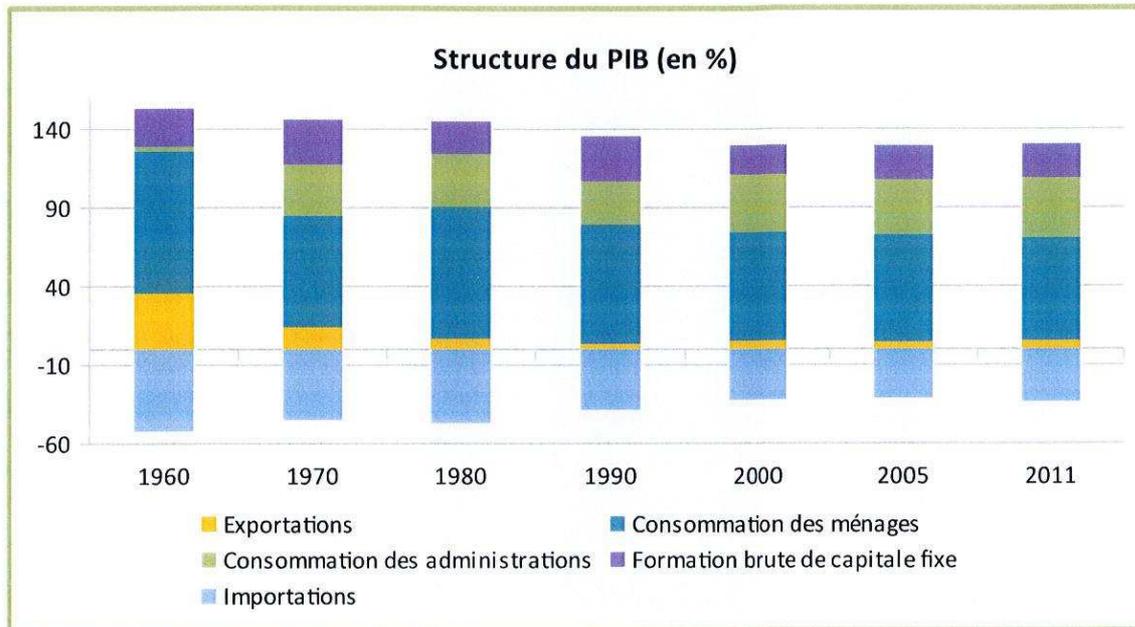
de 6 points depuis 2002, seules 42,3% des entreprises créées en 2006 exerçaient encore leur activité en 2011, soit 8 points de moins que la moyenne nationale.



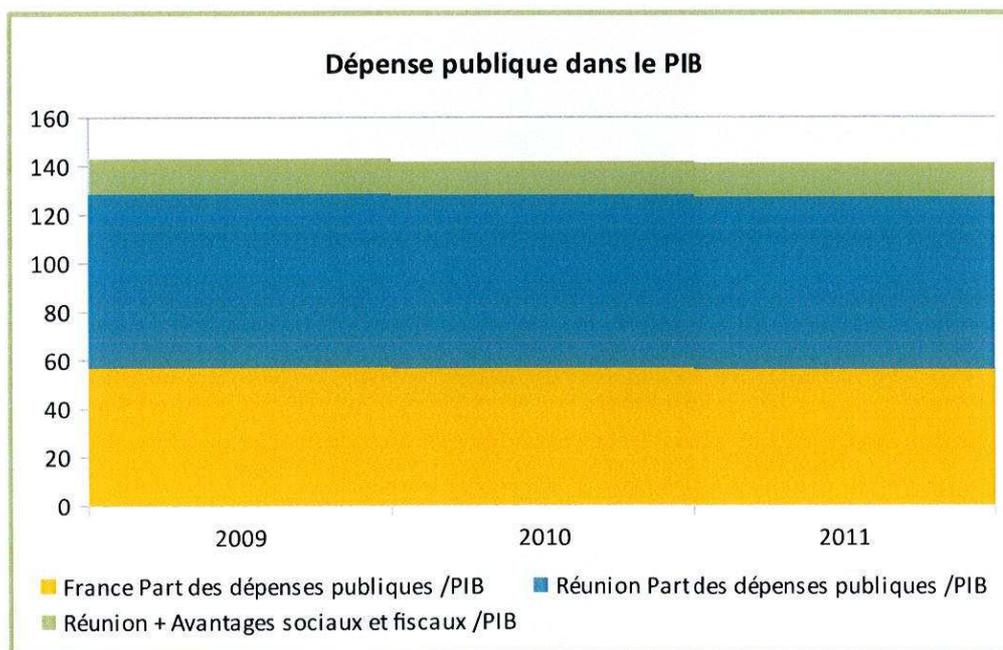
Ces difficultés, exacerbées par un climat économique tendu, impactent également négativement le taux de création d'entreprises qui a connu une chute brutale entre 2009 et 2012 et une évolution en dents de scie depuis.



Ces fragilités s'accompagnent d'une vulnérabilité macroéconomique, car les moteurs de la croissance sont alimentés par des carburants qui se situent largement à l'extérieur du territoire. L'évolution de la structure du PIB met en évidence le poids croissant des dépenses des administrations, qui représentaient moins de 3% de la valeur ajoutée en 1960 contre 38% en 2011.

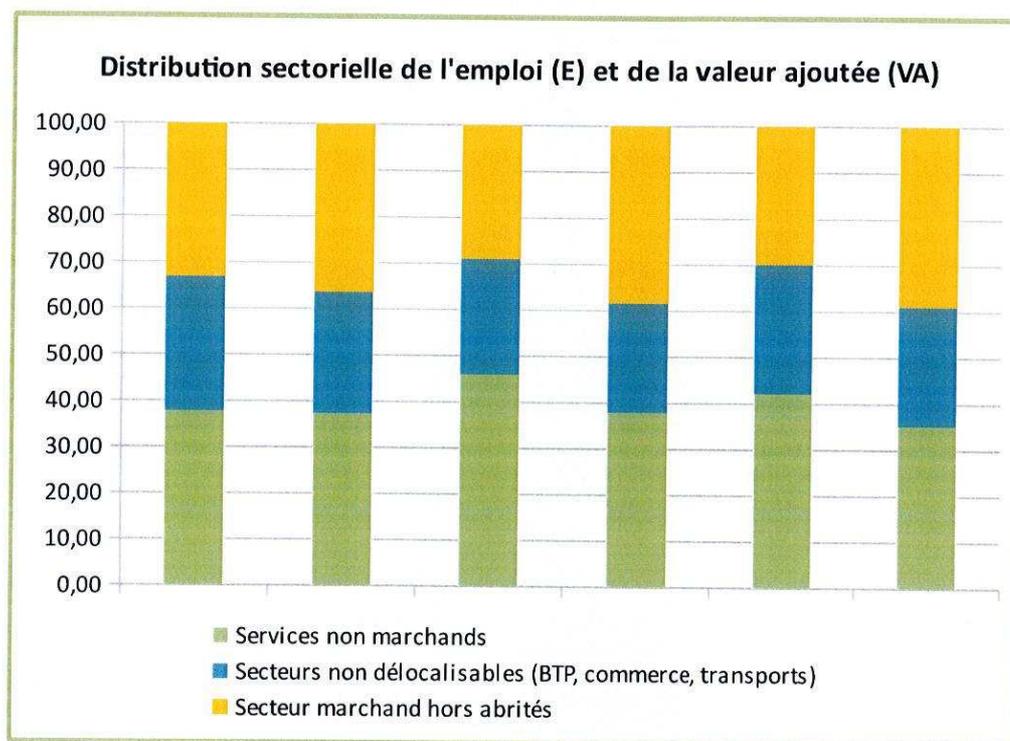


Entre 1983 et 2010, les transferts publics ont crû de 800 millions à plus de 6,5 milliards d'euros, passant ainsi de 39 à 45% du PIB. Autrement dit, ces transferts peinent à susciter des effets d'entraînement de l'activité privée. Ils apparaissent moins comme des leviers, que comme les piliers d'une économie structurellement dépendante à l'égard de la dépense publique qui, avantages fiscaux et sociaux compris, représente aujourd'hui 85% de son PIB.

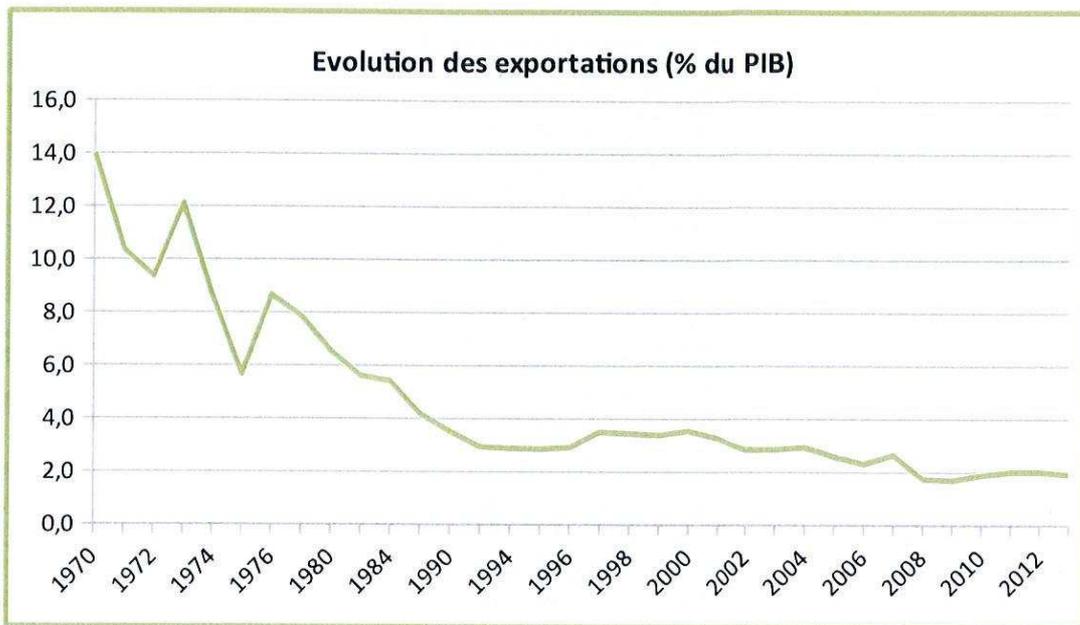


Or, de vives interrogations entourent la pérennité de ces flux, notamment en raison de l'enlisement de l'Union Européenne dans un régime de croissance molle, entretenu par des politiques d'austérité. Cette perspective s'avère particulièrement délétère pour une économie

insulaire centrée sur un marché intérieur limité, dopé par ces apports extérieurs, à travers la commande publique et la consommation des ménages tirée par la démographie, et les transferts budgétaires et sociaux.

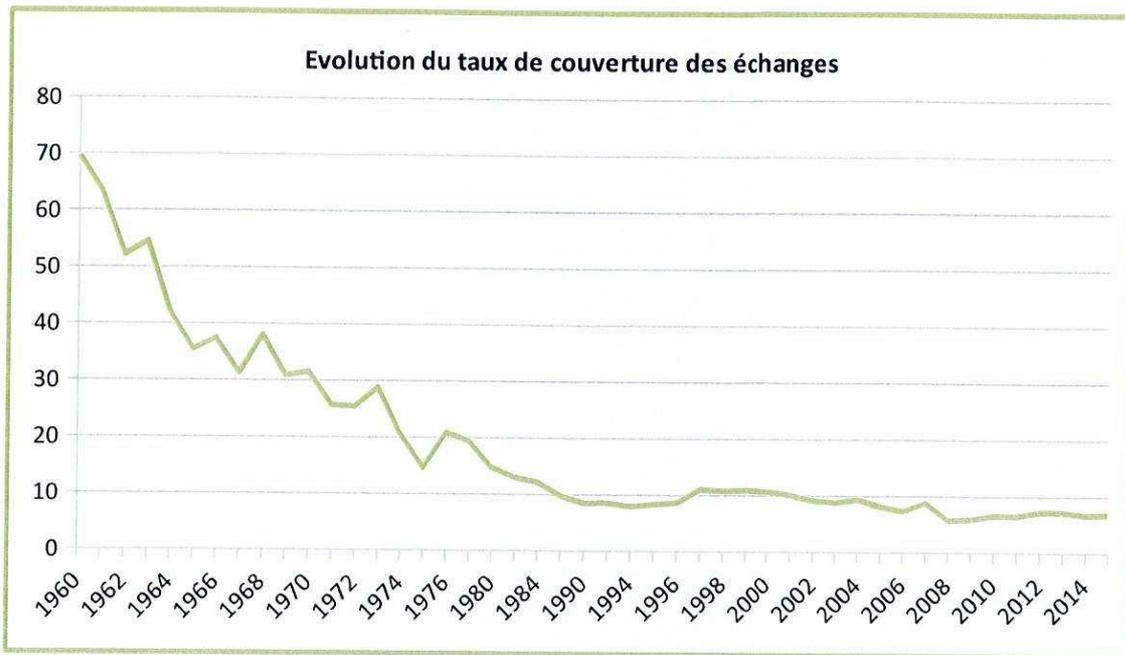


L'un des marqueurs du recentrage de l'économie sur le marché domestique est l'évolution des flux d'échanges avec l'extérieur. Entre 1970 et 2013, le taux d'ouverture est ainsi passé de 29,2% à 14,2% du PIB; la part des exportations dans le PIB chutant dans le même temps de 14 à 5,3%.

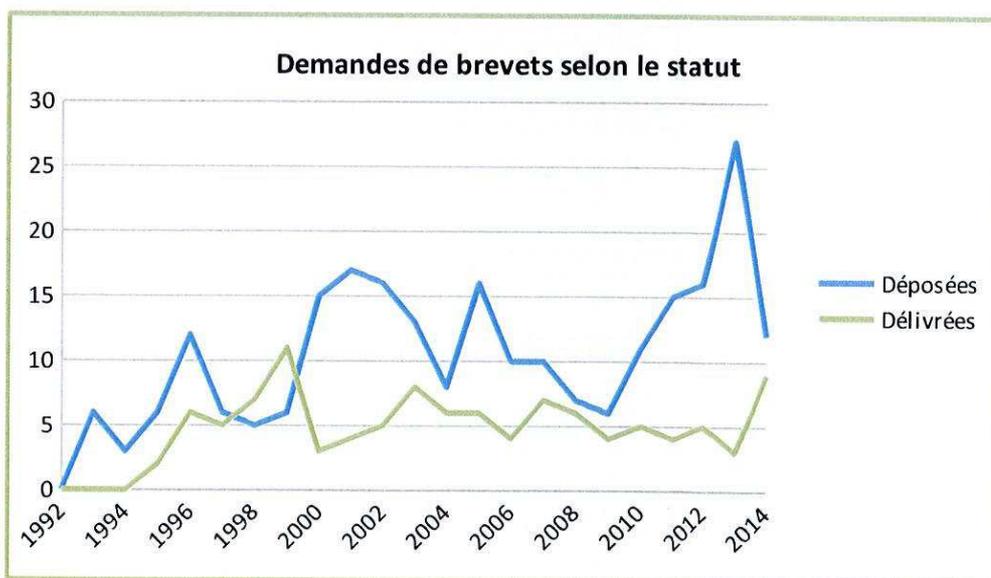


Ceci s'explique par le basculement progressif de l'économie réunionnaise vers un modèle résidentiel et d'import-substitution, dont la viabilité dépend étroitement de la demande locale, mais également de dispositifs de soutiens spécifiques - défiscalisation, TVA non perçue récupérable, différentiels d'octroi de mer. Autant d'outils menacés par les politiques de libéralisation des échanges portées par l'Union Européenne, à travers le Règlement Général d'Exemption par Catégorie et les Accords de Partenariat Economique.

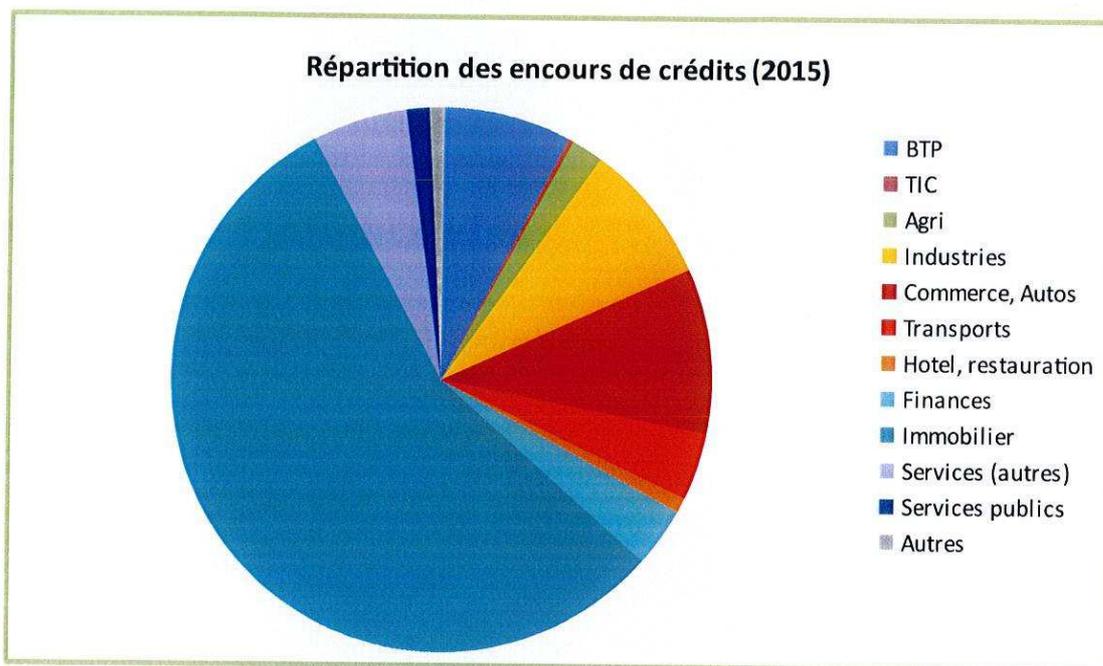
Cette situation de dépendance à l'égard de flux financiers et de politiques publiques qui échappent à son contrôle place La Réunion face à une double menace. D'une part, la perspective d'un choc déflationniste, d'un tarissement de la demande intérieure. D'autre part, la perte de parts de marché locales au profit de productions extérieures, issues de territoires aux larges économies d'échelle, qui se traduirait par une nouvelle dégradation du taux de couverture des échanges, qui atteint 6,8% en 2015.



Tout le défi pour l'économie réunionnaise est donc d'utiliser, dès à présent, ses atouts et les appuis dont elle bénéficie pour accroître la capacité des activités existantes et nouvelles à créer de la valeur ajoutée et des emplois. Or, l'innovation omniprésente dans les discours demeure à ce jour une réalité marginale : en 2010, les dépenses de recherche-innovation atteignaient 86,6 millions d'euros, soit 0,58% du PIB. Sur le seul plan technologique, seuls 9 brevets ont été délivrés en 2014 et La Réunion représente respectivement 0,26% et 0,06% des bénéficiaires et des dépenses déclarées au titre du Crédit Impôt Recherche.



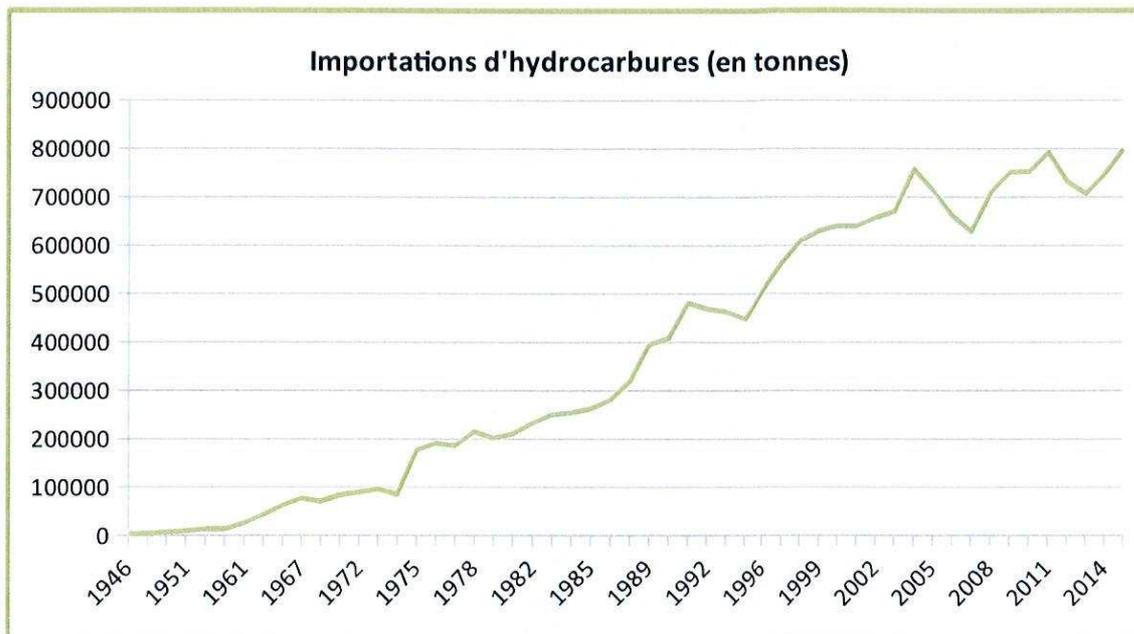
De même, les encours de crédits se concentrent toujours majoritairement dans des activités non-délocalisables ou protégées tels que le commerce, le transport, les industries de substitution aux importations et les opérations immobilières des particuliers et des entreprises.



2) Des défis territoriaux persistants sur un territoire contraint et fragile

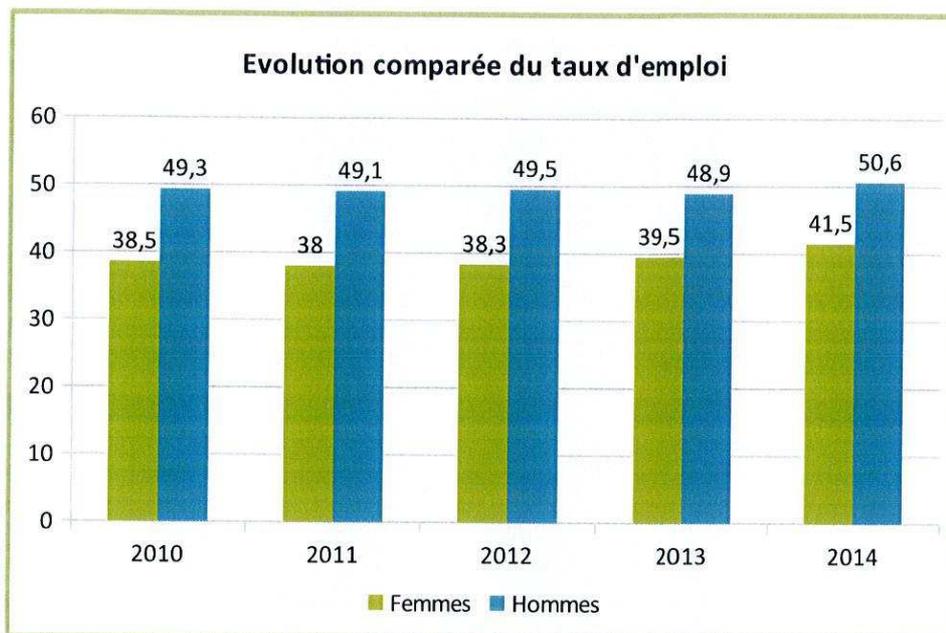
Ce constat de creusement des dépendances et des vulnérabilités s'applique à d'autres champs du développement local. La très forte croissance économique s'est accompagnée d'une augmentation toute aussi rapide de la population, qui a triplé au cours des soixante dernières années. Plus encore, les modes de vie, les désirs et les moyens de les satisfaire ont été renouvelés en profondeur par l'importation d'un modèle de civilisation fondé sur la production et la consommation de masse, les énergies fossiles, le crédit. Grâce aux transferts financiers, énergétiques et matériels, la croissance économique et démographique de notre île a pu s'extraire des contraintes locales.

Toutefois, ce modèle "hors-sol" s'avère intrinsèquement vulnérable. Le décalage entre les besoins et les capacités entraîne une explosion des importations de ressources, qui pèsent lourdement sur la balance commerciale. Chaque année, plus de 600 millions d'euros sont consommés en importations de produits pétroliers et le taux de dépendance énergétique atteint aujourd'hui 86%, contre 50% en 1980.



Outre son coût immédiat, cette dépendance constitue une source de vulnérabilité, car à l'image des transferts financiers, l'accès de La Réunion aux flux de ressources qui soutiennent son métabolisme n'est pas garanti. A l'échelle planétaire, l'effondrement de la biodiversité, l'épuisement des sols cultivés, le recul des forêts, la dégradation des océans et le changement climatique devraient affecter à moyen terme les ressources disponibles, dans un contexte de forte croissance démographique et de tensions géopolitiques. Ces menaces extérieures se doublent de forts enjeux locaux : la modernisation accélérée de La Réunion a provoqué une explosion des prélèvements des ressources et des rejets dans des écosystèmes particulièrement fragiles.

L'écart entre aspirations et capacités locales se traduit enfin dans le champ social. Les progrès extraordinaires de la santé, de l'éducation et des conditions de vie se sont en effet accompagnés d'un sous-emploi de masse, la croissance des activités économiques s'avérant insuffisante pour absorber une population en pleine expansion désireuse d'accéder à un emploi salarié. En 2015, La Réunion enregistre un taux de chômage de près de 24,6% contre 10% en France continentale ; le taux de chômage des 15-24 ans atteignant plus de 52,4%, soit le double de la moyenne nationale. Comme les jeunes, les femmes peinent à entrer sur le marché du travail, avec un taux d'emplois de 41,5%, de 9 points inférieurs aux hommes.



Le chômage de masse induit un très fort dualisme social. Si le PIB par habitant atteint plus de 20 000 euros, 118 225 des Réunionnais (dont 64% de femmes) bénéficient aujourd'hui du RSA. En ajoutant les ayants droits, plus de 280 000 personnes, soit 1/3 de la population sont concernées. En retenant le seuil national, c'est près de 42% de la population réunionnaise vit en situation de pauvreté contre 13% en métropole.

B - Une île au cœur d'un océan d'opportunités

Si la lecture de ces faits saillants peut interpeller, elle illustre également de formidables opportunités qui peuvent contribuer à la construction d'une prospérité régionale sécurisée.

Face aux menaces, la première réaction est défensive. Frappée par des handicaps naturels - petite taille, isolement - La Réunion serait condamnée à l'impuissance. A défaut d'être compétitive, l'avenir de notre économie dépendrait donc de notre capacité à mettre en lumière ces problèmes structurels pour conserver et négocier, au titre de nos spécificités, de nouveaux transferts et des protections. Au-delà des risques inhérents à tout pari, ces discours nourrissent un sentiment d'incapacité et de menaces qui décourage les initiatives.

La seconde approche est résolument optimiste. A la fatalité de l'insularité, elle oppose l'absence de déterminisme géographique ou historique : dans leur globalité, les petites économies insulaires réalisent des performances économiques supérieures à la moyenne des pays continentaux. Notre principal handicap n'est donc pas physique, mais symbolique : le

regard négatif que nous portons sur notre île, alors même que le monde en mouvement ouvre de larges opportunités pour construire des avantages compétitifs et de relais de prospérité.

1) Le retour des territoires

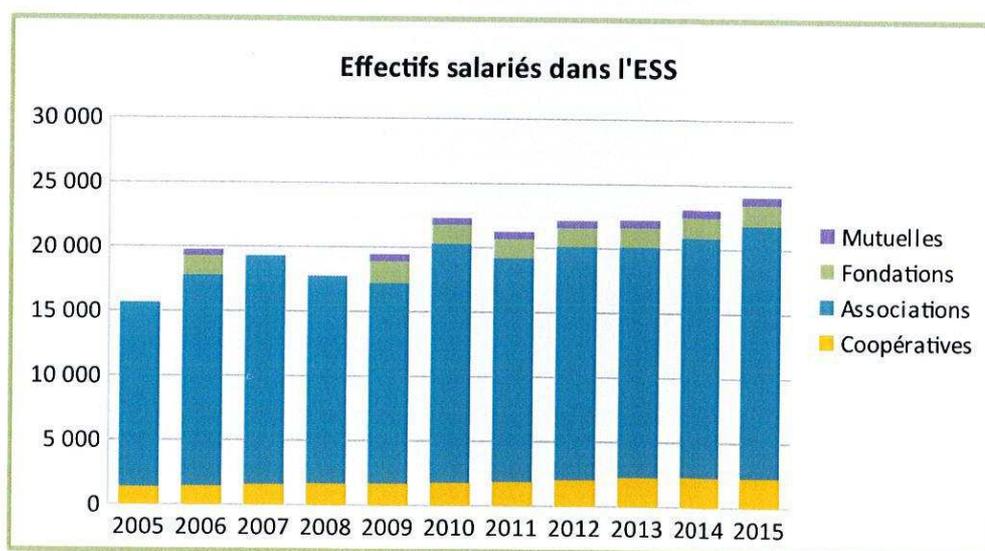
L'un des principaux obstacles évoqués pour expliquer les difficultés économiques de La Réunion réside dans la petite taille de son marché. Face à une demande intérieure limitée et privées d'économies d'échelle, nos productions ne peuvent affronter par elles-mêmes la concurrence de grandes entreprises continentales. Elles souffrent en outre de la proximité géographique de pays à faibles coûts de main d'œuvre et à la législation accommodante qui, pour certains, bénéficient d'un accès privilégié aux marchés communautaires au titre des Accords de Partenariat Economique. Si ces constats sont parfaitement fondés, ils questionnent d'abord la pertinence du modèle économique construit par la départementalisation : transposer sur un petit territoire, sans ressources fossiles, un système économique industriel fondé sur la production de masse de biens identiques, au prix le plus bas; un système qui transforme automatiquement nos spécificités insulaires en handicaps.

Heureusement, ce modèle cède aujourd'hui la place à de nouvelles formes d'organisation de l'économie. La quête de la standardisation s'accompagne désormais d'un mouvement de différenciation. Pour s'imposer face à la concurrence, les entreprises misent de plus en plus sur la compétitivité "hors-prix" : proposer des biens et des services spécifiques, qui présentent des caractéristiques uniques, non reproductibles et répondent aux attentes d'une clientèle de plus en plus segmentée. Pour La Réunion, cette évolution offre une opportunité de choix, car elle est riche d'un patrimoine naturel et culturel singulier qui peut soutenir de multiples activités : agriculture et agroalimentaire, artisanat, industries culturelles et créatives, tourisme... De même, l'insularité, la petite taille et la tropicalité apparaissent comme autant d'atouts pour développer des solutions singulières adaptées aux besoins de marchés émergents.

Cette prise de conscience de l'importance de la singularité replace au cœur de la réussite économique les territoires. Loin d'être des réceptacles passifs de l'activité, ceux-ci jouent un rôle central dans le succès et la croissance des entreprises : ils offrent des ressources rares, favorisent les échanges de savoirs, de savoir-faire et d'informations, facilitent l'identification d'opportunités d'affaires et la transformation rapide des idées en produits singuliers. La

reconnaissance de l'ancrage territorial de l'économie met en lumière la nécessité d'intégrer pleinement la question sociale dans nos politiques : celle-ci n'est pas un facteur extérieur, elle intervient tout au long du processus de production. La capacité d'adaptation des entreprises dépendant étroitement du milieu culturel, des représentations, des habitudes et des aptitudes qui structurent les comportements des acteurs. La recherche de la performance économique suppose donc de garantir un niveau élevé de cohésion et de répondre au mieux à la multiplicité des demandes sociales : éducation, logement, entretien et réhabilitation des quartiers, insertion sociale et lutte contre la pauvreté, petits commerce, ressourceries et valorisation des objets délaissés, préservation des milieux naturels, services à la personne, services culturels et de loisirs...

Ces services de proximité présentent le double avantage d'apporter une réponse concrète à des problématiques aiguës, d'améliorer le vivre ensemble et la qualité de vie tout en offrant de formidables gisements d'activités, non délocalisables : plus de trois millions d'emplois au sein de l'Union Européenne selon une étude de la Commission. Ils soulignent ainsi la nécessité de renforcer, aux côtés des services publics et des entreprises marchandes, une troisième voie : celle de l'innovation sociale et de l'économie sociale et solidaire. Celles-ci ne se définissent pas comme un secteur d'activité, mais par leur finalité : résoudre des problématiques sociales peu ou mal satisfaites par l'implication des usagers et des bénéficiaires et à travers des formes aussi variables que les associations, les coopératives ou les mutuelles. Si leur objectif n'est pas lucratif, leur poids économique s'avère déterminant. La Réunion accueille plus de 1800 établissements employant 24 400 salariés, soit 11% des effectifs locaux.



L'impact de l'innovation et de l'économie sociales n'est pas seulement local : ces initiatives peuvent déboucher sur l'élaboration de solutions pragmatiques exportables vers d'autres territoires confrontés à des défis proches.

2) L'affirmation du grand bassin indo-océanique

Cette logique d'inscription et de projection dans l'environnement régional apparaît comme un impératif pour palier la petite taille du marché intérieur. La globalisation change radicalement la perception de notre île : celle-ci n'est plus seulement une région ultrapériphérique, isolée et éloignée de la métropole, mais une plateforme européenne au coeur d'une zone en pleine croissance, où convergent les échanges Nord/Sud et Sud/Sud et émergent de vastes unions douanières (COMESA, SADC...). Loin d'être un handicap, son caractère français et européen confère à La Réunion des atouts importants pour se positionner en hub régional.

La première opportunité réside dans le marché du transbordement : le commerce maritime traverse en effet une dynamique de concentration et de recherche de compétitivité qui se traduit par des porte-containers de plus en plus massifs et une focalisation des dessertes sur un nombre limité de hubs. Or, La Réunion dispose de la stabilité économique, politique et juridique, un des premiers critères de choix dans l'implantation des compagnies. Le port de la pointe des galets présente également la plus forte productivité de l'Afrique Australe, un critère essentiel dans un marché qui privilégie le juste à temps. Autant d'atouts pour développer de véritables filières dans le champ des services maritimes et de la logistique, et assurer le dispatching des marchandises dans les pays de la zone OI, le tout grâce à une zone économique spéciale sous douane.

La grande qualité des infrastructures éducatives, sanitaires et scientifiques offre également une opportunité pour proposer des services à forte valeur ajoutée (connaissance et suivi des milieux naturels, télédétection et traitement des données satellitaires, épidémiologie, surveillance, formations de haut niveau, etc.) pour lesquelles la demande mondiale explose et qui font régulièrement l'objet d'appels d'offres lancés par les grands bailleurs internationaux.

Enfin, la double appartenance de La Réunion à l'espace national et au milieu tropical ouvre des perspectives pour assumer le rôle de plateforme de projection. D'une part, en accueillant des investisseurs régionaux désireux d'adapter des produits aux normes européennes et de bénéficier d'un accès privilégié au marché européen. D'autre part, en

développant localement des solutions répondant aux besoins des pays insulaires ou tropicaux, dans des domaines aussi variés que l'agriculture, l'autonomie énergétique, le bâti tropical, le traitement des eaux, ou encore le champ sanitaire... Autant d'activités capables tout à la fois de répondre à l'impératif de sécurisation face aux menaces évoquées précédemment et de dynamiser le potentiel d'export réunionnais.

3) La transition écologique et énergétique

L'un des plus grands défis du XXI^e siècle sera de concilier prospérité économique et conservation écologique. Comment répondre aux besoins sociaux, créer des activités et des emplois, sans mettre à mal les milieux dont nous dépendons ? Après des décennies de séparation de ces enjeux, l'heure est désormais à l'invention d'une économie écologique, ou bioéconomie, inscrite et respectueuse des rythmes et des capacités des écosystèmes. Par sa petite taille et sa très forte croissance, La Réunion apparaît comme un des lieux privilégiés pour anticiper une mutation qui concernera demain tous les territoires de la planète et bouleversera nos manières de produire, de distribuer et de consommer. A travers la transition écologique, nous pouvons transformer une contrainte en opportunité, protéger nos milieux et réduire notre vulnérabilité, tout en acquérant un avantage compétitif dans l'exportation de produits et de solutions différenciées, riches en emplois et capables de revivifier des activités aujourd'hui menacées. Cette transition s'appuie sur des atouts importants : un patrimoine naturel d'exception (La Réunion figurant parmi les 25 hotspots mondiaux de biodiversité et au patrimoine mondial de l'UNESCO), une vaste zone économique exclusive, des filières agricoles structurées, et des institutions et équipements de recherche de rang mondial.

La conciliation de la protection et de la production constitue le fondement de l'agro-écologie et de l'agro-foresterie, qui permettent d'obtenir des rendements élevés tout en préservant les sols, les cours d'eau et la biodiversité en mimant le fonctionnement des systèmes naturels. Ces approches, déjà largement adoptées, offrent de nouvelles perspectives de développement aux filières agricoles et agroalimentaires fortement concurrencées et menacées par l'ouverture des marchés, en misant pleinement sur la différenciation grâce à des démarches de certification (labels, appellations d'origine contrôlée...).

Cette logique de valorisation durable peut également s'appliquer au domaine de la croissance bleue, en développant des filières de pêche soutenable et des outils de suivi des

milieux. Les perspectives économiques ne se limitent pas aux productions primaires : les ressources marines et terrestres offrent de larges perspectives de transformation, notamment sous la forme d'extraits naturels à forte valeur ajoutée dans la cosmétique ou la pharmacie.

La réduction de la dépendance et de la vulnérabilité de l'économie passe également par sa décarbonisation. Là encore, la contrainte de l'absence de ressources fossiles apparaît comme une incitation pour développer et exporter des savoir-faire et des solutions dans le champ de l'efficacité énergétique appliqués à des domaines tels que le bâti (tropical), la production industrielle ou les transports. Elle ouvre également de larges possibilités en matière de production d'énergies renouvelables adaptées aux réalités insulaires et tropicales, et de développement d'outils répondant aux enjeux de l'isolement de notre système électrique : prévision des gisements, systèmes d'autoconsommation et de stockage, instruments de mesure et de gestion des réseaux, constitution de micro-réseaux, etc.

Par sa nature transversale, la transition écologique et énergétique peut contribuer au renouvellement de l'ensemble de nos activités productives. Ce grâce à l'économie circulaire qui propose de repenser nos manières de produire, de distribuer et de consommer des produits en imitant le fonctionnement de la nature. Ce levier opérationnel de la transition écologique repose sur trois « R », qui offrent autant de gisements de compétitivité, de coopération régionale et interrégionale et d'emplois :

- la réduction de la consommation de ressources et d'énergies grâce au design, à l'éco-conception pour développer des processus productifs et des produits plus efficaces, qui pourront ainsi se différencier de la concurrence
- la réutilisation des produits et des sous-produits au sein des entreprises ou en tissant des liens avec d'autres opérateurs selon les principes de l'écologie industrielle
- le recyclage et la revalorisation des déchets et des objets délaissés, à travers des filières structurées de collecte et de traitement et des innovations sociales telles que les ressourceries, les ateliers participatifs de réparation, etc.

4) La Réunion numérique

Aux côtés des énergies renouvelables, le numérique constitue le deuxième pilier de la "troisième révolution industrielle" qui bouleverse les modes d'organisation de l'économie, hérités du fordisme. Le défi n'est désormais plus de produire en masse, au moindre coût, mais d'inventer des solutions innovantes, différenciantes, co-construites avec les usagers. Ainsi

disparaissent deux "handicaps" traditionnels des économies ultramarines : l'éloignement, puisque la communication et la circulation des produits dématérialisés s'opèrent désormais en temps réel grâce aux réseaux très haut débit; et l'absence d'économie d'échelle, les marchés porteurs exigeant désormais des produits singuliers adaptés aux besoins personnalisés.

Dans cette optique, la petite taille et la proximité deviennent de formidables leviers de créativité et de réactivité. Comme indiqué précédemment, ils stimulent la formation de réseaux d'échanges denses qui favorisent la circulation d'information et l'innovation collaborative.

Le numérique se présente ainsi à la fois comme un gisement d'activités en propre, et un support pour le développement ou la transformation des secteurs productifs (agroalimentaire, énergie, tourisme, etc.) et la résolution des défis sociaux tels que le développement des capacités (e-éducation), le bien-être (e-santé) ou les transports.

Les orientations thématiques

Face aux enjeux actuels et aux opportunités ouvertes par un monde en mouvement, le SRDEII a pour objet d'accompagner et d'accélérer la transition vers une nouvelle économie réunionnaise.

La nouvelle économie réunionnaise est construite par et pour ses habitants. Elle s'affirme comme l'outil d'une prospérité renouvelée, qui offre à chacun la possibilité de vivre dans la dignité, de répondre à ses besoins, de s'accomplir et de réaliser ses choix de vie. Elle vise un haut niveau d'emplois et de revenus et la maximisation des retombées territoriales des politiques publiques. Elle promeut notamment la responsabilité sociale et sociétale des entreprises et l'ancrage territorial.

La nouvelle économie réunionnaise affirme sa singularité. Après des décennies d'assimilation et de dissolution des spécificités, considérées sous le seul angle des handicaps, elle valorise pleinement ses différences, qui constituent autant d'avantages compétitifs dans un monde standardisé.

La nouvelle économie réunionnaise assume son ouverture. Connectée aux grands réseaux mondiaux, elle joue pleinement son rôle de hub européen dans la zone océan indien, répondant aux grands défis régionaux. Elle encourage la mobilité tout comme l'entrée de nouveaux talents et exporte ses savoir-faire et ses produits dans le monde entier.

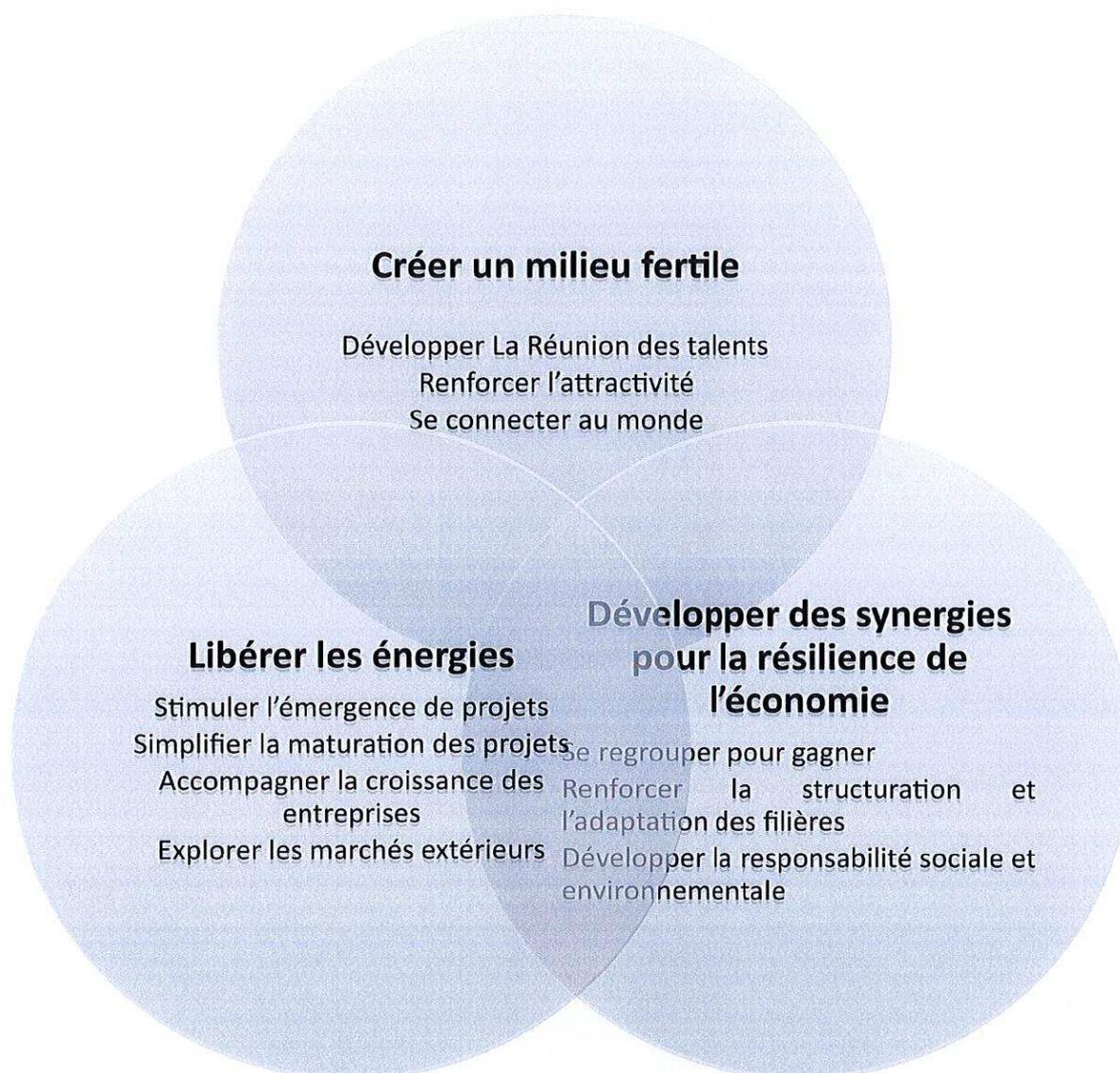
La nouvelle économie réunionnaise est plurielle. Elle s'enrichit de la multiplicité des finalités et des formes d'organisation des activités. Dans leur diversité, les économies marchande, publique et sociale partagent une ambition commune : augmenter le niveau de bien-être et mieux répondre aux besoins personnels et collectifs des usagers.

La nouvelle économie réunionnaise est résiliente. Agile, elle est capable de sécuriser la croissance des entreprises et de résister aux chocs extérieurs en confortant les fondations locales de sa prospérité. Loin d'ignorer les défis, elle mise sur l'invention de solutions audacieuses à même de réduire la dépendance et la vulnérabilité du territoire et de créer de vastes gisements d'activités et d'emplois, tout en contribuant pleinement à la préservation et à la valorisation de nos patrimoines naturels et culturels.

La transformation de l'économie est l'affaire de tous. Loin d'opposer les secteurs supposément "traditionnels" ou "innovants", elle repose sur une approche équilibrée qui vise à la fois la consolidation de nos forces et de nos moteurs, en soutenant les positions et l'évolution des activités établies par la montée en gamme, la différenciation et l'internationalisation, et l'émergence de champs économiques. Cette transition ne saurait être décrétée et pilotée d'en haut : elle dépend d'abord de l'implication des acteurs de terrain, de leur capacité à produire des idées et mettre en œuvre des projets. C'est de ces initiatives personnelles et collectives qu'émergeront les niches d'activités porteuses, les gisements d'emplois. Le SRDEII s'inscrit ainsi dans la démarche d'émancipation portée par la Région Réunion : il exprime une confiance absolue dans la capacité des Réunionnais à prendre en main leur destin et à assumer leur responsabilité pour construire une nouvelle ère de développement. Comme indiqué en introduction, le SRDEII adopte une approche résolument ascendante, qui vise à placer l'action publique au service de ceux qui entreprennent, qui osent sortir du cadre établi et prendre des risques pour saisir des opportunités, quel que soit leur statut ou leur domaine d'activité. Dans cette perspective, ce schéma repose sur trois grands axes :

- Créer un milieu fertile pour l'entrepreneuriat et l'expression des talents

- 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
- Développer les synergies pour répondre aux grands défis locaux et renforcer la résilience de l'économie



Conformément à la loi, chacun de ces axes décline 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 et l'égalité professionnelle hommes-femmes.

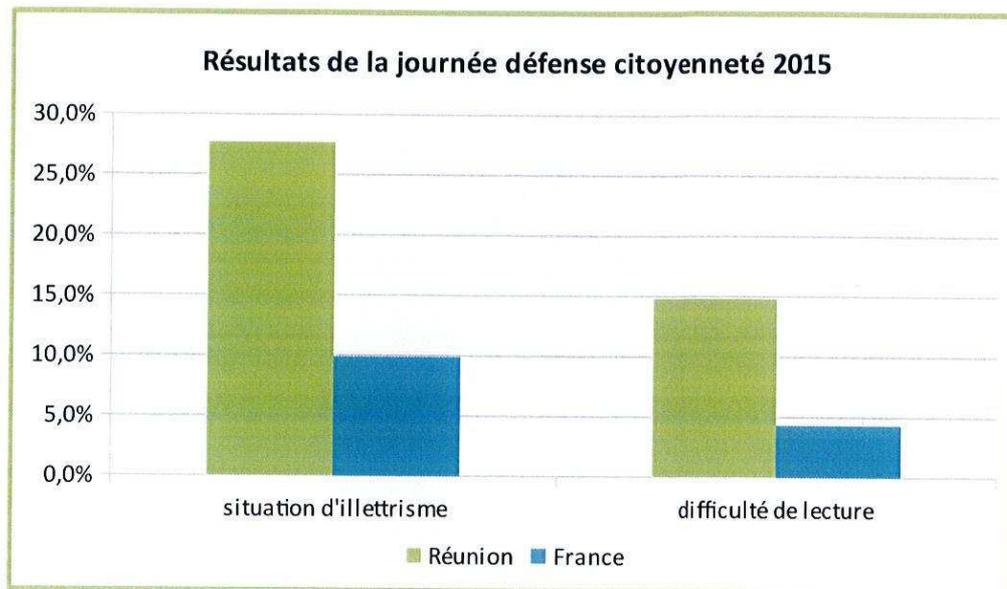
	Aides aux entreprises	Attractivité	Egalité professionnelle	ESS	Internationalisation	Innovation	Immobilier
Fiche n°1: Développer La Réunion des talents							
Fiche n°2: Renforcer l'attractivité du territoire							
Fiche n°3: Se connecter au monde							
Fiche n°4: Stimuler l'émergence de projets							
Fiche n°5: Simplifier la maturation des projets							
Fiche n°6: Accompagner la croissance des entreprises							
Fiche n°7: Conquérir des marchés extérieurs							
Fiche n°8: Se regrouper pour gagner							
Fiche n°9: Renforcer et dynamiser les filières							
Fiche n°10 : Promouvoir la responsabilité sociale et environnementale							

A - Créer un milieu fertile pour l'entrepreneuriat et l'expression des talents

Le premier objectif du SRDEII est d'établir un terreau favorable au développement économique, en jouant sur les atouts du territoire, ses avantages comparatifs : une population jeune, talentueuse et entreprenante, un cadre de vie et d'investissement attractif, une intégration renforcée dans les réseaux mondiaux.

5) Objectif n°1 : Développer La Réunion des talents

La principale richesse de La Réunion réside dans sa population. Jeune, bien formée par rapport aux pays de la zone, tournée vers l'avenir, elle constitue un atout essentiel pour construire l'économie de la connaissance de demain. Pourtant, ce potentiel demeure encore entravé : un quart des Réunionnais de 15 à 34 ans sortent du système scolaire sans diplôme, soit deux fois plus qu'en métropole. Plus encore, les dispositifs éducatifs ne garantissent pas le développement des compétences : en 2011, 22,6% des 16 à 65 ans scolarisés souffraient d'illettrisme, soit près de 116 000 personnes. Cette situation ne s'explique pas seulement par un phénomène générationnel, comme le montre les résultats de l'enquête conduite chaque année par le ministère de défense lors de la journée défense citoyenneté auprès des jeunes de 18 ans :



L'égalité d'accès aux études supérieures s'avère également limitée : à 18 ans, seuls 66% des garçons et 72% des filles demeurent scolarisés, contre respectivement 82 et 86% en métropole. A 22 ans, ces chiffres tombent à 20 et 24%, deux fois moins qu'en métropole. Au-delà du niveau de diplôme se pose une question d'adéquation quantitative et qualitative entre les besoins du territoire et les compétences développées. En dépit des efforts engagés en termes de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et de valorisation des filières, de nombreux emplois demeurent non pourvus et 52,4% des 15-24 ans se trouvent au chômage, dont 64% depuis plus d'un an. En réponse, le SRDEII pose trois orientations.

a) Renforcer les capacités personnelles

Le premier objectif est de permettre à chacun d'acquérir les connaissances, les méthodes et les compétences indispensables pour s'accomplir sans sa subjectivité, construire son parcours de vie et contribuer au développement de l'île, sans être condamné par un échec passé.

Ceci passe d'abord par la constitution d'un **socle fondamental**, en complétant le travail accompli par l'éducation nationale par le développement d'instruments innovants pour apprendre à apprendre, maîtriser les usages numériques (à travers le plan ordinateur portable 2), les langues étrangères, renforcer la culture scientifique et technique (Sciences Réunion)... L'éducation apparaît comme un domaine de choix pour l'innovation sociale : associations, administrations, communes, conseil départemental et EPCI, seront ainsi accompagnées pour compléter l'offre existante (activités extrascolaires, cases à lire, écoles de la 2e chance,

RSMAR etc.) en expérimentant de nouveaux outils territoriaux au service de la jeunesse et de publics en difficulté, notamment par le biais d'appels à projets et de dispositifs de soutien à l'éducation populaire. Les entreprises seront également incitées à proposer des solutions, notamment numériques, exportables demain vers d'autres territoires.

L'égalité des chances suppose ensuite d'accompagner chaque personne dans la définition de son projet scolaire et professionnel. Dans le cadre du **Passeport Réussite**, l'accès à l'information, aux services d'orientations et aux dispositifs d'aides sera facilité par la mise en place de lieux uniques créés en partenariat avec le Conseil Départemental, dans la lignée de la Cité des Métiers qui rassemblent aujourd'hui plus de 40 institutions partenaires intervenant dans les champs de l'orientation, de la formation, de la mobilité, de l'emploi, de la reconversion professionnelle, de la création d'entreprise. Ces espaces permettront à chacun de construire un parcours de formation individualisé tout au long de vie, et de prévenir les situations d'exclusion notamment par la validation des acquis de l'expérience. Pour favoriser l'insertion et mettre en valeur les talents, un portefeuille des compétences recensant les formations et les qualifications acquises sera expérimenté.

Une attention particulière sera apportée à la **lutte contre les discriminations d'orientation**, premier vecteur d'inégalité professionnelle entre **les hommes et les femmes** : si ces dernières présentent des taux de diplôme supérieur, elles occupent une palette plus restreinte de fonctions et s'avèrent sous-représentées dans les formations les plus rémunératrices (sciences, informatique, ingénierie). Pour encourager la mixité des métiers, des actions de sensibilisation seront organisées, s'appuyant notamment sur la mise en avant de la réussite de figures modèles, de symboles ayant su surpasser les déterminismes sociaux.

Les actions spécifiques à l'enseignement supérieur seront détaillées au sein du Schéma Régional de l'Enseignement et des Formations Supérieures et de la Recherche de La Réunion (SEFORRE)

b) Développer les compétences professionnelles

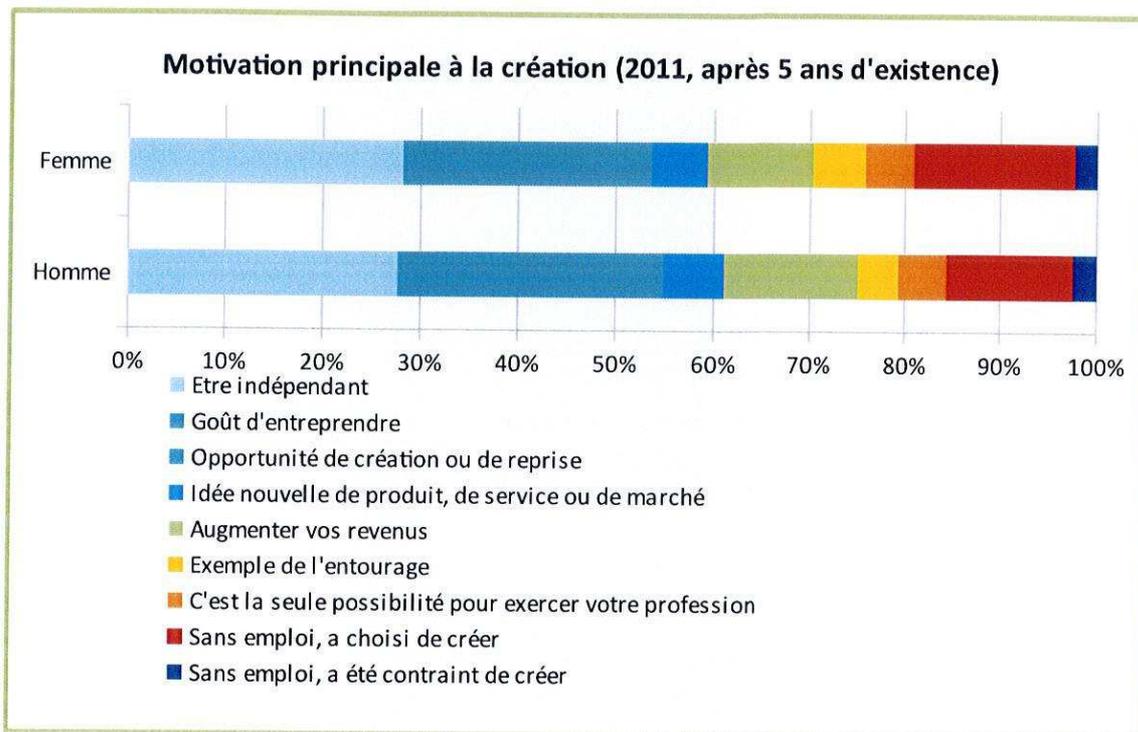
Le deuxième défi éducatif du SRDEII réside dans **l'actualisation de l'offre de formations initiales et continues aux enjeux du développement économique**. Cette ambition constitue le socle du Contrat de Plan Régional de Développement des Formations et de l'Orientation Professionnelle (2016-2021) qui vise l'augmentation du niveau de qualification et la réponse aux besoins immédiats et futurs du territoire. Outre le

développement des compétences indispensables (langues vivantes, numérique, etc.), le rapprochement entre acteurs de la formation et entreprises sera encouragé par le renforcement et la promotion des dispositifs d'apprentissage et des filières professionnelles, en valorisant notamment les parcours à succès et les métiers.

Pour calquer l'offre de formation sur les besoins quantitatifs et qualitatifs, les démarches de **gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences** seront systématisées, à l'échelle de chaque branche professionnelle afin d'anticiper les métiers en tension et les gisements d'emplois. Elles intégreront également de nouvelles approches telles que l'économie sociale et solidaire qui exprime des larges besoins de formation spécifiques, tant pour les créateurs que pour les accompagnateurs. Ces initiatives s'appuieront sur les outils existants tels que les contrats de structuration de filière.

c) Développer la culture entrepreneuriale

Le troisième objectif pédagogique du SRDEII vise le développement des manières d'être et de qualités telles que la créativité, l'esprit d'initiative, l'adaptabilité ou encore la capacité de transformer des idées en actions et en projets concrets. De multiples dispositions que résume le concept d'entrepreneuriat. Ce dernier englobe, mais ne se réduit pas à la création d'entreprise : il exprime un état d'esprit, une capacité à sortir des cadres établis pour comprendre les problèmes, concevoir des solutions pertinentes et mobiliser les moyens adaptés pour les développer. Autant de qualités indispensables pour renouveler notre tissu productif, améliorer la productivité, résoudre les grands défis territoriaux et réduire le taux de chômage. Les enquêtes SINE réalisées par l'INSEE auprès des créateurs d'entreprises mettent en évidence l'importance de la recherche d'indépendance, du goût de l'entreprendre ou encore la volonté d'explorer une idée nouvelle ou une opportunité ; autant d'attitudes positives qu'il importe de renforcer en démystifiant l'entrepreneuriat et en **soulignant les initiatives, les expériences positives et les réussites locales pour susciter l'envie et démultiplier les créations.**



Comment favoriser cet état d'esprit ? Agir sur les représentations pour lever les freins psychologiques et symboliques, l'inhibition ou la peur de l'échec ?

Le SRDEII propose de réunir tous les acteurs concernés pour **bâtir un dispositif régional d'éducation et d'accompagnement à l'entrepreneuriat**, intégrant dans les cursus scolaires des activités et des outils pédagogiques pour stimuler la prise d'initiative et libérer les imaginaires d'un sentiment de passivation pesant. Ce dispositif inclut notamment des sessions de formation d'enseignants, l'organisation de concours dédiés (tels que les 24H de l'innovation, le business challenge, le challenge des créateurs, le concours de création d'entreprises innovantes, le startup week-end, etc.), ou encore l'accompagnement des jeunes dans la formalisation et le développement de leur projet entrepreneurial, quelle qu'en soit la nature : économique, associative, culturel, à travers des outils d'accompagnement, tels que le Pôle de l'Entrepreneuriat Etudiant de La Réunion, labellisé PEPITE, des junior entreprises, des couveuses ou des incubateurs ou des actions de coaching et de mentorat par des entrepreneurs confirmés.

La démarche engagée auprès des jeunes sera dupliquée **auprès des différents publics cibles et dans tous les territoires** à travers la réalisation initiale d'un état des lieux permettant de mettre en évidence les principaux points bloquants identifiés et la définition d'un plan d'action partagé. La Réunion dispose déjà d'une expérience significative à travers le **Plan d'action régional pour l'entrepreneuriat féminin (PAR)** qui vise à rééquilibrer la

surreprésentation masculine dans les créateurs d'entreprises (71,6%), à stimuler la croissance et la pérennité des entreprises pilotées par des femmes (taux de survie à 5 ans de 60,8% contre 65,8% pour les entreprises dirigées par des hommes).

6) Objectif n°2 : Renforcer l'attractivité du territoire

Si la mondialisation ouvre des perspectives pour l'économie réunionnaise, elle creuse également les écarts entre les territoires, en favorisant la concentration des ressources et des activités à forte valeur ajoutée dans quelques hubs. A l'ère de l'économie de la connaissance, la compétitivité des entreprises dépend en effet de l'accès à des ressources (culturelles, humaines, financières, managériales, scientifiques, etc.) qui accélèrent leur croissance et leur capacité d'innovation. Elles tendent donc à se concentrer dans des milieux déjà largement dotés, qui deviennent ainsi plus compétitifs et plus attractifs pour de nouveaux talents qui viendront renforcer la compétitivité... A l'inverse, La Réunion en tant que petite économie risque de subir un phénomène de marginalisation : faute de masse critique et d'avantages compétitifs, elle peine à attirer les flux et à rassembler les ressources qui lui permettraient d'être attractive et compétitive...

Puisqu'attractivité et compétitivité entretiennent désormais des liens étroits, l'inscription de notre île sur une trajectoire de croissance soutenable suppose d'offrir aux potentiels investisseurs locaux et extérieurs le cadre le plus propice. Si La Réunion a longtemps été perçue comme un territoire peu attractif, en raison des handicaps insulaires, les déterminants de la localisation des investissements ont été profondément renouvelés ces dernières années : aux traditionnels coûts du travail et taille de marché s'ajoutent la qualité de vie, la sécurité, la présence d'écosystèmes d'affaires dynamiques, etc. Les profils d'investisseurs et les critères de choix apparaissent également de plus en plus segmentés, ouvrant ainsi des perspectives.

Une étude de diagnostic d'attractivité réalisée en 2016 par Ernst and Young² analyse la position relative de La Réunion face à d'autres régions. Si elle pointe les obstacles tels que la complexité de l'environnement réglementaire, le manque de foncier économique ou les déficits de connectivité, elle souligne d'importants atouts et avantages comparatifs que le SRDEII cherche à renforcer.

² Ernst and Young - *Etude de diagnostic d'attractivité et de positionnement compétitif international de La Réunion, en vue du classement de La Réunion dans la hiérarchie internationale*. Mars 2016.

a) Valoriser le cadre de vie

La qualité du cadre de vie apparaît comme un élément particulièrement différenciant pour La Réunion, grâce à des patrimoines naturels et culturels d'exception et un degré élevé de sécurité grâce à une délinquance limitée et des infrastructures sanitaires de rang mondial.

Pour consolider ces atouts, le SRDEII appuiera les communes et les EPCI et les acteurs du développement local dans leurs efforts **d'aménagement et de dynamisation des villes et des territoires ruraux** en lien étroit avec une révision en cours du Schéma d'Aménagement Régional, le Cadre Stratégique pour les Hauts de La Réunion et le Plan de développement des Hauts ruraux. Sur le plan strictement économique qu'il oriente, le schéma encourage le développement d'activités de proximité et de l'économie résidentielle, la revitalisation économique des bourgs et des centres ville, l'organisation de services à la personne répondant aux nouveaux enjeux tels que le vieillissement (silver economy) ou la décohabitation (crèches et dispositifs de gardes d'enfants), ou encore le développement de nouveaux services numériques facilitateurs dans une démarche de "smart city".

Le deuxième objectif du SRDEII est de **préserver et renforcer le vivre-ensemble** et la cohésion en **stimulant l'économie sociale et solidaire et l'innovation sociale**. Dans le cadre du Contrat d'objectif de la Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire, il est donc proposé de travailler avec les collectivités compétentes, les opérateurs et les usagers pour mieux caractériser les besoins locaux mal satisfaits, identifier les initiatives et les savoir-faire et déployer un plan d'action pour l'ESS, mobilisant des outils de soutien au plus près du terrain. Ceux-ci pourraient par exemple prendre la forme d'animation de réseaux de proximité, de promotion de l'innovation sociale, d'appui aux structures, par exemple d'insertion par l'activité économique et d'appels à manifestation d'intérêt en vue de stimuler des projets d'auto-organisation, d'insertion sociale, de prévention de la délinquance, de mise en valeur des patrimoines des quartiers, de jardins partagés, etc. Conformément à la loi NOTRe, les communes, les EPCI et le Conseil Départemental exerceront la pleine compétence de l'action sociale et des services à la population. Il est ainsi rappelé l'importance du soutien du Département en direction des publics en difficulté afin de favoriser leur insertion sociale et professionnelle, à travers ses dispositifs.

La troisième orientation du SRDEII concerne la **valorisation des patrimoines naturels et culturels**, puissants atouts économiques. Si les multiples domaines d'activités offerts par la biodiversité et les paysages sont bien connus (agriculture et agroalimentaire, chimie, santé,

tourisme...), le champ culturel recèle également de larges potentiels qu'expriment la notion d'"industries culturelles et créatives" qui représentent plus de 2 800 établissements et 6000 emplois à La Réunion dans des domaines tels que l'architecture et le patrimoine, les arts visuels, l'édition, les spectacles vivants, la création digitale ou encore les médias. Afin de faire vivre et de valoriser durablement ces patrimoines, la Région élaborera en partenariat étroit avec les acteurs concernés deux plans d'actions pour le développement des activités "vertes" et culturelles.

b) Développer les infrastructures économiques

Parmi les avantages comparatifs, la double appartenance à l'Union Européenne et au bassin indo-océanique est souvent évoquée pour faire de notre île un hub, pourvoyeur de solutions, et attirant des investisseurs désirant disposer d'une base arrière stable, sécurisée et innovante.

Pour matérialiser cette ambition, nous devons d'abord **conforter les efforts d'investissements dans les trois grandes infrastructures qui nous relient au monde - portuaires, aéroportuaires et numériques-** afin d'accroître la quantité et la rapidité des échanges et l'ouverture de La Réunion. Les modalités de mise en œuvre de ces équipements seront précisées dans le SAR et le Schéma Directeur Territorial de l'Aménagement Numérique (SDTAN).

L'amélioration de l'attractivité et des conditions d'opération des entreprises suppose ensuite de répondre à la problématique du **foncier économique**, qui constitue aujourd'hui l'un des principaux obstacles au développement des entreprises. Au déficit quantitatif de l'offre, induit par la rareté relative du foncier et des conflits d'usages, s'ajoutent des problématiques d'adéquation aux besoins de la demande, notamment en termes de localisation, de coûts et de services associés. Depuis la loi NOTRe, les communes et les EPCI *« sont seuls compétents pour définir les aides ou les régimes d'aides et décider de l'octroi de ces aides sur leur territoire en matière d'investissement immobilier des entreprises et de location de terrains ou d'immeubles.* (article L.1511-3 du Code Général des Collectivités Territoriales). Conformément à la loi NOTRe, le SRDEII consacre **une pleine et entière latitude d'action**

au bloc communal, dans le respect des orientations définies par le schéma. Les collectivités responsables pourront solliciter l'intervention du Conseil Régional par le biais de conventions. Deux priorités, non exclusives, se dessinent à ce stade,

D'une part, la nécessité d'engager une **démarche prospective** associant pouvoirs publics et entreprises sous le pilotage des EPCI, pour anticiper les besoins dans chaque zone et adapter au mieux l'offre, notamment en termes de superficie ou de prix, en développant de nouveaux outils.

D'autre part, l'organisation de **parcours résidentiels adaptés aux besoins** : ateliers, box et espaces de coworking pour les porteurs de projets et les créateurs, hôtels d'entreprises et pépinières généralistes et thématiques proposant des prestations techniques... Ces parcours garantiront la mobilité et la rotation des bénéficiaires en limitant les durées d'hébergement et en encourageant l'offre locative d'immobilier d'entreprises. Une attention particulière sera apportée au maillage du territoire, notamment dans les Hauts. La pluralité des usages immobiliers sera également prise en compte, les communes et les EPCI disposant de la faculté d'apporter des aides à l'investissement immobilier en faveur des infrastructures de recherche (lorsque celles-ci sont portées par une entreprise au sens communautaire), et des aides immobilières en faveur des projets de recherche-développement et des pôles d'innovation, dans le respect des dispositions prévues par le règlement communautaire n°651/2014.

Les aides apportées par les communes et les EPCI en faveur de l'immobilier d'entreprises devront revêtir « *la forme de subventions, de rabais sur le prix de vente, de location ou de location-vente de terrains nus ou aménagés ou de bâtiments neufs ou rénovés, de prêts, d'avances remboursables ou de crédit-bail à des conditions plus favorables que celles du marché* » (article L.1511-3 CGCT). Lorsque les organismes gestionnaires d'immobilier d'entreprises proposent également des aides à la création, l'extension ou la reprise d'activités économiques, l'intervention du bloc communal devra s'opérer dans le cadre d'une convention passée avec la région et dans le respect des orientations définies par le schéma.

Le troisième champ d'intervention en matière d'infrastructure concerne **la création, l'aménagement, la gestion et l'entretien des zones d'activité industrielle, commerciale, tertiaire, artisanale, touristique, portuaire ou aéroportuaire**, pleine compétence des EPCI dans le respect des orientations du SRDEII. (article. L.5214-16 CGCT)

Les pouvoirs publics s'impliqueront, entre autre, dans la modernisation des zones vieillissantes, le développement de l'offre de services portée par des acteurs privés (restauration, gardes d'enfants, de services aux entreprises) et actions d'animation pour tisser du lien et stimuler les coopérations entre entreprises et la mise en œuvre de démarches d'écologie industrielle et d'économie circulaire pour faciliter les échanges d'énergie et de matières.

Le SRDEII consacre également la volonté de structurer des zones d'activités dédiées notamment à la logistique et à l'export autour des projets de grands équipements de connectivité: aéroport et zone d'activité de Pierrefonds, éco-cité de Cambaie, Grand Port maritime, pôle portuaire, industriel et énergétique de Bois Rouge et aéroport Roland Garros et zone aéroportuaire nord. Des synergies seront recherchées entre ces outils.

c) Consolider et expérimenter des mesures transversales de soutien

Le dernier facteur transversal d'attractivité réside dans la consolidation **des dispositifs de soutien aux activités** : défiscalisation des investissements productifs, LODEOM, TVA non perçue récupérable, zones franches d'activités, compensation des surcoûts de transport, etc. En parallèle, une réflexion sera engagée pour **renforcer le rôle stratégique de la fiscalité locale**, à travers la réforme de l'octroi de mer et la négociation avec les autorités nationales d'un taux d'impôt sur les sociétés préférentiel, ramené à 15%.

Pour matérialiser l'ambition d'une Réunion plateforme européenne de projection vers l'Afrique et la zone océan Indien, une réflexion sera également engagée pour doter notre île d'un **régime fiscal spécifique en faveur des activités dédiées à l'exportation**, sur le modèle exploré par les Canaries depuis 1994, et **structurer des zones d'activités sous douane** autour des grandes infrastructures de communication.

7) Objectif n°3 : se connecter au monde

Pour maximiser l'impact des mesures décrites au précédent objectif, nous devons replacer La Réunion sur la carte du monde : valoriser nos atouts pour tisser du lien avec des acteurs extérieurs qui nous permettront de bâtir les masses critiques nécessaires pour gagner en compétitivité. Or, à ce stade, La Réunion souffre d'un manque de visibilité et de mobilité :

si notre territoire est désormais identifié comme une destination touristique, il n'apparaît pas encore comme un partenaire de choix pour le développement économique.

a) **Développer le marketing territorial**

L'évaluation de l'attractivité du territoire est compliquée par l'incomplétude de l'appareil statistique local : depuis 2000, La Réunion ne dispose en effet plus d'une balance des paiements exhaustive, outil indispensable pour suivre les flux de capitaux entrants et sortants, ou encore l'import-export des invisibles, tels que les services. Toutefois, l'analyse de la présence de La Réunion dans les médias nationaux et internationaux et sur les réseaux sociaux atteste d'un déficit de notoriété comme terre d'investissement.

Pour corriger cette situation et en lien avec le Plan Régional d'Internationalisation des Entreprises signé en août 2015, le SRDEII propose d'organiser avec les parties prenantes une **démarche concertée de promotion du territoire**, s'appuyant sur la démarche Invest in Réunion, la présence sur les canaux numériques (réseaux sociaux professionnels notamment), des stands territoriaux communs sur des salons professionnels et l'organisation en local d'évènements à portée internationale dans des domaines locaux d'excellence. La mise en œuvre de représentations à l'international, à travers des maisons de La Réunion, sera également étudiée.

En termes de contenu, la promotion **souignera les avantages comparatifs** décrits précédemment (cadre de vie, gastronomie, patrimoine naturel, infrastructures, conditions d'exercice des activités), la richesse des expertises et des savoir-faire locaux et les success stories des entreprises locales, à travers la production de supports de promotion thématiques multimédia et multilingues. Pour donner corps à l'idée de plateforme rebond, les atouts de La Réunion dans la zone Océan Indien seront également rappelés: système de santé français, sécurité et traçabilité alimentaire, système de surveillance géo-stationnaire, équipements et laboratoires de rang mondial dans des thématiques porteuses, outils financiers de coopération, etc.

La recherche d'une ouverture accrue s'appuiera également sur une **démarche de prospection ciblée** afin de concentrer les moyens sur les segments les plus porteurs. Il s'agit concrètement d'identifier et de démarcher avec des argumentaires adaptés les opérateurs internationaux qui opèrent dans les secteurs stratégiques et disposent de ressources spécifiques qui pourraient nous permettre à travers des partenariats fructueux avec les acteurs

locaux de construire des initiatives conjointes, des avantages compétitifs et de renforcer nos capacités d'internationalisation. L'attractivité stratégique permet ainsi de préserver la sécurité et les conditions d'opération des secteurs traditionnels sans pour autant obérer la dynamique de renouvellement de l'économie. Pour favoriser leur implantation à La Réunion, les porteurs de projets pourront bénéficier d'un accompagnement complet, notamment dans la recherche de foncier, de partenaires ou de financements.

a) Intégrer La Réunion dans les réseaux régionaux et globaux

La deuxième orientation du SRDEII vise au renforcement de **l'inscription de La Réunion dans les grands réseaux de coopération académiques, scientifiques, culturels et économiques mondiaux.**

Sur le plan régional, **l'intégration de La Réunion dans son bassin géographique** sera stimulée à travers la mise en œuvre de programmes de coopération financés grâce aux fonds INTERREG, l'organisation d'opération de prospection dans les pays de la zone et l'accueil de délégations étrangères. Les échanges entre réseaux d'entrepreneurs, grappes d'entreprises et chambres consulaires ou encore collectivités locales seront également encouragés et soutenus. Enfin, pour donner corps à l'idée d'une stratégie de rebond, il importe d'engager avec les autorités nationales et européennes une discussion pour favoriser l'accès de La Réunion aux unions douanières régionales, telles que le COMESA.

Pour conforter la **position de plateforme européenne**, le premier levier d'action réside dans une participation accrue aux programmes transversaux de la Commission Européenne, tels COSME, Creative Europe, Europe Entreprise Network et Horizon 2020 qui favorisent le rapprochement des acteurs à travers des appels compétitifs pour la réalisation de projets collaboratifs : programmes de recherche, transferts de savoir, création de démonstrateurs, etc. Au-delà des opportunités financières, ces outils contribuent à la visibilité des capacités locales et au développement de coopérations. Dans cette optique, les acteurs locaux bénéficieront d'un soutien de la collectivité pour identifier des partenaires potentiels et développer des projets conjoints dans une logique de synergie des fonds.

b) Stimuler la mobilité entrante et sortante

La mobilité des Réunionnais n'est pas seulement un droit, mais également un puissant facteur de développement des capacités personnelles et collectives. Or, aujourd'hui seuls 1/3 des natifs de l'île poursuivent toute ou partie de leurs études supérieures à l'extérieur. Pour **favoriser l'ouverture des horizons et la rencontre avec d'autres milieux**, des programmes de soutien seront adaptés aux besoins des différents publics, notamment des jeunes, des étudiants et des chercheurs. Ceux-ci mettront en avant les expériences réussies de mobilité, les réalisations de la diaspora réunionnaise à l'international. Etudiants et chercheurs pourront également réaliser des séjours pédagogiques ou scientifiques, de courte comme de longue durée. Les expériences internationales en entreprise seront également favorisées à travers les dispositifs de volontariat pour les jeunes diplômés. (VSI, VIE)

Réciproquement, des efforts seront consacrés à la **mobilité entrante**. En 2014, les étudiants étrangers représentaient 2,1% des effectifs contre près de 11% dans la moyenne des universités françaises. Dans une logique d'affirmation de hub de la connaissance et de la formation dans l'Océan Indien, une action sera engagée pour déterminer et lever les points bloquants pour l'accueil d'étudiants étrangers (bourses, logements, visas...). Cette réflexion sera étendue à d'autres types d'acteurs : artistes, chercheurs, entrepreneurs, et à la mise en place de lieux d'accueil dédiés.

C - Libérer les énergies en adaptant les outils d'accompagnement et de financement

Les orientations décrites dans le premier axe d'intervention visent à poser les conditions propices à la compétitivité des entreprises et du territoire. Elles doivent être complétées par une deuxième approche, centrée sur **l'adaptation des dispositifs de soutien aux porteurs de projets**. En effet, les spécialisations porteuses, les avantages compétitifs ne se décrètent pas, ils se révèlent progressivement au fil des initiatives et des tentatives des acteurs. L'objectif de transformation du territoire suppose donc d'organiser un processus continu d'essai et d'erreur, d'augmenter la quantité et la qualité des projets entrepreneuriaux développés pour mettre en évidence des potentiels. Or, si l'île regorge de talents, notre défi principal est de permettre leur expression.

La création et le développement d'entreprises demeurent encore entravés par une multiplicité d'obstacles : problématiques administratives, manque de fonds propres, mobilisation insuffisante des financements privés, contraintes d'accès aux aides publiques notamment faute de trésorerie, complexité des dispositifs d'accompagnement, manque de foncier économique... Autant de difficultés renforcées pour les entrepreneures qui présentent un taux de survie plus faible que la moyenne.

Pour libérer les énergies, le SRDEII propose donc un ensemble d'outils pour faciliter la production et la transformation rapide et efficace d'idées en produits compétitifs, soutenant la croissance durable des entreprises.

1) Objectif n°4 : Stimuler l'émergence de projets

La dynamique de l'économie régionale dépend de la capacité des entrepreneurs à créer des opportunités d'affaires, en apportant des réponses pertinentes à des besoins jusque-là peu ou mal satisfaits. Pour nourrir ce mouvement, le SRDEII se donne pour objectif de susciter de nouveaux projets en favorisant la connaissance des opportunités et la production collaborative d'idées.

a) Connaître les besoins et les opportunités

En local comme à l'international, dans le champ marchand comme social, de **multiples problèmes** demeurent à ce jour **non résolus**. Ces défis apparaissent comme autant de **leviers d'activités et d'emplois**, à condition de les identifier.

Dans cette optique, le SRDEII s'appuiera sur les acteurs de terrain – associations, chambres consulaires, clusters, collectifs, collectivités, réseaux socioprofessionnels – pour détecter les problématiques, y compris sociales, que rencontrent les usagers, les populations, les entreprises, les clients.

Réciproquement, ces réseaux sont en mesure de répertorier des initiatives, des savoirs et des savoir-faire susceptibles d'offrir des solutions, mais qui supposent encore d'être maturés, perfectionnés ou systématisés. Ces remontées de terrain seront capitalisées et diffusées par l'intermédiaire d'une plateforme numérique commune permettant à chacun de développer un projet entrepreneurial. Cette plateforme diffusera également des bulletins de veille et des notes didactiques sur des marchés en croissance ou des technologies à potentiel, afin de susciter d'encourager le développement de projets.

b) Inventer ensemble des solutions

La réussite des entrepreneuriaux dépend de l'adaptation du produit ou du service aux attentes de la demande. Or aujourd'hui, la confrontation au marché intervient souvent tardivement, au mieux par le biais d'une étude de marché sur un bien ou un service déjà pensé. Pour augmenter les chances de succès de nos entreprises, il convient d'accompagner la diffusion d'une approche alternative, collaborative, qui vise à **placer l'utilisateur, le client au cœur même de la conception du produit**. Afin de toucher l'ensemble des entreprises, les chambres consulaires et les acteurs de l'accompagnement à l'entrepreneuriat seront associés pour construire un programme coordonné de sensibilisation et de formation aux techniques de

créativité et de design. Ces actions s'accompagneront de l'organisation de rencontres physiques régulières permettant aux porteurs de se confronter à un panel d'usagers et de clients, pour mieux cerner leurs attentes, leurs habitudes et tester l'offre proposée.

c) Renforcer les relations avec la recherche

Le développement d'idées passera aussi par **le décloisonnement et la coopération des mondes scientifiques, économiques et citoyens**. Ceux-ci entretiennent des relations faibles et limitées alors que leur coopération est essentielle pour stimuler la créativité et le développement économique. En lien avec le SEFORRE, le SRDEII propose donc **de structurer un dispositif régional de soutien, de diffusion et de valorisation de la recherche** reposant sur 4 piliers.

L'intégration des problématiques du territoire dans les programmes de recherche des unités et des plateformes de recherche en conditionnant les financements locaux à l'ancrage territorial (réponse à des défis régionaux et maximisation des retombées locales)

La capitalisation et la diffusion des savoirs produits au plus grand nombre et vers le tissu productif, grâce à des actions pédagogiques, la mise en relation avec des (aspirants) entrepreneurs et l'alimentation de la plateforme numérique décrite précédemment.

Le renforcement des collaborations et de la co-construction des savoirs et de projets entre chercheurs, entreprises et usagers, à travers les pôles d'innovation et le lancement d'appels à manifestation d'intérêt visant notamment la constitution de démonstrateurs et de solutions opérationnelles à des problématiques locales, notamment dans le champ de l'innovation sociale.

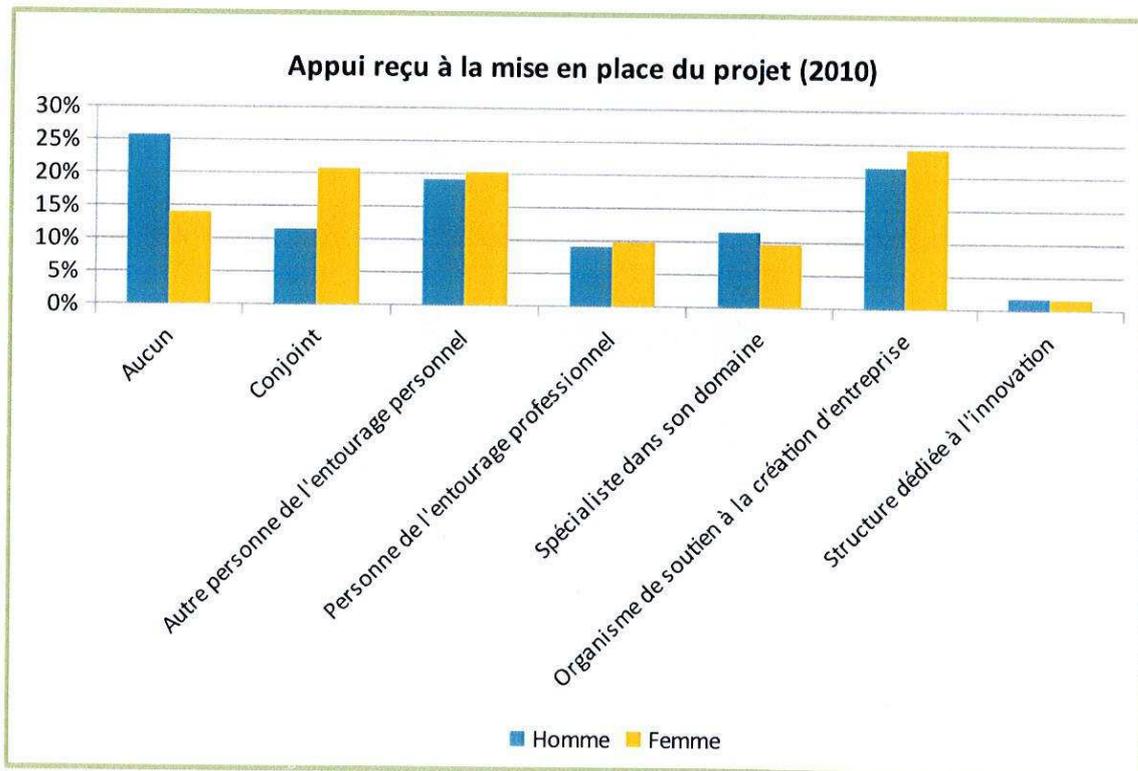
L'organisation de la valorisation de la recherche, facilitant l'émergence et le développement d'entreprises issues des travaux de recherche, notamment à travers le soutien aux dispositifs d'incubation, de maturation (adossé à un fonds de maturation ou une société d'accélération et de transfert de technologie), ou encore la structuration autour des équipements de recherche d'écosystèmes favorables à l'accueil d'entreprises, par exemple au sein de pépinières.

2) Objectif n°5 : Simplifier la maturation des projets

Une fois validée la faisabilité de l'idée, la deuxième étape d'accompagnement vise à assurer rapidement sa transformation en projet viable, adapté aux besoins et aux réalités de marché. Pour ce faire, le SRDEII propose une entreprise de simplification permettant aux porteurs d'accéder facilement aux informations, aux outils d'accompagnement et aux ressources nécessaires.

a) Clarifier l'accès à l'information

En dépit des efforts accomplis, entreprendre demeure un parcours du combattant. Chaque porteur de projet devant non seulement surmonter les obstacles inhérents au lancement d'une activité, mais également se frayer un chemin dans la jungle des dispositifs d'aide et d'accompagnement. Ce phénomène se traduit par la faible part des porteurs de projets qui recourt effectivement aux structures d'accompagnement pour créer leur activité : seuls 22,5% sont concernés.



Le SRDEII entend donc simplifier l'accès à l'information pour permettre à chacun d'identifier rapidement les outils de soutien et d'accompagnement les plus adaptés à son profil et ses attentes.

Cette ambition s'appuie sur un **outil commun**, conçu avec les services de l'Etat et du Conseil Départemental, les chambres consulaires et les financeurs : **le S.A.V.** (Soutenir, Accompagner, Valoriser) qui proposera une application mobile pour faciliter l'orientation des porteurs, et jouera un rôle de guichet unique d'accueil. Implantés dans chaque micro-région de l'île, ces guichets réunissant des conseillers issus de la Région et des chambres consulaires fourniront une information de premier niveau sur les dispositifs accessibles et orienteront les porteurs vers les accompagnateurs et les services adéquats. Pour limiter les déplacements la mise en place d'un système de téléconseillers, via téléphone ou internet, sera également étudiée.

Afin de garantir l'accès le plus large possible à l'information, des sessions de présentations, seront également organisées au plus près des entreprises, à travers la mobilisation des consulaires, des associations socioprofessionnelles, des collectivités locales ou encore des experts comptables.

b) Rassembler les outils adaptés

Dans une même logique de mutualisation et d'efficacité, le SRDEII propose de revoir en profondeur l'organisation de l'écosystème d'accompagnement. Au cours des précédentes années de multiples réseaux et structures d'appui ont vu le jour et étendu progressivement leurs périmètres d'intervention et leur offre de services, complexifiant ainsi le parcours des entrepreneurs

En réponse, le SRDEII propose **d'organiser avec les organismes d'accompagnement, d'animation, de financement et d'hébergement la mise en œuvre d'un réseau commun**. Ce réseau proposera un parcours adapté aux besoins des porteurs de projets et des entreprises, de la création jusqu'à l'internationalisation. Son objectif : offrir aux entrepreneurs les briques indispensables pour transformer rapidement des idées en projets opérationnels et différenciants, adaptés aux besoins des clients et connaître une croissance rapide.

Pour prévenir les superpositions et les manques, le Conseil Régional conduira avec ses partenaires, notamment les chambres consulaires, un travail d'harmonisation des périmètres et

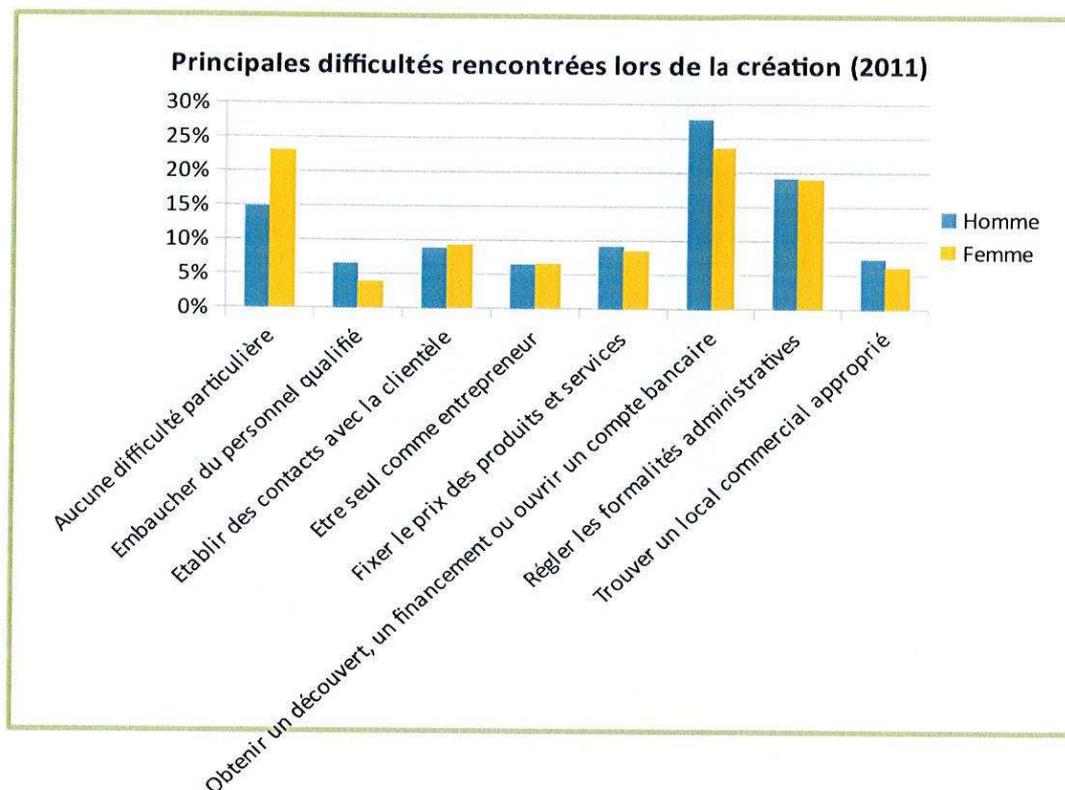
des modes d'intervention des structures, s'appuyant notamment sur l'utilisation de conventions définissant un mandat clair. Une cartographie interactive permettra d'assurer la cohérence des parcours et d'identifier rapidement le "qui fait quoi". Une base de suivi partagée évitera aux porteurs de dupliquer les démarches, et facilitera l'évaluation du dispositif. L'organisation en réseau garantira un maillage fin du territoire, favorisant un accès de proximité au plus près des besoins des opérateurs, tout en préservant la simplicité et l'efficacité de la mutualisation.

L'accompagnement débutera par une expertise permettant de décrypter les marchés visés, de caractériser le degré de maturité et de différenciation du projet, d'évaluer la capacité de mise en œuvre des porteurs et de construire un plan de développement précisant également l'appui financier nécessaire. A l'issue de cette première étape, l'entrepreneur(e) bénéficiera d'un accompagnement personnalisé pour construire son business plan, sa stratégie de développement et structurer ses demandes de financements, publics comme privés. Pour affiner la preuve de concept et adapter au mieux le produit aux besoins, des prestations techniques et de design pourront également être mobilisées.

Dans un souci d'efficacité de la dépense publique et de clarté, le réseau s'incarnera également dans des bâtiments dédiés, qui rassembleront les structures partenaires jusque là dispersée, pour offrir aux usagers l'ensemble des services de conseil et d'accompagnement. Ces bâtiments seront également adaptés aux nouvelles manières de produire, de distribuer et de consommer induites par la révolution collaborative : ils comporteront des outils d'apprentissage et d'expérimentation (fablabs, ateliers de prototypage rapide), des espaces partagés tels que des salles de réunion, des coworking et des lieux de convivialité.

c) Réunir les ressources nécessaires pour entreprendre

L'enquête SINE met en évidence la persistance de nombreux freins chez les entrepreneurs.



L'accès aux solutions de financement demeure la problématique la plus prégnante pour la création d'entreprises : près de 55% des porteurs de projets ont dû apporter en propre plus de 80% des ressources nécessaires. Ce phénomène est particulièrement prégnant pour les activités innovantes, car celles-ci présentent par nature un haut niveau d'incertitude qui dissuade les investisseurs et établissements financiers traditionnels, également frappés par le durcissement des ratios prudentiels. Face aux manques de fonds propres et aux imperfections du marché du crédit, le SRDEII entend donc **consolider les dispositifs d'aides à la création** (prêts d'honneur, microcrédits, garanties, instruments financiers), tout en **encourageant la mobilisation de l'épargne privée**, à travers le développement des business angels, des plateformes de financement participatifs (crowdfunding) ou du mécénat.

La deuxième difficulté centrale est **l'isolement des porteurs de projets**, confronté à la nécessité d'honorer des formalités administratives tout en assurant la conduite de son entreprise. Pour répondre à cette situation, le SRDEII encourage le développement de solutions de portage salarial, de coopératives d'activités et d'emplois et de couveuses qui permettent aux créateurs de bénéficier d'un statut de salarié.

La création d'espaces de coworking, d'hôtels d'entreprises et de pépinières peuvent également favoriser les rapprochements, tout en apportant une réponse concrète à la recherche

de locaux appropriés. Ils pourront donc bénéficier de soutiens tout en veillant à la cohérence de leur implantation territoriale et de leur positionnement.

3) Objectif n°6 : Accompagner la croissance des entreprises

Le troisième objectif du SRDEII est de libérer la croissance des entreprises en éclatant les plafonds de verre qui l'entrave, en particulier l'accès aux financements et la mobilisation des ressources humaines et techniques.

a) Proposer des solutions de financement adaptées

Si la chaîne de financement s'avère relativement efficace pour la création d'activité, la croissance des entreprises reste limitée par le manque de fonds propres et de solutions adaptées. Face à ce constat, la première réponse repose dans la **mobilisation des financements privés**, en encourageant notamment l'investissement productif de l'épargne locale, notamment via le mécénat, les fonds d'investissements de proximité et la constitution de fonds d'investissement privés. Pour accompagner les entreprises dans leurs levées de fonds auprès d'acteurs locaux comme extérieurs, le réseau régional d'accompagnement sera doté d'une cellule mutualisée d'ingénierie financière, qui réunira des profils experts.

En parallèle, l'offre d'instruments financiers sera renforcée par la **création d'un fonds régional d'investissement** proposant des différents types d'outils apportant une réponse concrète aux manques qui jalonnent la chaîne de financement de l'économie et aux difficultés de trésorerie que pose le recours aux subventions.

Afin d'en maximiser l'efficacité, les **dispositifs publics de soutien** à l'activité seront également simplifiés et ajustés. Cette démarche s'appuiera en premier lieu sur un travail d'harmonisation des critères d'éligibilité des aides proposées par les différents financeurs publics. Parallèlement, un travail sera engagé avec les établissements bancaires et financiers pour combler les manques tels que les instruments de préfinancement et de prêts-relais pour les entreprises bénéficiaires de subventions ou encore l'accès aux financements bancaires pour les structures opérant dans le champ de l'ESS.

b) Mobiliser des compétences et des prestations sur-mesure

A côté des ressources financières, une attention particulière sera apportée au renforcement des compétences.

Les dirigeants pourront ainsi bénéficier d'un **programme annuel coordonné de conférences, formations et séminaires sur les thématiques clés pour la croissance des entreprises** : business model, stratégie, solutions de financement, marketing, management, ressources humaines et GPEC, reprise et transmission... Pour répondre au mieux aux besoins des entrepreneurs, ce programme, organisé par les partenaires du réseau régional cité dans l'objectif 5, sera co-construit avec des représentants socioprofessionnels et adapté aux contraintes horaires des dirigeants. Une déclinaison de ce programme sera réservée aux acteurs de l'économie sociale et solidaire qui rencontrent des problématiques spécifiques, notamment en matière de gouvernance, de stratégie et de gestion.

L'identification et l'embauche de personnels seront également soutenues par l'intermédiaire des fiches-actions FEDER dédiées au développement et à l'encadrement des entreprises et au recrutement de jeunes diplômés qualifiés. Le recours à ces aides sera conditionné par le respect de l'égalité professionnelle entre hommes et femmes, notamment en termes de mixité des recrutements et de conditions de rémunération.

Enfin, les entreprises pourront bénéficier de l'accès à des prestations de conseil et d'accompagnement dispensés par des prestataires privés, notamment pour concevoir et déployer leur stratégie digitale.

4) Objectif n°7 : Conquérir des marchés extérieurs

Face aux limites du marché intérieur, les clés de la croissance des entreprises réunionnaises se trouvent à l'export. Toutefois, les exportations de biens n'occupent à ce jour qu'une place limitée (moins de 300 millions d'euros pour les biens, soit 2% du PIB en 2013) et demeurent très polarisées sur la métropole ; les pays de la zone ne représentant que 17,5% des recettes d'exportation.

a) Elargir les horizons

La stimulation de l'export suppose d'abord de dépasser les appréhensions et de **susciter l'envie** en mettant en avant les réussites locales, en développant des sessions de

sensibilisation et de formation sur l'export (notamment au sein de la CCIR) et en encourageant les sessions de mentorat par des exportateurs confirmés, dans l'objectif d'accroître le nombre de primo-exportants.

Elle repose ensuite sur une **meilleure connaissance des opportunités** offertes par les marchés extérieurs, grâce à une veille mutualisée sur les appels d'offres internationaux et l'établissement de profils pays analysant le contexte macroéconomique, la demande et les opportunités d'affaires. Des études de potentiel international seront enfin conduites pour évaluer les avantages compétitifs et les caractères différenciants de nos offres et proposer aux acteurs des marchés porteurs, tant en termes de biens que de services.

a) Organiser la prospection

L'exploration des marchés et le développement des relations commerciales s'appuieront sur un **programme régional unifié**, mêlant des missions de prospection, des rencontres bilatérales, des forums et foires commerciales, et la présence sur des salons professionnels.

Les entreprises exportatrices ou souhaitant se développer à l'international pourront également bénéficier d'un **programme d'accompagnement à l'international**, intégrant des formations et des conseils économiques, juridiques et techniques. Conseils dispensés au sein du réseau régional et de ses antennes physiques.

Afin d'accroître la visibilité de l'offre réunionnaise, des **outils communs de marketing** de l'offre locale seront développés, en insistant notamment sur la thématique du Made in France by Réunion.

b) Renforcer la capacité à proposer des solutions adaptées

Pour saisir les opportunités identifiées, nous devons **renforcer la capacité de nos entreprises à proposer des solutions adaptées**. Ceci passe notamment par la constitution d'offres communes, rassemblant différents savoir-faire locaux grâce à l'intervention des grappes d'entreprises et des pôles d'innovation. Et ainsi d'engager La Réunion sur la voie de la coopération, des entreprises concurrentes localement pouvant s'associer pour s'imposer sur des marchés extérieurs.

D - Développer des synergies pour la résilience de l'économie

La petite taille de La Réunion n'est pas qu'un handicap. Si elle limite les économies d'échelle indispensables pour affronter la concurrence de productions standardisées, elle constitue également une opportunité. **L'interconnaissance** facilite les rapprochements qui permettent de compenser la taille réduite des structures et de gagner en compétitivité par la mutualisation de moyens ou la combinaison de savoir-faire pour conquérir des marchés. Plus encore, **la proximité des acteurs** facilite l'adaptation aux nouvelles formes d'organisation de l'économie (économie de la connaissance et économie collaborative notamment) qui rebattent les facteurs de performance des entreprises comme des territoires. Aujourd'hui, ce potentiel reste peu exploité : par méconnaissance ou méfiance les relations sont encore trop souvent vues comme des menaces, même si de belles initiatives illustrent la pertinence de cette approche. Le SRDEII souhaite donc **renforcer la fréquence et l'intensité des relations** pour soutenir la capacité d'adaptation et les performances des entreprises et des filières.

Le sentiment de proximité et d'appartenance à un même ensemble nous pousse également à élargir notre vision de l'économie. Celle-ci n'est pas une sphère isolée, régie par ses seules finalités. Elle s'inscrit dans un territoire confronté à des défis colossaux, notamment sur les plans social et environnemental. La dynamique économique doit donc contribuer à construire une prospérité partagée, qui permette à chacun de construire et d'exercer ses capacités tout en renforçant le lien social et les solidarités qui fondent notre identité. Cette quête d'épanouissement personnel et collectif suppose également de préserver et de valoriser le patrimoine naturel d'exception de La Réunion, en plaçant la transition écologique, énergétique et sociale au cœur du projet de développement du territoire. Non seulement pour répondre à l'urgence, mais également pour construire de formidables gisements d'activités et d'innovation, transformant ainsi des contraintes en opportunités.

1) Objectif n°8 : Se regrouper pour gagner

Le premier objectif du SRDEII est **d'accélérer le passage de la cohabitation à la collaboration entre entreprises**. Si cette culture demeure encore embryonnaire, elle apporte une réponse concrète à la fragmentation du tissu productif et stimule la compétitivité à travers des échanges fructueux, des partages de moyens et le développement de projets conjoints. Le SRDEII entend donc promouvoir et soutenir les leviers adaptés : actions collectives, groupements, grappes d'entreprises et pôles d'innovation.

a) Encourager les actions collectives et les groupements

Les actions collectives rassemblent un collectif d'entreprises concerné par une problématique commune et soucieux d'y répondre grâce à un plan d'action conjoint mêlant des sessions de sensibilisation et de formation, des échanges d'expériences et de bonnes pratiques, des diagnostics, des interventions directes en entreprise et des collaborations. Elles offrent ainsi **l'opportunité de lever des obstacles au développement ou d'explorer ensemble de nouvelles opportunités**, tout en renforçant l'interconnaissance des acteurs.

A côté des échanges de pratiques, la coopération entre entreprises sera encouragée par le **soutien aux plateformes collaboratives d'échange** de matériaux, de compétences, de services ou encore de biens d'équipement. Le « barter » ou troc inter-entreprise permet à chacun de valoriser des ressources peu ou pas utilisées (machines, stocks, locaux, personnels), tout en renforçant les relations et l'interconnaissance entre opérateurs.

A un niveau d'intégration plus élevé, les groupements institutionnalisés offrent l'opportunité de **mutualiser des moyens inaccessibles ou trop coûteux pour les adhérents pris individuellement**, tels que des biens d'équipements, des prestations de conseil ou encore le recrutement des personnels hautement qualifiés. Les groupements d'employeurs, de producteurs ou d'intérêt économique bénéficieront ainsi d'un appui pour se structurer et débiter leur activité. Leur déclinaison dans le champ de l'économie sociale et solidaire sera également encouragée à travers un accompagnement spécifique organisé par la CRESS, à destination des réseaux locaux et des structures concernées telles que les pôles territoriaux de coopération économique

b) Structurer les grappes d'entreprises, les clusters et les pôles d'innovation

La Réunion a la chance de disposer d'un large vivier d'associations professionnelles, de grappes d'entreprises, de clusters et de pôles d'innovation, qui contribuent à l'animation des filières et au développement de projets. Dans le contexte de l'encadrement des aides publiques instauré par le Règlement Général d'Exemption par Catégorie, il apparaît urgent **d'accompagner la structuration et l'évolution du modèle économique des grappes d'entreprises, des clusters et des pôles.**

Ceci passe d'abord par la clarification de leurs domaines d'intervention : défense des intérêts des adhérents, augmentation de leur compétitivité grâce à des services pratiques et à la mutualisation de fonctions supports (locaux, achats, comptabilité, marketing, logistique, R&D et outils techniques), développement de nouvelles activités à travers des projets collaboratifs et agrégation des savoir-faire des adhérents pour créer de nouvelles offres...Le rôle des pôles dans l'émergence de projets sera également soutenu à travers le lancement d'appels à manifestation d'intérêt encourageant les rapprochements entre acteurs économiques et scientifiques.

Les pôles d'innovation pourront également bénéficier d'un **accompagnement dans leurs démarches stratégiques de réorganisation** et d'un appui particulier en incitant les entreprises bénéficiaires d'aides publiques à recourir à leurs services.

Les communes et les EPCI pourront également apporter leur soutien aux pôles d'innovation sous la forme d'aides immobilières. Lorsque l'organisme bénéficiaire intervient dans le champ de la création, de l'extension ou de la reprise d'activités économiques, le bloc communal devra solliciter le Conseil Régional pour la mise en œuvre d'une convention.

2) Objectif n°9 : Renforcer et dynamiser les filières

Le deuxième axe d'intervention du SRDEII dans le champ de la coopération se focalise sur les filières d'activités dans un double objectif de consolidation et d'adaptation aux enjeux de la nouvelle économie mondiale.

a) Explorer les potentiels

Ceci passe d'abord par le **renforcement de la connaissance des capacités et des potentialités locales** en établissant une cartographie élargie des filières, intégrant les

producteurs de savoirs, les formateurs, les structures de transferts et d'accompagnement, les entreprises et les usagers ; ainsi que les initiatives, les compétences et les marchés ciblés. Cette entrée par les chaînes de la valeur et l'identification des facteurs clés de succès permettra d'engager avec tous les acteurs concernés un exercice de prospective territoriale pour décrypter les grandes tendances techniques et économiques, identifier les avantages compétitifs et les compétences distinctives de l'offre réunionnaise et cibler les marchés prioritaires.

a) Etablir des contrats de filières

A l'issue du diagnostic, les acteurs et les pouvoirs publics s'accorderont sur un **contrat de filières** précisant l'ambition de la filière en matière de création de valeur, d'emplois, de transition écologique et énergétique et les moyens consacrés à un plan d'action partagé. Celui-ci couvrira des champs essentiels tels que la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, les activités de recherche et de transfert de technologie, la différenciation de l'offre locale, la montée en compétitivité, la responsabilité sociale ou encore l'égalité professionnelle hommes-femmes. Il pourra également être décliné à l'échelle des territoires en étroite concertation avec les EPCI.

Cette approche équilibrée permettra d'anticiper les opportunités comme les menaces potentielles et d'agir avec réactivité pour protéger ces piliers de l'économie réunionnaise et accompagner leur processus de modernisation et d'innovation.

b) Développer les circuits courts et l'ancrage local

Les filières constituent enfin de puissants leviers pour renforcer **l'ancrage local de l'économie, en développant les circuits courts et des chaînes de valeur intégrant producteurs de ressources primaires, transformateurs, et recycleurs**. Elles offrent également un cadre propice pour la mise en œuvre de démarches **d'écologie industrielle et d'économie circulaire**, c'est à dire d'échanges de flux d'énergies et de matières entre différents acteurs, notamment afin de valoriser les coproduits et sous-produits d'une activité. La Réunion dispose déjà d'expériences dans ce domaine, notamment dans le champ agroalimentaire.

Pour soutenir ces démarches, les filières pourront compter sur les dispositifs de soutien traditionnels, mais également sur un élargissement de **la stratégie du bon achat**, qui vise à rapprocher acheteurs publics et opérateurs économiques dans une logique d'ancrage

territorial. Le Haut conseil de la commande publique (HCCP) qui réunit l'ensemble des acteurs concernés, pourrait élaborer un plan d'action territorial pour favoriser l'accès des PME et des filières locales aux marchés publics grâce à des démarches d'anticipation, d'information et d'adaptation.

3) Objectif n°10 : Promouvoir la responsabilité sociale et environnementale (RSE)

La RSE vise à intégrer les préoccupations sociétales et écologiques au cœur de la stratégie des entreprises et des filières. Ce tant en interne – grâce à une gouvernance spécifique, une participation accrue des salariés dans le fonctionnement et les résultats de l'entreprise, une politique d'investissement éthique – qu'en externe à travers une attention particulière aux impacts positifs et négatifs de l'activité, aux relations avec les partenaires et sous-traitants et un soutien aux initiatives locales (mécénat, sponsoring, etc.).

Deux enquêtes menées en 2015 réciproquement auprès de 180 et 138 chefs d'entreprises attestent d'un intérêt certain pour la RSE, même si le concept demeure peu connu. Parmi les thématiques abordées, ceux-ci s'estiment particulièrement sensibles à l'amélioration de la sécurité, de la santé et de la qualité de vie au travail (91%), la création d'emplois et le développement des compétences (88%), les décisions d'achats favorisant le développement économique local (79%) ou encore la réduction des inégalités sociales et des discriminations (75%). Néanmoins, seules 27% des entreprises répondantes déclarent être engagées dans une démarche officielle de RSE ; 54% n'étant engagées dans aucune démarche et n'en envisageant aucune à l'avenir.

a) Encourager les démarches vertueuses

Afin de renforcer cette thématique essentielle pour le développement équilibré du territoire, il est donc proposé de **conduire des actions de sensibilisation et de formation**, tant auprès des entreprises que des acheteurs publics, afin d'intégrer la responsabilité sociale des soumissionnaires aux marchés publics dans les critères de choix, sans pour autant susciter de distorsions de concurrence. Ces interventions permettront aussi de valoriser l'exemplarité des actions entreprises par certains établissements.

Pour maximiser les retombées territoriales de l'action publique, **l'accès aux aides et à la commande publique pourrait être conditionné par la mise en œuvre d'une démarche**

certifiée de RSE (tenant compte notamment de l'ancrage territorial en matière d'achat - en privilégiant les circuits courts, d'investissements, de gestion des organisations et d'égalité professionnelle hommes-femmes...). **Cette ambition en termes d'impacts territoriaux doit être entendue comme un objectif fort de la mandature.** L'égalité professionnelle hommes-femmes passe entre autres par un renforcement de la mixité des fonctions (dont les fonctions dirigeantes), de la validation des acquis et de la mise en œuvre de solutions favorisant la conciliation de la vie familiale et des impératifs professionnels...

a) Accompagner la transition écologique et énergétique

La réduction de l'impact environnemental constitue une priorité pour plus de 80% des entreprises réunionnaises interrogées. Au-delà des objectifs environnementaux, l'excellence écologique et matérielle apparaît en effet comme le levier d'une compétitivité durable. D'une part, parce qu'elle permet de limiter la dépendance des entreprises et du territoire à l'égard des importations, sources importantes de coûts et de vulnérabilité. D'autre part, parce que l'adaptation aux contraintes représente un puissant levier d'innovation, dont les résultats peuvent être exportés vers d'autres territoires exposés à des contraintes proches. Pour tirer parti de ces opportunités, le SRDEII propose donc d'accompagner la transformation des entreprises.

Le premier levier d'intervention réside dans **l'efficacité des processus de production** : réduire l'intensité énergétique et matérielle pour produire mieux avec moins de ressources, en appliquant des démarches d'éco-design, de conception durable ou d'analyse de cycles de vie. En aval de la chaîne de production, la réutilisation des co-produits et des sous-produits permet de limiter les coûts de traitement induits par l'application des principes de responsabilité élargie des producteurs. Outre ces aspects techniques, la transition écologique et énergétique peut également favoriser le renouvellement des modèles économiques des entreprises, notamment grâce à l'application des principes de l'économie de la fonctionnalité qui substitue à la vente de biens, la facturation de l'accès à un service.

Pour **accompagner les mutations des entreprises**, le SRDEII propose tout d'abord de conduire avec les associations professionnelles, les chambres consulaires et la SPL énergie, des actions de sensibilisation et de favoriser l'accès des entreprises à des prestations de diagnostic de performance énergétique et environnemental. L'implication des opérateurs sera renforcée par la mise en œuvre d'actions collectives autour de l'éco-design et du génie des procédés mêlant diagnostic et interventions en entreprises. Le soutien public sera conforté à

travers les aides à l'investissement matériel et le renforcement de l'éco-conditionnalité de la commande publique.

Fiches de synthèse

Dans un souci de clarté, les orientations, les outils, les aides et les indicateurs relatifs à chacun des 10 objectifs stratégiques du SRDEII sont résumés dans des fiches de synthèse. Indicatives, ces fiches ne constituent pas un catalogue exhaustif des outils existants et ne contraignent pas la faculté des collectivités d'adapter l'offre d'aides et de services durant la durée de validité du schéma dans le respect de la loi NOTRe et des orientations définies par le présent document.

Créer un milieu fertile	
Axe stratégique Thème concerné	Développer La Réunion des talents
Fiche N° 1	Thématiques concernées
Attractivité, Egalité professionnelle, Economie sociale et solidaire	
Objectifs	Scolaires, étudiants, salariés, demandeurs d'emplois, porteurs de savoir-faire non diplômés.
Orientations	<p>Publics ciblés</p> <p>Réduire des situations de marginalisation voire d'exclusion scolaire Développer des capacités humaines Augmenter le taux de diplômés Développer la créativité et l'esprit d'initiative Adapter des dispositifs de formation aux besoins de territoire Augmenter le taux de création d'entreprises</p> <p>Aides et Financement</p> <p>a) Renforcer les capacités personnelles</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bâti un socle commun fondamental en misant sur l'innovation sociale - Développer et expérimenter des outils territoriaux innovants, y compris numériques, notamment dans les communes et les EPCI - Créer des guichets communs pour faciliter l'orientation et l'accès aux aides - Lutter contre les discriminations d'orientation <p>b) Soutenir le développement des compétences professionnelles</p> <ul style="list-style-type: none"> - Adapter les formations initiales et continues aux enjeux contemporains et territoriaux et aux besoins quantitatifs et qualitatifs des entreprises - Systématiser les démarches de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) - Sensibiliser les jeunes publics aux métiers - Renforcer et promouvoir les dispositifs d'apprentissage et les filières professionnelles <p>c) Développer la culture entrepreneuriale</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bâti un dispositif régional d'éducation à l'entrepreneuriat, incluant également des outils d'accompagnement pour la création et le développement des projets. - Valoriser les initiatives les réussites locales et les expériences positives <p>Financements communautaires</p> <ul style="list-style-type: none"> - FSE. 1.1 : Prévenir les sorties du système scolaire - FSE. 1.2 : Augmenter les compétences de la population la plus éloignée du marché de l'emploi pour en favoriser l'employabilité - FSE. 2.1 : Augmenter le nombre de personnes mises en parcours vers l'emploi, y compris les départs en mobilité - FSE. 2.2: Augmenter le nombre de jeunes mis en parcours vers l'emploi - FSE. 3.1: Accroître le nombre de personnes inscrites dans un processus d'insertion - FEDER 1.06 : Améliorer les compétences au service de l'économie de la connaissance – « Allocations Régionales de Recherche » - INTERREG 9.1, 9.2, 9.3, 10.1, 10.2, 10.3. <p>Interventions en propre des collectivités :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aides communales en faveur des études - Aides départementales aux étudiants - Aides régionales aux projets pédagogiques innovants - Aide Régionale au Remboursement du Prêt Etudiant (ARRPE) - Bourse Régionale d'Etudes Secondaires en Mobilité (BRESM) Préparation aux concours sanitaire et sociale - Allocation de première année de master (APM) - Allocation de premier équipement (APE) Allocation de frais d'inscription en première année (AFI) - Prépa-concours : école de magistrature, avocats, notariat, journalisme...

<p>Indicateurs</p>	<p>Evolution du taux de décrochage scolaire Evolution du taux d'illettrisme Nb de participants obtenant une qualification après participation Nombre de jeunes non formés accompagnés Nombre de personnes formées à l'entrepreneuriat</p>	
<p>Outils existants</p>	<p>Formation D2E du P2ER labellisé PEPITE Actions de valorisation : concours, prix, portraits, émissions Dispositifs IEJ, missions locales, PLIE, etc. Cases à lire, écoles de la 2e chance Cité des métiers Pôle de l'Entrepreneuriat Etudiant de La Réunion (P2ER) labellisé PEPITE Programme MENTOTUTORAL Femmes 974</p>	<p>Documents stratégiques</p> <p>Contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelle (CPRDFOP) Cadre Stratégique pour les Hauts de La Réunion Stratégie Régionale pour l'emploi, la formation et l'orientation professionnelle (SRESR) Schéma Régional de l'Enseignement et des Formations Supérieures et de la Recherche de La Réunion (SEFORRE) Plan régional de prévention et de lutte contre l'illettrisme Plan régional de l'enseignement agricole Plan régional pour la réussite et l'insertion des jeunes Plan régional de formation et d'apprentissage Plan d'action régional pour l'entrepreneuriat féminin (PAR) Projets de territoire des EPCI Plan local pour l'insertion et l'emploi (PLIE)</p>

Axe stratégique		Créer un milieu fertile	
Thème concerné		Renforcer l'attractivité du territoire	
Fiche N° 2	Objectifs	Thématiques concernées	Aides aux entreprises, Attractivité, Economie sociale et solidaire, Internationalisation, Innovation, Investissement immobilier
	<p>Adapter le territoire aux enjeux économiques du XXI^e siècle</p> <p>Mettre en lumière les singularités et les atouts de La Réunion à l'échelle internationale</p> <p>Poser un cadre fiscal et incitatif propice au développement des activités</p>	Publics ciblés	<p>Entreprises</p> <p>Organismes de recherche publics, collectivités territoriales</p> <p>GIP, GIS</p>
Description	<p>a) Valoriser le cadre de vie</p> <ul style="list-style-type: none"> - Accompagner les communes et les EPCI dans l'aménagement et la dynamisation des territoires - Préserver et renforcer le vivre ensemble par l'innovation sociale et l'économie sociale et solidaire - Valoriser les patrimoines culturels et naturels <p>b) Développer les infrastructures économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conforter les efforts d'investissements dans les trois grandes infrastructures qui relient l'île de la Réunion au monde : portuaires, aéroportuaires et numériques. - Développer des zones d'activités autour des grandes infrastructures - Optimiser la création et la gestion d'immobilier d'entreprises pour adapter l'offre aux besoins à travers une démarche prospective et un parcours résidentiel cohérent. <p>c) Consolider et expérimenter de nouvelles mesures transversales de soutien</p> <ul style="list-style-type: none"> - Consolider les dispositifs de soutien aux activités - Négocier avec les autorités nationales un taux d'impôt sur les sociétés de 15% - Expérimenter un régime fiscal spécifique pour les activités d'exportation 	Aides et financement	<p>Financements communautaires</p> <ul style="list-style-type: none"> - FEDER 1.01 : Soutenir les infrastructures liées à la RDI - FEDER 2.02 : Plan régional très haut débit - FEDER 8.01 : création d'immobilier d'entreprises et de zones d'activités économiques - FEDER 8.04 : Grand Port Maritime de la Réunion - FEDER 8.05 : Aéroports - FEDER 8.06 : Développement de la zone aéroportuaire de Pierrefonds et ouverture de nouvelles lignes aériennes - FEDER3.18 : Modernisation de ZAE (TI) <p>Dispositifs nationaux</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compensation des surcoûts de transport - Défiscalisation des investissements productifs - Défiscalisation des investissements dans le secteur du logement - LODEOM - TVA non Perçue récupérable <p>Interventions en propre des collectivités :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Soutien au développement économique dans la zone des hauts - Prime Régionale à l'emploi

<p>Indicateurs</p>	<p>Nb d'entreprises raccordables au THD Superficie des installations portuaires créées ou améliorées Temps de transport moyen domicile / travail Surface de ZA et de bâtiments créés (en m²) Taux d'occupation des ZAE</p>
<p>Documents stratégiques</p>	<p>Contrat de plan Etat-Région Contrat d'objectifs de l'Economie Sociale et Solidaire Cadre Stratégique pour les Hauts de La Réunion Programmes Opérationnels Européens Schéma d'aménagement régional SDTAN (Schéma directeur territorial aménagement numérique) Loi pour le Développement Economique de l'Outre-Mer Stratégie de spécialisation intelligente SCOT Projet de territoire des EPCI</p>

Axe stratégique Thème concerné		Créer un milieu fertile	
Fiche n°3	Se connecter au monde	Thématiques concernées	Attractivité, Internationalisation
Objectifs	<p>Elargir l'ouverture de La Réunion</p> <p>Renforcement de l'inscription de La Réunion dans les grands réseaux de coopération académiques, scientifiques, culturels, économiques et politiques mondiaux.</p> <p>Accroître de la mobilité des Réunionnais</p>	Publics ciblés	Associations professionnelles, chambres consulaires, clusters Etablissements publics d'enseignement supérieur et de recherche Jeunes, étudiants Chercheurs Entreprises
Description	<p>a) Développer le marketing territorial :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organiser une démarche concertée de promotion du territoire - Souligner les avantages comparatifs et les emblèmes du territoire (gastronomie, nature) - Participer à des opérations internationales et organiser des événements de promotion - Engager une démarche de prospection ciblée auprès d'opérateurs internationaux - Accompagner les investisseurs extérieurs dans leur implantation <p>b) Intégrer La Réunion dans les réseaux régionaux et globaux</p> <ul style="list-style-type: none"> - Renforcer l'intégration de La Réunion dans son bassin géographique - Développer les réseaux d'entrepreneurs, de grappes d'entreprises, de chambres consulaires, de collectivité - Accroître la participation de La Réunion aux Programmes d'Action Communautaire (COSME, Creative Europe, Europe Enterprise Network, Horizon 2020, Erasmus +) - Développer les réseaux d'échange et d'expertise dans l'enseignement supérieur <p>c) Stimuler la mobilité entrante et sortante</p> <ul style="list-style-type: none"> - Adapter des programmes de soutien aux besoins de mobilité des différents publics, notamment des jeunes, des étudiants, des chercheurs et des entrepreneurs. - Mettre en lumière des exemples réussis de mobilité - Lever les facteurs bloquants pour l'accueil 	<p>Aides et financement</p> <p>Financements communautaires</p> <ul style="list-style-type: none"> - FEDER 1.07 Promouvoir la mobilité pour la montée en compétence - FSE 2.1 augmenter le nombre de personnes mises en parcours vers l'emploi, y compris les départs en mobilité - Programme INTERREG : fiches-action 2.1, 3.1, 4.1, 9.3, 9.6, 9.7, 9.8, 10.3, 10.4, 10.5, 10.6 - Programmes de coopération (AFD-Région) - volet coopération du LEADER, FEADER <p>Interventions en propre des collectivités :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aide Régionale au Remboursement d'un Prêt Étudiant (ARRPE) (mobilité) - Allocation de Première Installation Culture et Sports "APICS" - Allocation de Première Installation (API)-Métropole/Europe - Bourse Régionale d'Etudes Secondaires en Mobilité (BRESM) - L'aide à la Mobilité vers les Pays Etrangers (AMPE) - Aides Régionales pour l'admission aux concours des grandes écoles (CPGE, IEP, CPP) - Stages en entreprise hors académie - Aide à la mobilité : Québec, Australie, Afrique du Sud... - Aide aux Tests de Certification Multilingues (ATCM) - Allocation de Stages Pratiques en Mobilité (ASPM) - Programmes de coopération (AFD-Région) 	

Indicateurs	<p>Nb d'entrées /sorties</p> <p>Nombre de projets partenariaux établis</p> <p>Nombre d'installations d'entreprises extérieures</p>	
Outils existants	<p>Programmes d'échanges universitaires</p> <p>Dispositifs d'accompagnement des actions de coopération économique (EPCI)</p> <p>Programmes de coopération (AFD-Région)</p> <p>Démarche Invest in Réunion</p> <p>Représentations Entreprise Europe Network et businessfrance via CCI Réunion</p> <p>Cellule Europe</p>	<p>Documents stratégiques</p> <p>Contrat de plan Etat-Région</p> <p>Programmes Opérationnels Européens</p> <p>Plan Régional d'Internationalisation des Entreprises</p> <p>Stratégie de spécialisation intelligente</p>

Thème concerné

Fiche N° 4

Stimuler l'émergence d'idées

Aides aux entreprises, Economie sociale et solidaire, Innovation

Thématiques concernées

Objectifs

Mieux identifier les besoins peu ou mal satisfaits
 Développer des opportunités d'affaires
 Accroître les échanges entre les mondes économiques, scientifiques et institutionnels

Entrepreneurs et porteurs de projets
 Entreprises
 Organismes et plateformes de recherche,
 Établissements publics d'enseignement supérieur
 Structures d'accompagnement ou transfert
 Clusters

Description

- a) **Connaître les besoins et les opportunités**
 Développer avec les acteurs de terrain des outils de détection des problématiques locales
 Répertorier les initiatives, les savoirs et les savoir-faire utiles
 Diffuser des bulletins de veille et des notes didactiques sur les marchés en croissance
- b) **Inventer ensemble des solutions**
 Elaborer des programmes coordonnés de formations à la créativité et au design
 Organiser des rencontres entre porteurs de projets, clients et usagers
- c) **Renforcer les relations avec la recherche**
 Intégrer les problématiques du territoire dans les programmes de recherche
 Capitaliser et diffuser les savoirs produits
 Stimuler les coopérations, notamment par des appels à manifestation d'intérêt
 Organiser la valorisation des résultats

Aides et financement

- APPELS à Projets ADEME, DAAF, DEAL
- Crédit impôt recherche
- Crédit impôt innovation
- **Financements communautaires**
 FEDER 1.01 : Soutenir les infrastructures liées à la recherche, au développement technologique et à l'innovation (RDI)
 FEDER 1.02 : Soutien à l'observation et à la connaissance de la biodiversité et des milieux agricoles
 FEDER 1.03 : Soutien des activités de recherche agronomique
 FEDER 1.04 : Améliorer les compétences au service de l'économie de la connaissance
 FEDER 1.05 : Renforcer l'état sanitaire et créer un Hub de la recherche en santé et biotechnologie
 FEDER 1.06 : Améliorer les compétences au service de l'économie de la connaissance – « Allocations Régionales de Recherche »
 FEDER 1.09 : Valorisation économique de la biodiversité tropicale
 FEDER 1.10 : Promouvoir les projets de recherche et d'innovation contribuant à une meilleure efficacité énergétique et à la valorisation des énergies renouvelables
 FEDER 1.11 : Programmes de recherche liés au projet du Pôle Mer Réunion
 FEDER 1.12 : Développer les outils de promotion de la CSTI

			<ul style="list-style-type: none"> - FEDER 1.13 : - FEDER 3.14 : Veille stratégique - Fiches-actions INTERREG 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5, 2.1, 2.2, 2.3, 2.4 - <i>Interventions en propre des collectivités :</i> - Appel à projets « Formation et arts de la culture » - Mesure 2.1 aides immatérielles et compétences des entreprises culturelles - Mesure 3.1 : aides aux investissements des entreprises culturelles
Indicateurs	<p>Nb d'entreprises coopérant avec des organismes de recherche Nb d'actions de sensibilisation annuelles Nb de visiteurs ou participants Nombre de partenariats</p>		
outils existants	<p>Chambres consulaires Grappes d'entreprises et pôles d'innovation Boutiques</p> <p>Structures d'accompagnement généralistes et sectorielles : chambres consulaires, pôles d'innovation, agence régionale de développement et d'investissement, grappes d'entreprises, maisons de l'entreprise, boutiques de gestion,...</p>	Documents stratégiques	<p>Cadre Stratégique pour les Hauts de La Réunion Contrat d'objectifs de l'Economie Sociale et Solidaire Stratégie de spécialisation intelligente S3 SEFORRE Schéma régional d'Intelligence économique-SRIE (2014-2016)</p>

Libérer les énergies	
Axe stratégique Thème concerné	Simplifier la maturation des projets
Fiche N° 5	Thématiques concernées
Changements attendus	Publics ciblés
Description	Aides et financement
<p>Adapter l'offre territoriale d'accompagnement aux besoins des usagers et aux nouvelles manières de produire, de distribuer et de consommer</p> <p>Faciliter le parcours des porteurs de projets</p> <p>Augmenter la quantité et la qualité des projets entrepreneuriaux</p> <p>a) Clarifier l'accès à l'information</p> <ul style="list-style-type: none"> - Créer un outil commun, le S.A.V. (Soutenir, Accompagner, Valoriser) : application mobile et guides d'accueil visant à faciliter l'orientation des porteurs - Organiser des sessions de présentation auprès des entreprises <p>b) Rassembler les outils adaptés</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rassembler les organismes soutenus par la Région dans un réseau commun : - Proposer aux porteurs de projet un parcours et des outils adaptés aux besoins - Créer une base de suivi commune - Développer des bâtiments dédiés au réseau régional rassemblant les services de conseil et d'accompagnement. <p>c) Réunir les ressources nécessaires pour entreprendre</p> <ul style="list-style-type: none"> - Consolider les dispositifs d'aides à la création (prêts d'honneur, microcrédits, garanties, instruments financiers - Encourager la mobilisation de l'épargne privée : business angels, plateformes de financement participatifs (crowdfunding), mécénat. - Encourager le développement de solutions de portage salarial, de coopératives d'activités et d'emplois et de couveuses 	<p>Entreprises</p> <p>Porteurs de projets</p> <p>Financements communautaires</p> <ul style="list-style-type: none"> - FEDER 3.01 : Aides aux investissements pour la création des entreprises volet numérique - FEDER 3.02 : Aides aux investissements pour la création des entreprises Volet tourisme - FEDER 3.03 : Aide aux investissements pour la création des entreprises Volet industrie artisanat - FEADER 6.4 : aides aux investissements dans la création d'activités non agricoles - FSE 2.3 : augmenter et pérenniser les créations d'entreprises <p>Autres dispositifs</p> <ul style="list-style-type: none"> - NACRE, ADEN - Micro-crédit – ADIE Connect - Prêt d'honneur (IRE) - Fonds de garantie initiative des femmes - Prime de l'AGEFIPH <p>Interventions en propre des collectivités :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bourse aux créateurs d'entreprises (CIREST) - PREFACE (Département –FSE) - Tremplin pour l'Activité des Jeunes (Département)
Indicateurs	
	<p>Nb de projets entrepreneuriaux engagés</p> <p>Nb d'entrepreneurs bénéficiant d'un soutien</p> <p>Volume de financements privés investis dans de nouvelles entreprises</p> <p>Evolution des coûts de fonctionnement des dispositifs de soutien aux porteurs de projet</p>

<p>Outils existants</p>	<p>Boutiques de gestion Chambres Consulaires Coopératives d'activités et d'emplois Couveuses Espaces de coworking (Starter +, Transfo...) Incubateur régional Maisons de l'entreprise Nexa Pépinières d'entreprises Structures de financement : ADIE, Initiative Réunion Entreprendre, Réunion Active... Reunion angels</p>	<p>Documents stratégiques</p>	<p>Programmes opérationnels européens Contrat de plan Etat Région Contrat d'objectifs de l'Economie Sociale et Solidaire Cadre Stratégique pour les Hauts de La Réunion Plan d'action régional pour l'entrepreneuriat féminin (PAR) Stratégie de spécialisation intelligente S3</p>
--------------------------------	---	--------------------------------------	--

Libérer les énergies	
Axe stratégique	Libérer les énergies
Thème concerné	Libérer les énergies
Fiche N° 6	Accompagner la croissance des entreprises
Objectifs	<p>Soutenir la croissance des entreprises</p> <p>Développer de la valeur ajoutée et des emplois sur le territoire</p>
Description	<p>a) Proposer des solutions de financement adaptées</p> <ul style="list-style-type: none"> - Encourager l'investissement productif de l'épargne locale (mécénat, fond d'investissement de proximité, constitution de fonds d'investissement privés...) - Mettre en place une cellule mutualisée d'ingénierie financière pour accompagner les entreprises en croissance dans leurs levées de fonds - Créer un fonds régional d'investissement et des instruments financiers - Simplifier et ajuster les dispositifs publics de soutien à l'activité : - Développer avec les établissements bancaires et financiers des prêts-relais et des outils adaptés à l'ESS <p>b) Mobiliser des compétences et des prestations sur-mesure</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etablir un programme annuel coordonné de conférences, formations et séminaires sur les thématiques clés pour la croissance des entreprises - Soutien à l'identification et à l'embauche de personnels qualifiés - Favoriser l'accès des entreprises à des prestations de conseil
	<p>Entreprises</p> <p>Organismes de recherche</p> <p>Associations</p>
	<p>Thématiques concernées</p> <p>Publics ciblés</p> <p>Aides et financement</p>
	<p>Financements communautaires</p> <ul style="list-style-type: none"> - FEADER 6.1 et 6.4 : aides démarrage développement des petites exploitations - FEDER 1.15 Mesure soutien aux projets innovants des entreprises - FEDER 3.06 - 3.07 développement des entreprises industrielles et artisanales, TIC - FEDER 3.08 : recours des compétences immatérielles Compétitivité des produits - FEDER 1.16 : renforcer l'effort en RDI des entreprises par le recrutement de jeunes diplômés - FEDER 3.09 : Renforcement de l'encadrement dans les entreprises - Garantie des prêts pour la transmission-reprise d'entreprise (accord Fonds Européen d'investissement SIAGI-CMA Réunion) <p>Dispositifs nationaux</p> <ul style="list-style-type: none"> - BPI France - Garantie innovation, - BPI France - Garantie de caution sur projets innovants, - BPI France - Garantie du financement de la transmission - Crédit Impôt Recherche - Convention CIFRE

			Interventions en propre des collectivités : <ul style="list-style-type: none"> - Prime régionale à l'emploi - Commission Garantie SIAGI - Fonds Commun de Placement à Risque - Prêts d'honneur Réunion Entreprendre - Réunion Active garantie
Indicateurs	<p>Nb d'entreprises bénéficiant d'un soutien pour lancer des produits nouveaux pour le marché</p> <p>Augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien</p> <p>Montants des fonds privés levés</p> <p>Montant des instruments financiers mobilisés</p> <p>Nombre de participants aux sessions de formation</p> <p>Nombre de salariés formés</p>		
Outils existants	Structures d'accompagnement de financement : AFD, BPI France Réunion Mayotte CDC, FCPR Chambres consulaires Nexa Pôles d'innovation	Documents stratégiques	Programmes opérationnels européens Contrat de plan Etat – Région Cadre Stratégique pour les Hauts de La Réunion Stratégie Spécialisation intelligente

Libérer les énergies

Axe stratégique
Thème concerné

Fiche N° 7		Conquérir des marchés extérieurs	Thématiques concernées	Aides aux entreprises, Internationalisation
Objectifs	<p>Accroître les performances de La Réunion en matière d'exportation Diversifier les marchés et les recettes d'exportation Devenir un territoire d'invention et d'exportation de produits et de savoir-faire européens adaptés au milieu tropical</p>		Publics ciblés	Entreprises
Description	<p>a) Elargir les horizons - Mettre en avant des réussites locales pour susciter l'envie - Organiser des sessions de sensibilisation, de formation et de mentorat - Favoriser la connaissance des opportunités offertes par les marchés extérieurs (veille mutualisée),</p> <p>b) Organiser la prospection - Construire un programme régional unifié pour l'export (missions de prospection, salons) - Développer un programme d'accompagnement à l'international - Concevoir des outils de marketing de l'offre locale</p> <p>c) Renforcer la capacité des entreprises à proposer des solutions adaptées : - Soutenir l'émergence d'offres communes, rassemblant différents savoir-faire locaux grâce à l'intervention des grappes d'entreprises et des pôles d'innovation.</p>		Aides et financement	<p>Financements communautaires - INTERREG Axes 3 et 4 : Soutenir le développement des échanges économiques dans la zone OI - FEDER 3.16 : Actions collectives pour la conquête des marchés extérieurs</p> <p>Dispositifs nationaux - Assurance prospection (Coface) - Assurance des investissements à l'étranger (Coface) - Assurance crédit export (Coface) - Accompagnement VSI (AFD) - Dispositif VIE (BF) - Garantie projets internationaux (BPI France) - Garantie des financements bancaires dédiés à l'international (BPI France) - Prêt de développement à l'export (BPI France)</p> <p>Interventions en propre des collectivités : - Accompagnement des Volontaires internationaux à l'étranger</p>
Indicateurs	<p>Volume et nature des exportations Nb d'entreprises exportatrices (dont primo exportantes) Nombre de projets à l'export</p>			

<p>Outils existants</p>	<p>Business France Chambre de commerce et d'industrie Club Export Europe Entreprise Network Nexa</p>	<p>Documents stratégiques</p>	<p>Programmes opérationnels européens Contrat de plan Etat - Région PRIE Stratégie Spécialisation intelligente</p>
--------------------------------	--	--------------------------------------	--

Développer des synergies pour la résilience de l'économie		
Axe stratégique	Se regrouper pour gagner	
Thème concerné	Thématiques concernées	
Fiche N° 8	Aides aux entreprises, économie sociale et solidaire, innovation	
Changements attendus	<p>Intensifier collaboration inter-entreprises</p> <p>Renforcer les grappes d'entreprises, les clusters et les pôles d'innovation</p>	<p>Entreprises et leurs groupements</p> <p>Grappes d'entreprises, pôles d'innovation, Association, entreprises</p> <p>Groupement de collectivités locales</p>
Description	<p>a) encourager les actions collectives et les groupements</p> <ul style="list-style-type: none"> - Soutenir les plateformes collaboratives d'échanges de biens et de services entre entreprises - Appuyer la structuration et le lancement des groupements d'employeurs, de producteurs ou d'intérêt économique - Décliner la démarche de structuration des groupements dans le champ de l'économie sociale et solidaire <p>b) Structurer les grappes d'entreprises, les clusters et les pôles d'innovation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Accompagner la structuration et l'évolution du modèle économique des grappes d'entreprises, des clusters et des pôles - Soutenir les démarches stratégiques de réorganisation et inciter les entreprises bénéficiaires d'aides publiques à recourir à leurs services 	<p>Financements communautaires</p> <ul style="list-style-type: none"> - FEDER 1.14 : Soutien aux pôles d'innovation - FEDER 3.10 : Actions collectives – Promotion des technologies et des entreprises numériques - FEDER 3.11 : Actions publiques TIC en faveur de l'économie marchande (Région Réunion - GUEDT) - FEDER 3.12 : Soutien aux actions collectives et groupements de professionnels dans le domaine du tourisme (Région Réunion - GUEDT) - FEDER 3.13 : Mutualisation des ressources
Indicateurs	<p>Nombre de groupements créés</p> <p>Nombre d'emplois partagés</p> <p>Evolution de la capacité d'autofinancement des clusters et pôles d'innovation</p> <p>Nombre de nouveaux produits issus des clusters et pôles d'innovation</p>	

<p>Dispositifs existants</p>	<p>Clusters Grappes d'entreprises Groupements d'employeurs Pôles d'innovation Pôles territoriaux de coopération économique</p>	<p>Documents stratégiques</p>	<p>Programmes opérationnels européens Schéma de développement et d'aménagement touristique de La Réunion (SDATR) Stratégie Spécialisation intelligente Contrat d'objectifs de l'Economie Sociale et Solidaire Projet de territoire des EPCI</p>
-------------------------------------	--	--------------------------------------	--

Axe stratégique
Thème concerné

Développer des synergies pour la résilience de l'économie

Fiche N° 9

Renforcer et dynamiser les filières

Thématiques concernées

Aides aux entreprises, égalité professionnelle, innovation, internationalisation

Objectifs

Augmentation de la valeur ajoutée et de l'emploi des filières
 Explorer de nouvelles opportunités d'affaires

Groupements professionnels
 SEM
 Associations
 Chambres consulaires

Description

- a) **Explorer les potentiels**
 - Etablir une cartographie élargie des filières : acteurs, initiatives, compétences et marchés ciblés.
 - Engager avec les tous les acteurs un exercice de prospective territoriale pour décrypter les tendances techniques et économiques, identifier les avantages compétitifs et les compétences distinctives de l'offre réunionnaise et cibler les marchés prioritaires.
- b) **Elaborer des contrats de filières**
 - Définir l'ambition de la filière en matière de création de valeur, d'emplois, d'égalité professionnelle, de transition écologique et énergétique
 - Construire un plan d'action partagé s'appuyant sur un engagement réciproque et des moyens adaptés
 - Décliner ce plan d'action dans les régions avec l'appui des EPCI
- c) **Développer les circuits courts et l'ancrage local**
 - Développer les circuits courts et les chaînes de valeur intégrant producteurs de ressources primaires, transformateurs, et recycleurs
 - Favoriser la mise en œuvre de démarches d'écologie industrielle et d'économie circulaire
 - Élargir la stratégie du bon achat en concertation avec le Haut conseil de la commande publique

Aides et financement

- FEDER 3.15 Structuration de filières / augmenter la compétitivité des entreprises pour favoriser l'augmentation de leurs parts de marché

Indicateurs

Valeur ajoutée par filière
 Evolution de l'emploi par filière

Outils existants

Associations professionnelles et interprofessions
 Comités stratégiques de filières
 Clusters
 Haut conseil de la commande publique
 Grappes d'entreprises
 Pôles d'innovation

Documents stratégiques

Cadre Stratégique pour les Hauts de La Réunion
 Programmes opérationnels européens
 Stratégie de Spécialisation intelligente SDATR
 Schéma régional de développement de l'aquaculture de La Réunion (SRDAR)

Développer des synergies pour la résilience de l'économie –

**Axe
stratégique**
**Thème
concerné**

Fiche-action N° 10		Promouvoir la responsabilité sociale et environnementale		Aides aux entreprises, égalité professionnelle, innovation	
Changements attendus		Renforcer l'ancrage local de l'économie Réduire l'intensité énergétique et matérielle des entreprises		Publics ciblés	Associations Coopératives Entreprises Mutuelles Porteurs de projets
Description	<ul style="list-style-type: none"> - a) Encourager les démarches vertueuses Conduire des actions de sensibilisation et de formation, tant auprès des entreprises que des acheteurs publics, Conditionner l'accès aux aides publiques par la mise en œuvre d'une démarche certifiée de RSE - b) Accompagner la transition écologique et énergétique des entreprises Améliorer l'efficacité des processus de production en accompagnant les mutations des entreprises : Conduire des actions de sensibilisation avec les associations professionnelles, les chambres consulaires et la SPL énergie, Favoriser l'accès des entreprises à des prestations de diagnostic de performance énergétique et environnemental. Mettre en œuvre des actions collectives autour de l'éco-design et du génie des procédés mêlant diagnostic et interventions en entreprises. Proposer des aides à l'investissement matériel Renforcer l'éco-conditionnalité de la commande publique 		Aides et financement	<ul style="list-style-type: none"> - Financements communautaires FEDER 4.02 : Promouvoir les projets de valorisation des énergies renouvelables – Biomasse et Biogaz - FEDER 4.03 : Production d'eau chaude sanitaire à partir d'énergie solaire - Dispositifs d'aides spécifiques à l'environnement : aide aux entreprises pour la gestion des déchets - FEADER : Axes 6 et 8 - FEADER : 16.2 : aides aux projets pilotes et mise au point de nouveaux produits, procédés et technologies - FEADER11 – agriculture biologique 	
Indicateurs		Réduction des émissions de gaz à effet de serre			

<p>Outils existants</p>	<p>associations professionnelles et interprofession Clusters CRITT Grappes d'entreprises, Programme LEADER (développement des hauts de l'île) Action collective AFNOR : Management innovation, QSE, RSE DLA : Dispositif Local d'Accompagnement Démarche « attitude Réunion » PRISME SBA - Stratégie du bon achat</p>	<p>Documents stratégiques</p>	<p>PRERURE STARTER PREDIS PREDAMA Stratégie régionale biodiversité Programme « La Réunion, île solaire et terre d'innovation »</p>
--------------------------------	--	--------------------------------------	---

Modalités d'élaboration et de gouvernance

La réussite des politiques publiques en faveur du développement économique suppose **l'implication des parties prenantes dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi** pour adapter les interventions aux besoins et aux enjeux mouvants.

A - Retour sur la concertation

Si la loi NOTRe prévoit une concertation *a minima* avec les établissements publics de coopération intercommunale, la Région Réunion a souhaité associer les acteurs à travers une démarche de co-construction en trois temps.

4) Travaux préparatoires (mai-juin)

La première phase de travail visait à assurer des remontées de terrain sur les attentes et les interventions des partenaires. A cette fin, deux questionnaires ont été soumis aux opérateurs publics et privés pour mettre en lumière les points positifs de l'action publique dans le champ économique, mais également les imperfections, les points bloquants et les pistes d'actions susceptibles d'y répondre. Les partenaires ont également pu exprimer leurs souhaits et leurs priorités vis à vis du schéma.

En parallèle, des rencontres individuelles ont été organisées avec les EPCI pour échanger sur le cadre et les enjeux du SRDEII, discuter la méthodologie d'élaboration retenue, et recueillir les attentes de chaque collectivité ainsi que les instruments actuels et futurs, prévus notamment dans les projets de territoire.

Ces échanges ont nourri l'élaboration de synthèses thématiques dans les champs définis par la loi, exposant les éléments de diagnostic, les leviers d'interventions et les pistes d'évolution. Face aux délais contraints imposés par la loi, la collectivité régionale a fait le choix de s'appuyer largement sur les documents stratégiques et programmatiques qui orientent l'action publique durant les prochaines années (Contrat de Plan Etat-Région, Programmes Opérationnels Européens, Plan Régional d'Internationalisation des Entreprises, Stratégie Régionale de Spécialisation Intelligente, etc.). Autant de travaux issus d'une large concertation.

5) Elaboration de l'architecture du schéma (juillet - septembre)

Sur cette base, des ateliers de concertation ont été organisés les 5 et 6 juillet. Réunissant 162 participants, représentants des organismes publics, du monde économique et des structures d'appui et de transferts, ces sessions d'échanges avaient pour objectif de favoriser l'émergence d'une lecture commune de l'ambition territoriale en matière de développement économique, de définir les attentes à l'égard du schéma et de préciser ensemble les défis et les objectifs spécifiques à chaque thématique.

Afin de garantir une pleine liberté de parole, l'animation des ateliers a été confié à un cabinet extérieur : Action Publique Conseil. Dans un souci d'efficacité, certaines thématiques ont été regroupées : aides aux entreprises et immobilier; attractivité et internationalisation; innovation; égalité professionnelle et économie sociale et solidaire. Les participants ont été répartis entre publics et privés dans 8 ateliers de trois heures en moyenne. Pour organiser les débats, les synthèses thématiques avaient préalablement été traduites sous la forme de matrice AFOM et d'arbres à problèmes permettant aux invités de discuter ensemble des causes et des conséquences des problématiques identifiées dans chaque thématique. A l'issue des ateliers, les arbres à problèmes ont été reformulés en arbres d'objectifs définissant les orientations et les objectifs stratégiques et opérationnels.

Deux séquences spécifiquement dédiées au Conseil Economique, Social et Environnemental et aux EPCI ont également été organisées le 7 juillet 2016. Le Conseil de la Culture, de l'Education et de l'Environnement a également été auditionné le 29 août 2016.

6) Mise en discussion et refonte du document :

Tous ces éléments ont nourri l'élaboration d'une première version de travail qui expose l'ambition territoriale, les objectifs et les orientations exprimés par les arbres à objectifs. Dans une logique d'ouverture, cette V0, accompagnée de 11 fiche synthèses en projet, a été soumise à la lecture et aux retours critiques de l'ensemble des participants aux ateliers jusque fin octobre.

Dans le même temps, des sessions de travail restreintes se sont tenues les 12 et 13 octobre dernier, rassemblant d'une part, le Conseil Départemental, le Conseil de la Culture, de l'Education et de l'Environnement et le Conseil Economique Social et Environnemental et les EPCI, et d'autre part des têtes de réseaux économiques : la Chambre de Commerce et

d'Industrie, la Chambre des Métiers et d'Artisanat, la CGPME et le MEDEF. Lors de ces séquences d'une journée, les participants ont été invités à réagir à l'approche, aux propositions et à formuler des corrections et des compléments.

Ces apports constructifs ont été intégrés dans une nouvelle version (V1) du SRDEII, mise à la discussion des acteurs et du public le 7 novembre. Les retours des partenaires et deux nouvelles sessions d'échanges avec les EPCI et le Conseil Départemental les 7 et 16 novembre ont permis de parachever la concertation et d'apporter les dernières corrections.

7) Etapes de validation futures

Le schéma sera présenté en Conférence Territoriale de l'Action Publique fin novembre, avant d'être adressés au Conseil Economique, Social et Environnemental de La Réunion, puis soumis au vote de l'Assemblée Plénière du Conseil Régional mi-décembre, et transmis à la Préfecture de La Réunion.

E - Gouvernance

Le déploiement du SRDEII reposera sur la même démarche d'association et de concertation qui a présidé à son élaboration.

1) Des groupes de travail participatifs

Les 7 thématiques obligatoires et les grandes orientations du schéma seront dotées de groupes de travail réunissant les promoteurs, les acteurs et les bénéficiaires des politiques publiques. Associant toutes les parties prenantes, publiques comme économiques, ces espaces d'échanges permettront d'assurer des remontées de terrain sur les problématiques, points bloquants ou défis rencontrés et de proposer des pistes d'évolution des politiques publiques et privées afin de renforcer l'efficacité des interventions et d'atteindre des objectifs pragmatiques et ambitieux dans leurs champs respectifs.

En parallèle, des ateliers **dédiés aux collectivités locales, EPCI et autres acteurs publics** seront institués pour favoriser l'interconnaissance, une meilleure articulation des interventions et le développement de projets partagés. Ils faciliteront également l'émergence d'expérimentations dans la définition et la mise en œuvre des

politiques publiques, à travers la constitution d'un réseau des développeurs économiques territoriaux.

Pour assurer le suivi et l'évaluation des progrès du SRDEII, ces groupes pourront s'appuyer sur la mise à disposition de tableaux de bord, la mobilisation d'outils d'évaluation des politiques publiques ou encore la réalisation d'études.

2) **Un pilotage ouvert**

Ces travaux viendront nourrir les débats d'une **conférence annuelle**, réunissant les collectivités territoriales, les représentants de l'Etat, le Conseil Economique et Sociale, le Conseil de la Culture, de l'Education et de l'Environnement, des représentants du monde économique et des citoyens. Sous le pilotage du Conseil Régional, cette conférence discutera des avancées et des problèmes identifiés en s'appuyant sur des indicateurs de suivi, des outils d'évaluation et définira les grandes orientations annuelles