

GEODE CONSULTING



CESER
ILE DE LA RÉUNION

Conseil Régional de la Réunion

Etude sur l'ancrage territorial des politiques publiques pour le développement des entreprises

RAPPORT FINAL - 01/07/2015

« La société a le droit de demander compte à tout agent public de son administration. »

Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen, 1789.

Table des matières

Introduction générale	4
Préambule	4
Les objectifs de l'étude et la méthode poursuivie	5
Les enjeux de l'étude	6
1. Etat des lieux du tissu des entreprises locales selon une approche économique, sociale et environnementale.....	7
1.1. Une approche inédite, point de départ d'une démarche d'évaluation des politiques publiques sous l'angle de l'ancrage territorial.....	7
1.2. Quels indicateurs choisir pour évaluer les politiques publiques sous l'angle l'ancrage territorial ?	10
1.2.1. La sélection des indicateurs de contexte	10
1.2.2. Les limites des indicateurs	13
1.3. Quelle est la base de départ et quels objectifs définit-on pour évaluer concrètement les politiques publiques sous l'angle de l'ancrage territorial ?.....	20
1.3.1. Economie - la structure et la dynamique des entreprises réunionnaises	20
1.3.2. Social - L'humain au sein de l'entreprise réunionnaise	27
1.3.3. Environnement - L'entreprise réunionnaise et son territoire.....	30
1.4. Conclusions et Enseignements	32
1.4.1 Les questions évaluatives	32
1.3.2 Les indicateurs de réalisations, de résultats et d'impact.....	35
1.3.3 Enseignements sur les fondements de l'évaluation des politiques publiques sous l'angle de l'ancrage territorial	36
2. Analyse qualitative des schémas stratégiques	37
2.1. Un questionnement qui porte à la fois sur les modalités de conception, de mise en œuvre et d'évaluation des politiques publiques.....	37
2.2. La conception de politiques publiques cohérentes et découlant d'un diagnostic établi selon une approche intégrée de l'économie, du social et de l'environnement.....	40
2.3. La concertation et la démarche d'amélioration continue au cœur de la mise en œuvre des politiques publiques	44
2.4. Des indicateurs pertinents et exploitables pour une évaluation des politiques publiques sous l'angle de l'ancrage territorial	46
2.5. Enseignements et perspectives.....	48
3. Analyse comparative de bonnes pratiques	50
3.1. « Quand l'action publique impulse et épaula les démarches de RSE »	51
3.2. L'Open Data, un outil au service de la modernisation de l'achat public	53
3.3. « Le politique » se saisit de la question évaluative pour mesurer l'utilité sociale et la performance de ses politiques publiques ».....	55
3.4. Synthèse : Quels enseignements pour La Réunion ?	56
4. Recommandations.....	57
4.1. Des politiques publiques ancrées territorialement ?	58

4.1.1. Sur la construction des politiques publiques	58
4.1.2. Sur les modalités de suivi et d'évaluation	58
4.2. Des conditions sine qua non à l'ancrage territorial	60
4.2.1. Un engagement politique fort : l'intérêt politique à agir	60
4.2.2. Une gouvernance claire et opérationnelle : l'implication des parties prenantes.....	61
4.2.3. Une lisibilité de la politique publique et de ses modalités de mise en œuvre.....	62
4.2.4. Des instruments de mesure	63
4.3 Voies et moyens de l'évaluation des politiques publiques à La Réunion : se mettre en capacité de faire	65
4.3.1. Placer la démarche d'évaluation au cœur du processus décisionnel	65
4.3.2. Définir un dispositif d'évaluation approprié.....	65
4.3.3. Systématiser l'accessibilité des données.....	66
4.3.4. Elever le niveau de compétence et s'insérer dans un réseau.....	66
Conclusion générale.....	69
5. Annexes.....	70
Source des données	70
Données.....	71
Secteur d'activité.....	71
Nomenclature agrégée / NA 2008.....	71
Principales bases de données exploitées	71
Détail des 5 premiers secteurs d'activités à La Réunion.....	73

Introduction générale

Préambule

Les nombreuses stratégies de développement territorial élaborées à La Réunion depuis la fin des années 1990¹ ont pour dénominateur commun de viser un développement durable de l'île selon ses trois dimensions Economique, Sociale et Environnementale. Toutefois, dès qu'il s'agit de concevoir et mettre en œuvre ces stratégies, **ce triptyque est presque systématiquement dissocié.**

Si cette dissociation semble plus commode pour distinguer les champs de compétences de chacune des institutions pilotes de ces stratégies et pour « paramétrer » leurs outils d'intervention opérationnels, elle conduit cependant au risque d'une absence d'articulation entre ces déclinaisons et à **l'impossibilité de mesurer les effets des politiques publiques locales sur l'ensemble de ces dimensions du développement durable.**

Or, la **notion d'ancrage territorial** qui dans le cadre de cette étude, cible l'ensemble des interactions d'une entreprise avec son environnement (au sens territorial du terme, celui-ci étant lui-même à considérer comme une entité mouvante dans l'espace et dans le temps), **veut pouvoir aborder conjointement ces trois dimensions.**

La principale difficulté réside dans la capacité à faire se rencontrer :

- **La théorie** exprimée au travers des notions d'ancrage territorial (ou local), de territorialisation des politiques publiques² ou de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), voire la Responsabilité des Organisations (pour inclure à la fois, les entreprises et les organisations publiques).
- **La pratique**, exprimée au travers des schémas régionaux, des programmations pluriannuelles, des outils de développement économique, social et environnemental, ou même des actions réalisées par les entreprises ou d'autres acteurs de la société civile.

L'Observatoire pour la Responsabilité Sociétale des Entreprises (ORSE) qui a mené des travaux sur l'ancrage territorial des entreprises entre 2004 et 2006³, sans pouvoir les poursuivre par la suite, souligne la **grande complexité de cette démarche qui touche à plusieurs aspects des politiques publiques** (emploi, santé, énergie, mobilité, partenariats entre associations et entreprises,...). Cette complexité est également illustrée par le bilan mitigé selon la Cour des Comptes⁴, des résultats des Agendas 21 locaux qui, en tant que projets de développement durable sensés découler de priorités nationales déclinées et adaptées aux spécificités des territoires engagés, sont des exemples d'initiatives ayant pour finalité l'ancrage territorial des entreprises et des politiques publiques.

Il est par ailleurs **délicat de mesurer les effets que peuvent avoir, en termes d'ancrage territorial**, les politiques publiques, les stratégies de secteurs ou d'opérateurs individuels, les dispositifs de soutien au développement. En effet, ces outils sont à la fois nombreux, souvent enchevêtrés, et surtout très différents selon qu'ils relèvent du niveau stratégique ou opérationnel, procèdent de l'échelon local, national, communautaire voire international, et selon qu'ils visent l'investissement, l'exploitation et le fonctionnement des entreprises, l'élévation de la compétence ou de la performance, ou même l'aménagement du territoire...

¹ PR2D, PA3D, SDADD, Réunion Ile Verte, GERRI, SRI, ...

² Approche des politiques publiques qui valorise les spécificités et les ressources de chaque territoire

³ Guide Ancre Territorial réalisé par l'ORSE et IMS Entreprendre pour la Cité, publié en 2006

⁴ Rapport de la Cour des Comptes : « La politique de promotion des agendas 21 » - 9 juillet 2014

Les objectifs de l'étude et la méthode poursuivie

La réflexion que souhaite conduire la Commission « Développement Economique » du CESER est très ambitieuse.

L'objectif final de la démarche du CESER vise à consolider l'ancrage territorial des entreprises. Compte tenu de l'importance de l'environnement réglementaire pour le développement économique local, une étape antérieure est de s'assurer que les politiques publiques en faveur des entreprises favorisent leur ancrage territorial. Pour ce faire, ces politiques publiques doivent elles-mêmes être ancrées sur leur territoire.

Aussi, le fil conducteur de ces travaux est de déterminer si et comment il est possible aujourd'hui d'évaluer les politiques publiques en faveur des entreprises mises en œuvre à La Réunion, sous l'angle de l'ancrage territorial.

Il s'agira ainsi d'étudier si les conditions (schémas stratégiques, dispositifs de gouvernance, indicateurs d'évaluation, ...) permettant d'évaluer les politiques publiques sur le développement des entreprises dans une perspective économique, sociale et environnementale (logique d'ancrage territorial), sont réunies.

Il sera ainsi mis en évidence comment les politiques publiques visant le développement économique, social et territorial des entreprises sont **conçues, actionnées, pilotées, coordonnées et s'ils prévoient des outils d'évaluation adéquats pour en mesurer les effets**. Ainsi, les moyens opérationnels dont se dote la gouvernance de chacune de ces politiques publiques (ressources humaines et moyens logistiques, nature des informations et indicateurs de suivi ou de résultats collectés, modalités de traitement,...) seront étudiés.

Sur la base de l'analyse effectuée au plan local, ainsi qu'à l'aune d'expériences ou de bonnes pratiques identifiées dans d'autres territoires, des recommandations pourront être formulées, tant sur un plan méthodologique qu'opérationnel.

La méthode suivie pour mener à bien cette étude se structure ainsi autour du raisonnement logique suivant :

EVALUER LES POLITIQUES PUBLIQUES EN FAVEUR DES ENTREPRISES À LA RÉUNION SOUS L'ANGLE DE L'ANCRAGE TERRITORIAL		
Phasage de l'étude	Travaux réalisés	Enjeux
<p>PEUT-ON LE FAIRE ?</p> <p>Partie 1 : Etat des lieux du tissu économique local</p> <p>Quel est le « point de départ » ? Quels objectifs se fixer et comment le fait-on ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Analyse quantitative et qualitatives du tissu des entreprises selon les dimensions économique, social, environnementale. 	<ul style="list-style-type: none"> Vérifier la possibilité d'analyser le tissu des entreprises selon une approche intégrée Economie – Social – Environnement.
<p>LE FAIT-ON ?</p> <p>Partie 2 : Analyse qualitative des schémas stratégiques à La Réunion</p> <p>Ces stratégies sont-elles aujourd'hui « outillées » (indicateurs, gouvernance) pour mesurer leur ancrage territorial ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Analyse croisée des orientations de ces stratégies avec la notion d'ancrage territorial. Mesure de la capacité de leur gouvernance à réaliser ces orientations et identification des indicateurs et outils de gouvernance / suivi / évaluation pouvant permettre une évaluation au regard de l'objectif d'ancrage territorial. 	<ul style="list-style-type: none"> Mesurer « le cap à franchir » pour parvenir à structurer et systématiser la démarche d'ancrage territorial des politiques publiques.
<p>QUE FONT LES AUTRES ?</p> <p>Partie 3 : Analyse de bonnes pratiques</p> <p>Quels enseignements peut-on tirer, pour La Réunion, de démarches menées par ailleurs, pour assurer l'ancrage territorial des politiques publiques ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Analyse d'autres démarches de mesure de l'ancrage territorial, aux niveaux national (ORSE) et régional (Picardie, Rhône-Alpes, Lorraine,...). 	<ul style="list-style-type: none"> Adapter ou transposer des méthodes, outils et expériences dont pourrait s'inspirer La Réunion.
<p>QUE FAUDRAIT-IL FAIRE ET COMMENT ?</p> <p>Partie 4 : Recommandations</p> <p>Comment rendre possible l'ancrage territorial des politiques publiques ? Quelle pourrait être la contribution du CESER dans cette démarche ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Conclusions de l'étude mettant en exergue : Les enjeux et écueils d'une démarche d'ancrage territorial ; Les facteurs clés de succès et le modus operandi (outils, indicateurs, structures, ressources locales, existantes ou à créer) pour renforcer l'ancrage des politiques publiques. 	<ul style="list-style-type: none"> Proposer une feuille de route opérationnelle et réaliste pour permettre la concrétisation de l'initiative du CESER.

La Commission Economique du CESER se propose d'aborder le sujet de l'ancrage territorial de façon **pragmatique et progressive** (« étape par étape ») ; la présente étude en constitue la première étape fondamentale, le socle de départ. Elle

doit permettre de « planter le décor », de tirer des enseignements et de déterminer la faisabilité d'une démarche locale d'évaluation de l'ancrage territorial des politiques publiques.

Les enjeux de l'étude

L'aboutissement des travaux menés dans le cadre de la présente étude devrait permettre de **définir les conditions de mise en place au plan local, d'une capacité d'évaluation des politiques publiques sous le prisme de l'ancrage territorial.**

Trois conditions essentielles devraient être réunies et constituées un préalable sur lequel les parties prenantes s'engagent :

- La **VOLONTE DE FAIRE** : A l'heure de la raréfaction de la ressource budgétaire et de l'ambition partagée d'optimiser moyens et compétences, on peut se demander pourquoi les dispositifs d'aide publique, quels qu'ils soient, n'ont pas fait plus tôt l'objet d'évaluation. Est-ce par conscience des difficultés de réaliser un exercice exhaustif et objectif, non suspecté de parti pris ? Est-ce par anticipation des résultats et de leur interprétation potentielle ? Est-ce par conscience que les outils, programmes ou plus largement, les politiques publiques, ne peuvent être évaluées au motif qu'ils n'ont pas été conçus sur la base d'un diagnostic partagé, de l'analyse d'une situation ou d'un point de départ donné et de l'identification d'un point d'arrivée, d'objectifs partagés ?
- La **CAPACITE DE FAIRE** : La réalisation de l'étude et sa crédibilité reposent sur l'existence et la **disponibilité de la « matière première »** : les données statistiques, celles-ci pouvant émaner des collectivités locales, des instituts statistiques (INSEE, y compris en configuration CRIESR), des institutions (IEDOM,...) et des milieux économiques concernés (organisations professionnelles). L'absence de données, leur caractère partiel ou caduque, l'hétérogénéité des référentiels temporels, ou au contraire la non utilisation de données pourtant disponibles, sont mis en exergue et commentées au regard des objectifs poursuivis dans la présente étude.
- Les **MOYENS DE FAIRE** : Au-delà de la seule disponibilité des données au moment de l'évaluation, et particulièrement au moment de la réalisation de la présente étude, la capacité de faire repose sur les moyens dont il convient de se doter au moment même de la conception des politiques publiques et de leurs outils de mise en œuvre, puis au moment de l'évaluation. Or, on ne peut que constater aujourd'hui, quel que soit l'interlocuteur institutionnel, le faible niveau de maturité de la pratique de la discipline de l'évaluation, l'importance du manque de moyens consacrés à l'évaluation face aux enjeux de dispositifs d'ampleur relativement conséquente. Dans un contexte de tension budgétaire de court terme, il y a manifestement une contradiction entre les moyens mobilisables immédiatement et l'enjeu de l'évaluation qui doit permettre de mesurer sur le long terme, l'efficacité et le rendement des outils de développement⁵. Il s'agirait donc, pour rassurer le décideur et l'inciter à s'engager sur la voie de l'évaluation, d'être en capacité de mesurer le retour sur investissement de l'évaluation pour la puissance publique, à long terme. Il semble cependant, à ce stade de développement des processus d'évaluation des politiques publiques (somme toute encore récent et insuffisamment éprouvé) que le « rendement » de l'évaluation ne soit pas encore mesurable, sauf cas particulier et très ponctuel. Il s'agirait donc d'évaluer l'évaluation !

Ces questions seront importantes au moment de définir les suites à donner aux conclusions et recommandations de la présente étude, dès lors que les propositions formulées pourraient s'avérer opérationnelles mais nécessiter la mobiliser de moyens humains et financiers et par conséquent, l'engagement politique de rentrer dans un processus d'évaluation.

* * *

⁵ A titre anecdotique, on peut relever la suppression, suite à la Révision Générale des Politiques Publiques intervenue en 2008, du Conseil National de l'Evaluation, ex-Conseil Scientifique de l'Evaluation créée en 1990 pour soutenir l'évaluation interministérielle.

1. Etat des lieux du tissu des entreprises locales selon une approche économique, sociale et environnementale

1.1. Une approche inédite, point de départ d'une démarche d'évaluation des politiques publiques sous l'angle de l'ancrage territorial

Comme évoqué dans l'étude de la commission « Politique régionale » du CESER – « Renforcer les capacités d'évaluation des politiques publiques à La Réunion [...] » – **tout exercice d'évaluation d'une politique publique commence par un « point de départ »** dont les évolutions sont observées pour en mesurer les effets.

La présente étude se propose d'établir ce **point de départ méthodologique** en élaborant un état des lieux du tissu économique de La Réunion à la fois sur un plan économique, social et environnemental. **L'enjeu n'est pas ici de mesurer tel ou tel indicateur et de décider si le niveau observé est bon, moyen ou mauvais** : pour ce faire, il eut fallu définir un référentiel, temporel (année de référence passée) ou géographique (autre territoire à comparer).

L'enjeu est ici de vérifier **l'existence de l'indicateur et son exploitabilité** dans une démarche d'évaluation :

- l'indicateur existe-t-il ?
- à quel niveau de détail ?
- est-il facilement accessible ?
- auprès de quelle source ?
- dans quelle condition ?
- est-il pertinent vis-à-vis d'autres indicateurs ?
- pourrait-on l'utiliser comme base d'analyse ?
- comment pourrait-on définir un objectif d'arrivée, après avoir identifié ce point de départ ?

Inspirée de la démarche de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), l'approche tridimensionnelle de l'entreprise proposée par le CESER est peu usitée par les études sur le tissu économique réunionnais.

Dans la plupart des diagnostics territoriaux, notamment ceux qui introduisent les schémas stratégiques opérant à La Réunion, l'entreprise est en effet étudiée comme une entité productrice de richesses et consommatrice de ressources matérielles, financières ou humaines.

Lorsque ces problématiques sont traitées à la fois d'un point de vue économique, sociale et environnementale, celles-ci sont surtout abordées à l'échelle territoriale (macroéconomique) et non à l'échelle de l'entreprise (microéconomique).

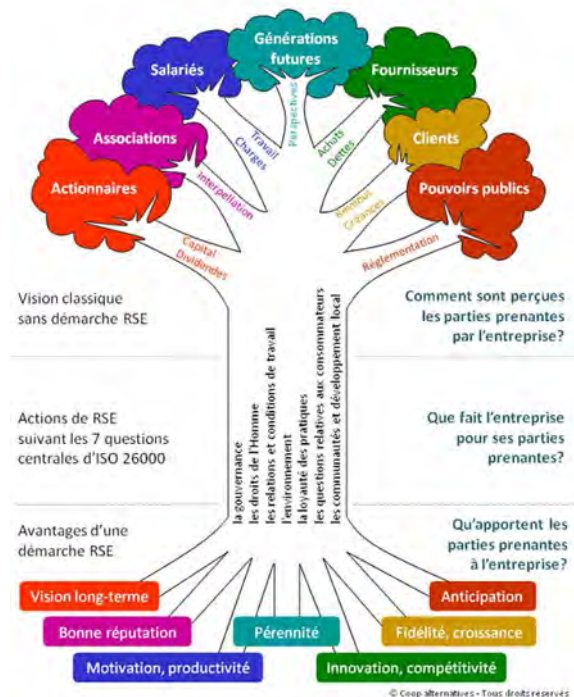
LA DEMARCHE RSE ET SES AVANTAGES POUR L'ENTREPRISE

La norme ISO 26 000 définit la RSE comme « la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des **impacts** de ses décisions et activités **sur la société et sur l'environnement**, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui :

- contribue au développement durable,
- prend en compte les attentes des parties prenantes
- respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement,
- est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations. »

La RSE pousse à la **performance globale** des organisations en recherchant un juste équilibre entre **performance économique, équité sociale et préservation de l'environnement**.

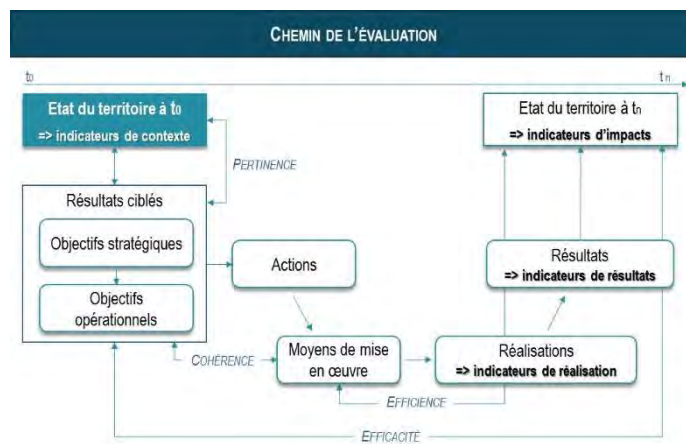
En intégrant une démarche RSE à sa stratégie l'organisation (entreprise ou administration publique) développe des **partenariats « gagnant-gagnant » avec les parties prenantes de son territoire**.



L'état des lieux s'appuiera sur une série d'indicateurs de contexte qui, pour chacun des éléments du triptyque, devraient pouvoir fournir des données quantitatives fiables visant à décrire la situation des entreprises réunionnaises à l'instant t et à observer les évolutions de celle-ci dans le temps, sous l'impulsion des politiques publiques susceptibles d'être évaluées.

En sachant que les choses sont en réalité plus nuancées et plus complexes (cf. section 1.2.2.2. sur l'interprétabilité des indicateurs dans une démarche d'évaluation), l'analyse des indicateurs de contexte et surtout de leur évolution dans le temps, devrait comme l'illustre le schéma ci-contre, pouvoir servir de base à l'exercice d'évaluation d'une politique publique ou d'un programme compte tenu du ou des objectif(s) poursuivi(s).

Il convient d'ailleurs de noter que, suivant l'objet de l'évaluation, tous les indicateurs ne seront pas pertinents, mais qu'il s'agira de considérer une combinaison de plusieurs indicateurs relevant de chacun des 3 volets, ce qui repose la question de l'interprétabilité des indicateurs, cette fois sous l'angle des interactions et contradictions qui peuvent exister entre eux.



L'enjeu ne consiste donc pas seulement à déterminer la capacité de mesure des indicateurs, mais :

- d'une part, à définir pour chaque volet, quels indicateurs seraient pertinents et représentatifs par rapport à l'objet évalué.
- d'autre part, de s'assurer que l'interaction des indicateurs ne conduit pas à des interprétations divergentes ou que le choix d'autres indicateurs aurait pu conduire à d'autres interprétations.

En résumé, il s'agit surtout de vérifier que les indicateurs sont **pertinents et incontestables**.

1.2. Quels indicateurs choisir pour évaluer les politiques publiques sous l'angle l'ancrage territorial ?

1.2.1. La sélection des indicateurs de contexte

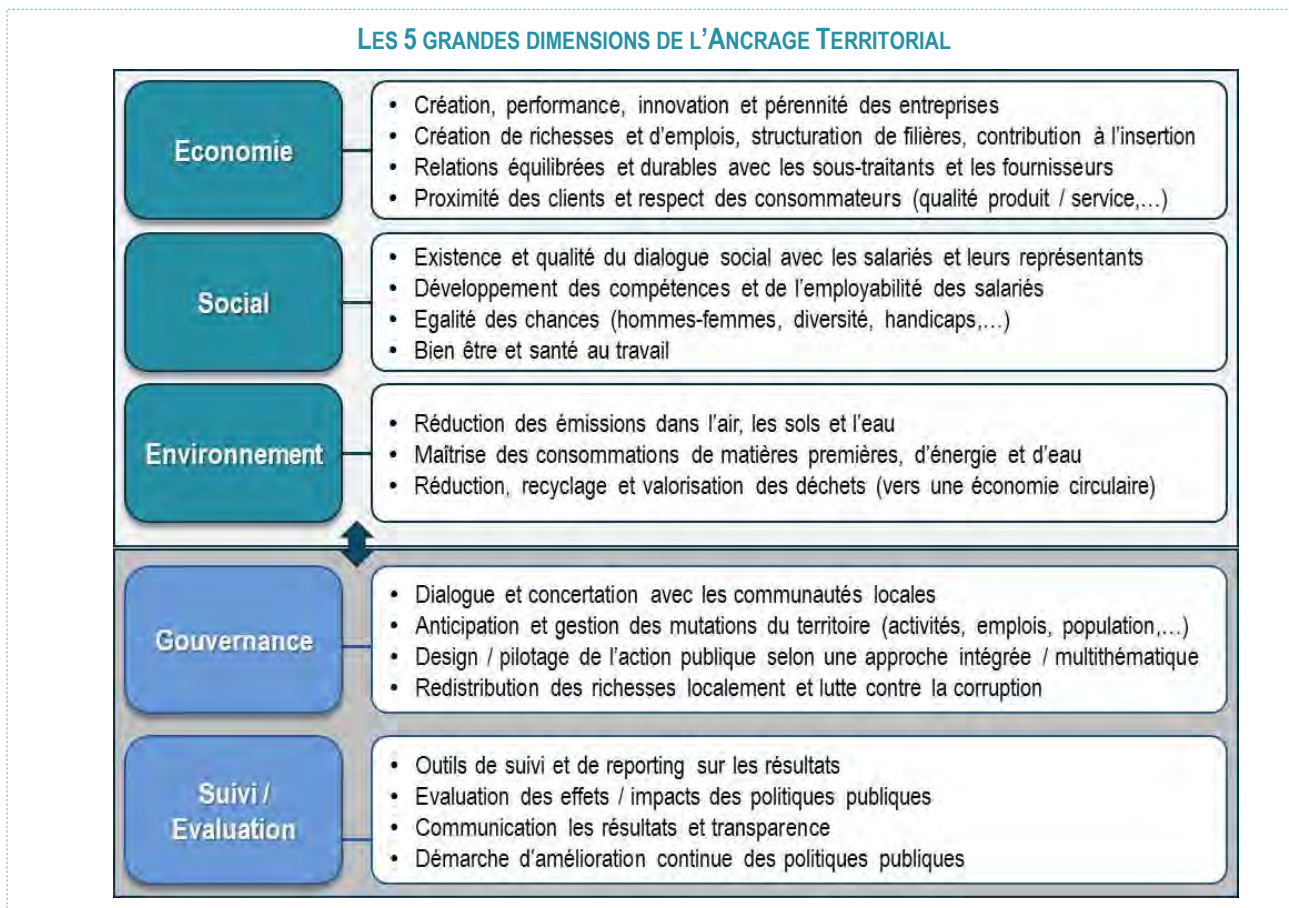
Dans le cadre de la démarche du CESER, il était proposé d'appréhender, dans la mesure du possible, l'ancrage territorial des entreprises par les **champs de l'économie, du social et de l'environnement et à travers une trentaine d'indicateurs cibles listés ci-dessous** :

ECONOMIE	SOCIAL	ENVIRONNEMENT
1. Les différents secteurs d'activités	14. L'état du dialogue social au sein des entreprises	26. La gestion des déchets
2. La taille des entreprises, la taille du marché dans lequel elles s'inscrivent et le poids du secteur dans l'économie locale et une classification des entreprises eu égard à la réglementation européenne	15. La structuration des branches professionnelles	27. La qualité des transports des marchandises mais aussi des travailleurs vers leurs lieux de travail
3. Une analyse de la part de la valeur ajoutée produite par les entreprises locales dans le volume global de la valeur ajoutée produite à la Réunion	16. Le nombre d'accords d'entreprises	28. La maîtrise de l'énergie au sein des entreprises
4. Les éléments marquants de la structure financière des entreprises	17. Une analyse de la mise en place des IRP dans les entreprises	29. L'intégration des énergies renouvelables dans le processus de production
5. Un état des entreprises également par rapport au taux de dépendance financière par rapport à l'extérieur du territoire	18. L'existence d'une GPEC au sein des entreprises	30. La maîtrise de la consommation en eau
6. La part des entreprises dont l'activité est essentiellement basée sur de la sous-traitance : Le taux de sous-traitance et localisation de la sous-traitance des entreprises	19. L'existence d'un plan de prévention des risques professionnels dans les entreprises ou les secteurs	31. Les PDE
7. Le taux d'encadrement par secteur et taille d'entreprises	20. La santé et la sécurité au travail	32. Les besoins de recherche
8. Le nombre d'emplois créés par secteur d'activité	21. La situation de l'égalité professionnelle (H/F, insertion des salariés en situation de handicap, taux d'encadrement local)	
9. La structuration au sein de branches ou de filières	22. Existence de plan ou actions de formation : montant moyen dévolu à la formation des salariés ;	
10. L'état de la recherche et développement par secteur d'activité	23. Le nombre de conventions collectives applicables et el taux d'application	
11. L'état de l'innovation	24. Le nombre de litige prud'homaux ou de conflits sociaux depuis 5 ans	
12. Le degré d'ouverture à l'international et le niveau/ la performance des structures d'accompagnement	25. Etat des lieux de la politique salariale	
13. La place de l'économie sociale et solidaire dans le tissu local		

Source : Cahier des charges CESER

Le CESER souhaitait également appréhender les besoins de professionnalisation (accompagnement dans l'innovation, la gestion,...), de mutualisation (groupement d'entreprises pour taille de marché, grappe d'entreprise, partage de compétences...) et de rayonnement (Export,...) des entreprises selon les secteurs. Cependant, ces dimensions qui sont en réalité très qualitatives, n'ont pu se matérialiser dans le cadre de ces travaux par des données quantitatives accessibles. Dans de prochaines étapes, il s'agira, le cas échéant, d'identifier des indicateurs plus globaux mais pertinents relevant du champ couvert par ces thématiques et susceptibles de les illustrer, en attendant que, à plus long terme, ils fassent l'objet d'indicateurs plus affinés.

L'analyse de la littérature sur la notion d'ancrage territorial, qui renvoie à la fois aux notions de RSE / RSO⁶ (matérialisées par la norme ISO 26 000), de territorialisation des politiques publiques (impulsée par la réforme territoriale) et aux priorités des grandes stratégies pour le développement durable (Objectifs du Millénaire pour le Développement, Stratégie Nationale du Développement Durable, Agendas 21 locaux,...), permet de conceptualiser l'ancrage territorial autour 5 grandes dimensions **3 dimensions constitutives du développement durable** (Economie, Social et Environnement) et **2 dimensions transversales** (Gouvernance et Suivi - Evaluation).



Source : Geode Consulting – sur la base de la norme ISO 26000 et des travaux de l'ORSE, du Comité 21, Ministère du développement durable

Sur la base de cette conception de l'ancrage territorial et dans un souci d'opérationnalité, il a été proposé de réorganiser la grille d'analyse proposée par le CESER selon **14 rubriques relevant des champs de l'Economie, du Social et de l'Environnement** :

Economie	Social	Environnement
1. Structure du tissu des entreprises	6. Dialogue social	11. Déchets
2. Performance des entreprises	7. Développement des compétences	12. Energie
3. Dynamique entrepreneuriale	8. Sécurité et santé au travail	13. Eau
4. Relations inter-entreprises et sous-traitance locale	9. Egalité Hommes-Femmes	14. Déplacements
5. Recherche & Développement – Innovation	10. Insertion des handicapés	

⁶ RSO : responsabilité Sociétale des Entreprises / des Organisations

Les 14 rubriques d'analyse de l'ancrage territorial présentées ci-dessus sont renseignées par **75 indicateurs de contexte** (existants ou à créer) listés ci-dessous de façon exhaustive, dans le tableau ci-dessous :

ECONOMIE (42 indicateurs)	SOCIAL (22 indicateurs)	ENVIRONNEMENT (11 indicateurs)
<p>1. Structure du tissu d'entreprises</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'établissements par secteur d'activité ▪ Nombre d'entreprises du secteur sur le nombre total d'entreprises réunionnaises ▪ Taille des entreprises : <ul style="list-style-type: none"> - En nombre d'établissements par tranches d'effectifs et par secteur d'activité - En nombre d'entreprises ou d'établissements selon la typologie de la CE (microentreprises, PME, ETI, GE) ▪ Nombre de salariés : <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de salariés par secteur d'activité - Effectifs salariés (ETP hors intérimaires) par catégorie d'entreprise (au sens de la CE) et activité de l'établissement - Part des salariés par catégorie d'entreprise et activité de l'établissement ▪ Structure financière des entreprises : <ul style="list-style-type: none"> - ratio de solvabilité des entreprises - taux d'endettement financier brut. - ratio de couverture du BFR - part de marché des établissements de crédit locaux (recours aux établissements locaux) - cote de crédit « FIBEN » ▪ Dépendance vis-à-vis de l'extérieur <ul style="list-style-type: none"> - répartition des effectifs salariés (ETP hors intérimaires) employés par des entreprises sous contrôle de groupes étrangers à la Réunion - taux de dépendance à des sièges ou têtes de groupe situés hors du territoire (en France et à l'étranger) <p>2. Performance des entreprises</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Contribution du secteur au PIB ▪ Production ▪ Exportation ▪ Valeur ajoutée ▪ Chiffre d'affaire ▪ Investissement corporel brut ▪ Excédent brut d'Exploitation ▪ Taux de Valeur ajoutée (VA HT / CA) ▪ Taux de marge (EBE / VACF) ▪ Parts de marché détenues par les entreprises réunionnaises sur l'ensemble du marché français <p>3. Dynamique entrepreneuriale</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de création des entreprises par secteur ▪ Taux de pérennité à 1 an des entreprises créées en 2006 ▪ Taux de pérennité à 3 ans des entreprises créées en 2006 ▪ Taux de pérennité à 5 ans des entreprises créées en 2006 ▪ Taux de pérennité des entreprises selon la région et le montant des moyens mis en œuvre pour démarrer ▪ Taux de pérennité des entreprises selon la région et l'effectif salarié de l'entreprise en septembre 2006 	<p>6. Dialogue social</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Part des entreprises disposant d'un délégué du personnel sur le total du nombre d'entreprises réunionnaises ▪ Part des entreprises disposant d'un comité d'entreprise sur le total du nombre d'entreprises réunionnaises ▪ Nombre de conventions collectives applicables ▪ Nombre de conventions collectives appliquées ▪ Nombre de litiges prud'homax <p>7. Développement des compétences</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de stagiaires selon les spécialités de formation ▪ Nombre d'heures stagiaires selon les spécialités de formation ▪ Durée moyenne en heure ▪ Nombre de GPEC par secteur ▪ Nombre d'effectifs formés par secteur ▪ Montant des formations par secteur ▪ Nombre de salariés en formation ▪ Montant moyen dévolu à la formation des salariés ▪ Publics formés en apprentissage <p>8. Sécurité et santé au travail</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'accidents du travail ▪ Pourcentage des entreprises de La Réunion, soumises à un plan de prévention des risques professionnels ▪ Nombre de plan de prévention des risques professionnels par secteur <p>9. Egalité Hommes-Femmes et Insertion</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux d'emploi H/F par secteur ▪ Ecart en point de pourcentage entre les hommes et les femmes dans l'accès à l'emploi ▪ Taux d'emploi direct des handicapés ▪ Salaire brut moyen des femmes et des hommes par catégorie socio-professionnelle ▪ Différence de salaire entre hommes et femmes par catégorie socio-professionnelle 	<p>10. Déchets</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'entreprises engagées dans une démarche de tri et valorisation des déchets ▪ Quantité de déchets inertes issus des chantiers du BTP <p>11. Energie</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'entreprises ayant recours aux énergies renouvelables ▪ Nombre d'entreprises engagées dans des démarches de maîtrise de leur consommation d'énergie ▪ Consommation électrique finale des « professionnels » ▪ Part des « professionnels » dans la consommation électrique finale ▪ Efficacité énergétique des « professionnels » ; consommation électrique/PIB <p>12. Eau</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'entreprises engagées dans une démarche de maîtrise de la consommation d'eau <p>13. Déplacements</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'entreprises engagées dans une démarche de transport en commun et de plan de déplacement des entreprises (dont covoiturage,...) ▪ Nombre d'entreprises utilisant des moyens de transport / fret propres <p>14. Activités économiques de la filière verte</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'emplois verts

ECONOMIE (42 indicateurs)	SOCIAL (22 indicateurs)	ENVIRONNEMENT (11 indicateurs)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de pérennité des entreprises selon la région et l'introduction de concepts de vente novateurs ▪ Taux de pérennité des entreprises selon la région et l'introduction de méthodes de production nouvelles ▪ Taux de pérennité des entreprises selon la région et l'introduction de produits ou services nouveaux <p>4. Relation inter-entreprises et sous-traitance locale</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Part des entreprises affiliées à un syndicat / une interprofession sur le total des entreprises réunionnaises ▪ CA des entreprises affiliées à un syndicat / interprofession sur le total du chiffre d'affaire des entreprises réunionnaises ▪ Recours à la sous-traitance locale <p>5. R&D - Innovation</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Part des entreprises ayant mobilisé le Crédit Impôt Recherche sur le total des entreprises réunionnaises ▪ Nombre de projets de R&D par secteur à 2013 ▪ Nombre d'emplois en R&D par secteur ▪ Dépenses en R&D des entreprises par secteur ▪ Emplois dans la fonction et emplois des cadres dans la fonction métropolitaines "Conception, Recherche" 		

Il conviendra de sélectionner parmi cette liste, les indicateurs pour lesquels il existe des données fiables et régulièrement mises à jour.

1.2.2. Les limites des indicateurs

Une première limite évidente au regard du tableau précédent est liée au déséquilibre entre les 3 volets : **42 indicateurs relevant du champ économique, 22 relevant du champ social, seulement 11 du champ environnemental.**

Une première réponse apparaît immédiatement, déjà effleurée en introduction : s'agissant d'une démarche d'ancrage territorial des politiques publiques en faveur des entreprises, les entreprises elles-mêmes seront observées dans toutes les dimensions de leur activité économique (structure, équipement, masse salariale, positionnement sur le marché, etc).

Sur le volet Economique, l'observation est large : on n'apprécie pas seulement la capacité physique, matérielle ou financière de l'entreprise ; on regarde également sa stratégie, ses modalités de fonctionnement, son envie ou ses possibilités de se projeter à l'international, d'innover, de se développer.... On regarde aussi son comportement vis-à-vis de ses pairs : est-elle structurée ? Recourt-elle à la sous-traitance locale ?

Le volet Social est déjà plus limité : il touche pour sa part essentiellement aux conditions de travail (y compris les rémunérations ou l'insertion) et relève en quelque sorte d'une approche défensive : il s'agit de vérifier si l'entreprise remplit bien ses obligations en matière de droit du travail ; on observe moins le comportement de l'entreprise « hors les murs », c'est-à-dire dans la Cité (l'entreprise fait-elle du mécénat ? Sponsorise-t-elle des ONG ?) Bref, l'entreprise est observée de l'intérieur mais n'est pas vraiment regardée comme une personne morale agissant également à l'extérieur, dans la société, au-delà de sa seule compétence et responsabilité d'employeur. D'une certaine manière, elle a donc moins vocation à être valorisée que jugée.

Enfin, **le volet environnemental est plus que limité**. Sans doute parce que le volet environnemental est entré plus récemment dans la vie de l'entreprise, et qu'il y est entré par la porte des obligations, du respect des normes.

Compte tenu de leur complexité et de la difficulté de satisfaire à ces normes, il est peut être difficile de demander d'en faire encore plus ! Mais là aussi, l'entreprise semble observée de l'intérieur davantage que de l'extérieur et, quand bien même elle le serait, l'analyse conduirait sans doute à lier une démarche vertueuse à une démarche marketing, donc commerciale.

1.2.2.1. L'accessibilité et la disponibilité des données statistiques

Les données ne sont pas toutes disponibles à un niveau fin de nomenclature. L'intérêt d'avoir à disposition un focus sur certains secteurs d'activités, notamment les Domaines d'Activités Stratégiques (DAS) de La Réunion identifiés dans la LODEOM ou par les dispositifs régionaux de soutien au développement économique, se heurte en effet à l'absence de données uniformes pour chacune des composantes de ces activités clés.

Pour mémoire, les activités stratégiques identifiées dans les documents cadres (loi de développement, programmation européenne, etc.) sont l'Agro-nutrition, la Bioéconomie tropicale, l'Eco-tourisme, les Energies Renouvelables et l'Environnement (y compris MDE, END, Déchets, Eaux), l'Economie Numérique et Digitale, l'Economie sociale et Solidaire, le BTP. Or les données sont, pour la plupart, surtout disponibles par grand secteur d'activité (Industrie, Commerce, Services, Construction / BTP) ou par branche.

Les focus proposés notamment sur l'agriculture et les activités artisanales, sont parcellaires (les bases de données de l'INSEE ont pour la plupart, un champ limité aux seules activités marchandes de l'industrie, du commerce et des services). D'autre part, l'acception des secteurs d'activités, particulièrement des DAS, peut être substantiellement ou subtilement différente d'une politique publique à une autre, limitant la capacité de mesure, de comparaison ou d'évaluation.

On peut notamment considérer la description des DAS retenus par la LODEOM d'une part, par le PO FEDER 2007-2013 révisé en 2010 d'autre part. Sur le papier, ces deux grands outils de développement économique de La Réunion ciblent globalement les mêmes secteurs. Tout est dans le « globalement ».... Aucun des 4 DAS considérés ne se retrouvent exactement considéré de la même manière dans les deux dispositifs.

Exemple 1

Le décret fixant la liste des secteurs prioritaires pour la zone franche d'activités de la Lodeom⁷ et l'instruction fiscale d'application⁸ définissent les secteurs des énergies renouvelables comme suit :

« VI. Secteur des énergies renouvelables

41. Le secteur des énergies renouvelables vise les activités suivantes :

- production d'électricité, à partir d'énergies renouvelables (NAF 35.11) ;
- production de combustibles gazeux, à partir d'énergies renouvelables (NAF 35.21) ;
- production de vapeur et d'air conditionné, à partir d'énergies renouvelables (NAF 35.30 ; néanmoins, l'activité de distribution de vapeur et d'air conditionné, également visée par cette classe, n'est pas éligible au taux majoré de l'abattement).

42. Les productions à partir d'énergies renouvelables s'entendent des productions d'origine éolienne, géothermique, hydraulique, marémotrice, solaire, ou à partir de la biomasse ou de la mer.

43. Le secteur des énergies renouvelables vise également la production ou pose d'équipements ou d'installations destinés à réduire la consommation d'énergie ou à améliorer la performance énergétique de tout type de construction ainsi que l'installation d'équipements thermiques, lorsque ces équipements respectent des normes d'éco-conditionnalité fixées par arrêté. A la date de publication de la présente instruction, aucune norme d'une telle nature n'a encore été fixée, cet item trouvera donc à s'appliquer au fur et à mesure de l'adoption de ces normes. »

Ainsi, le secteur des énergies renouvelables couvre-t-il des classes de la NAF complètes, certaines partielles, auxquelles s'ajoutent des activités qui ne relèvent pas de code NAF prédéterminé. En conséquence, l'extraction d'information statistique précise devient naturellement particulièrement difficile.

⁷ Décret no 2009-1778 du 30 décembre 2009 fixant la liste des secteurs prioritaires pour l'application des articles 4, 5, et 6 de la loi no 2009-594 du 27 mai 2009 pour le développement économique des outre-mer.

⁸ Instruction 4A-9-10 du 12 Novembre 2010 ; BOI n° 99 du 22 novembre 2010.

Exemple 2 :

Le cadre d'intervention du PO FEDER 2007-2013 pour les investissements des entreprises du secteur des TIC⁹ vise les entreprises des secteurs suivants :

« Les activités éligibles ont les intitulés suivants dans la NAF (janvier 2008) :

- 18.2 Reproduction d'enregistrements.
- 26.1 Fabrication de composants et cartes électroniques.
- 26.2 Fabrication d'ordinateurs et d'équipements périphériques.
- 26.3 Fabrication d'équipements de communication.
- 26.4 Fabrication de produits électroniques grand public.
- 58.2 Edition de logiciels.
- 59.11 Production de films cinématographiques, de vidéo et de programmes de télévision.
- 59.12 Post-production de films cinématographiques, de vidéo et de programmes de télévision.
- 59.2 Enregistrement sonore et édition musicale
- 60. Programmation et diffusion.
- 61. Télécommunications.
- 62. Programmation, conseil et autres activités informatiques.
- 63.1 Traitement de données, hébergement et activités connexes ; portails Internet.
- 82.2 Activités de centres d'appels.
- 95.1 Réparation d'ordinateurs et d'équipements de communication.

Toutefois, les boutiques (cybercafés, call shop, ...) ne sont pas éligibles.

C'est l'activité réelle de l'entreprise qui sera prise en compte, le code APE déclaré à l'INSEE étant considéré comme une indication. »

Par contre, la LODEOM (cf. supra) vise les secteurs suivants :

- « - télécommunications filaires (NAF 61.1) ;
- télécommunications sans fil (NAF 61.2) ;
- télécommunications par satellite (NAF 61.3) ;
- autres activités de télécommunication (NAF 61.9) ;
- programmation informatique (NAF 62.01) ;
- conseil en systèmes et logiciels informatiques (NAF 62.02A) ;
- tierce maintenance de systèmes et d'applications informatiques (NAF 62.02B) ;
- gestion d'installations informatiques (NAF 62.03) ;
- autres activités informatiques (NAF 62.09) ;
- traitement de données, hébergement et activités connexes (NAF 63.11) ;
- portails internet (NAF 63.12) ;
- activités cinématographiques, vidéo et de télévision, en ce compris la production audiovisuelle (NAF 59.1) ;
- programmation et diffusion (NAF 60) ;
- conception, réalisation et productions rédactionnelles, multimédia, flux informatiques et numériques, y compris la presse produite localement et activités s'y rapportant. »

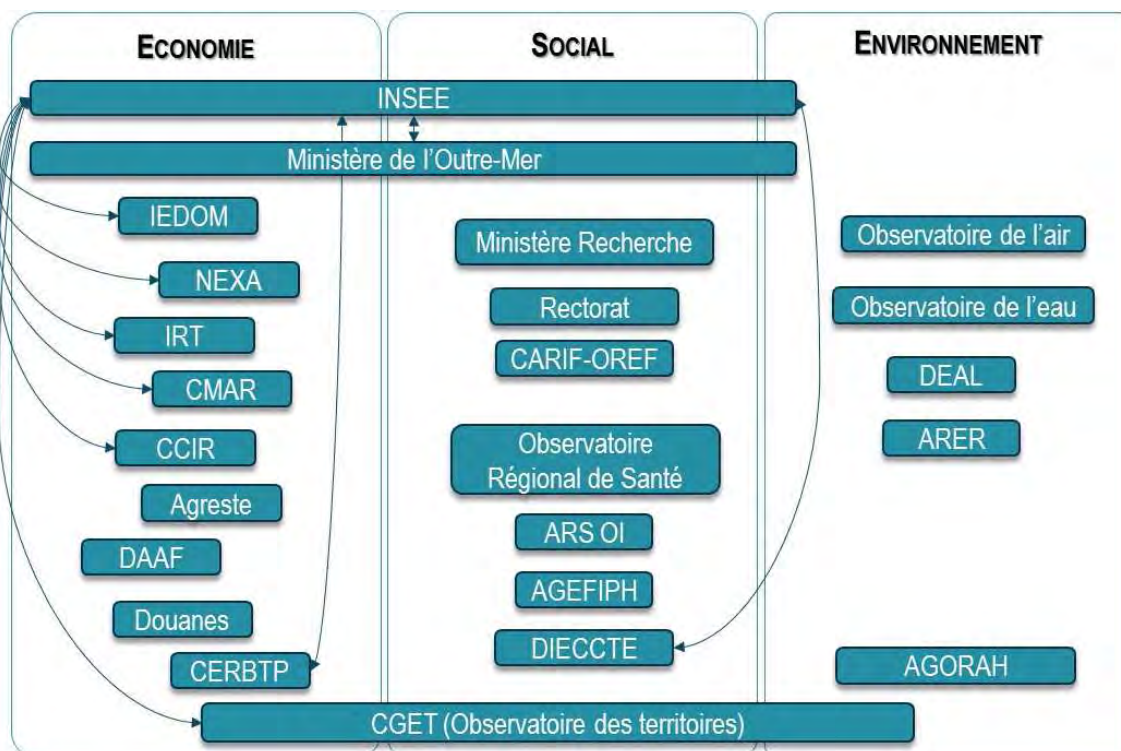
Les codes retenus ne sont donc pas exactement les mêmes dans les deux cas : schématiquement, le secteur des TIC pour la Région Réunion actualisé en décembre 2010 (soit 1 mois seulement après publication de l'instruction fiscale ZFA) ne recouvre pas exactement le secteur des TIC considéré au titre de la ZFA. De facto, une évaluation sur le secteur des TIC prenant en compte des aides au titre de la Lodeom et du Feder ne peut être rigoureusement exacte.

Les données relatives à chacune des trois dimensions étudiées sont éclatées entre une multitude d'acteurs ; c'est notamment le cas pour la dimension économique. L'INSEE est le principal producteur d'indicateurs de contexte dont les données brutes proviennent de ses propres enquêtes (ex : recensement de la population,...) ou, selon les thématiques, des autres administrations ou établissements publics (ex : DRFIP, Douanes, CNAM, Ministère des Sports,...).

L'INSEE est également le principal fournisseur de données d'une grande partie des organismes intermédiaires (observatoires de branches ou régionaux : CERBTP, NEXA,...) et des institutions publiques (IEDOM,...).

⁹ Mesure 2-12 : Investissement des entreprises TIC

Cartographie synthétique (non exhaustive) des « producteurs » de données



Au final, les données ont tendance à circuler entre les différents organismes pour parfois « tourner sur elles-mêmes » ; elles peuvent alors faire l'objet de retraitement, d'agrégations, et surtout d'erreurs matérielles dans leur retranscription, de nature à induire en erreur davantage leurs utilisateurs. **Il s'agit donc d'être prudent et de rechercher le producteur initial de la donnée, afin d'en sécuriser à la fois la source et la teneur.**

L'OBSERVATOIRE DE L'OUTRE-MER

Le Ministère de l'Outre-Mer a créé en 2008, l'Observatoire de l'Outre-Mer avec la volonté de faire converger et s'articuler les systèmes statistiques entre la Métropole et les DOM-COM. Les données chiffrées sont issues des instituts de la statistique publique (INSEE, services statistiques ministériels) et des instituts spécialisés (IEDOM, Instituts statistiques locaux de Polynésie française - ISPF et de Nouvelle-Calédonie - ISEE) et permettent une comparabilité à l'échelle nationale. A partir de ces données, la DéGéOM produit, met à jour régulièrement (mensuellement) des indicateurs à la fois démographiques, économiques, sociaux, culturels, agricoles, pour l'ensemble des DROM et COM.

Cet outil reste cependant dépendant des données fournies en temps réel (ou pas) par les producteurs ; on observe ainsi régulièrement un double décalage temporel dans la fourniture des données par les territoires concernés :

- Le rythme de transmission des données n'est pas systématiquement le même (mais s'en approche progressivement)
- Les années de référence diffèrent encore substantiellement, ce qui conduit à recourir au « plus petit dénominateur commun » pour procéder à une analyse comparée, c'est-à-dire une année de référence parfois éloignée de 3 voire 4 ans de l'année en cours. Ce constat est encore plus vrai pour des organisations statistiques de grande envergure comme Eurostat.

Certaines thématiques relatives à chacun des trois champs d'analyse de l'ancrage territorial sont moins documentées par des données statistiques élaborées et disponibles à un niveau fin de nomenclature sectorielle (ex : environnement, innovation, déplacements,...).

Les indicateurs de contexte peuvent enfin présenter des limites temporelles et géographiques. Les années de référence des données sont variables selon les données voire les sources, y compris à l'INSEE où les références peuvent être très disparates. Si disposer de données à intervalle de 2 ou 3 ans peut rester acceptable, surtout lorsqu'il s'agit d'évaluer des dispositifs pluriannuels, l'homogénéité de la référence temporelle est impérative.

D'un point de vue géographique, si l'approche de l'évaluation n'est pas autocentrée (des indicateurs de contexte spécifiques au territoire permettant d'analyser la différence entre un point de départ et un point d'arrivée) mais ouverte (les indicateurs de contexte considérés permettent la comparaison avec plusieurs territoires), la disponibilité des données doit être équivalente à celle des autres territoires « étalon » ou « référence » (dans ce cas, le plus petit dénominateur commun l'emporte, et la capacité d'évaluation/comparaison s'en trouve amoindrie).

Les questions posées en introduction de la présente partie restent pertinentes et ne trouvent pas de réponse à ce stade. Elles peuvent par contre être complétées de « principes de précaution » pour fiabiliser les réponses qui leur seront apportées :

- **Le fournisseur de données doit être le producteur de la donnée ou être le plus proche possible du producteur.**
- **Le référentiel temporel ou géographique doit être cohérent et homogène pour toutes les données traitées (et pas aléatoire).**
- **La caractérisation de l'indicateur doit être cohérente et homogène et ne pas différer d'un dispositif à l'autre. Cette dernière condition, liée aux différences d'appréciation ou de définition d'un secteur d'activité (par exemple), est la plus complexe : elle ne relève pas du moment de procéder à l'évaluation mais du moment de définir la politique publique qui fera ultérieurement l'objet de l'évaluation. Or, chaque politique publique répondant naturellement à un calendrier qui lui est propre (calendrier politique, institutionnel, programmatif, etc.), et relevant surtout d'un maître d'œuvre (le décideur) différent, il n'est jamais évident de pouvoir compter sur une vision identique d'un secteur, d'un indicateur, entre tous les dispositifs. L'exemple utilisé dans le présent document est caractéristique à cet égard : à 1 mois d'intervalle, une administration et une collectivité ne considère pas le même secteur (les TIC) exactement de la même manière.**

1.2.2.2. L'interprétabilité des indicateurs dans une démarche d'évaluation, notamment sous l'angle de l'ancrage territorial

Si les indicateurs, notamment les indicateurs de contexte, permettent d'étudier, sur une base objective, l'état ou l'évolution d'une situation, on ne pourra se contenter de les observer pour évaluer une politique publique sous l'angle de l'ancrage territorial. En effet, les différentes approches théoriques de l'évaluation des politiques publiques nous renseignent sur les limites d'une évaluation qui s'appuie en grande partie sur l'analyse des indicateurs.

Ainsi, sont, entre autres, soulignés :

- **La complexité de l'interprétation des variations des indicateurs.** Il est effectivement difficile d'identifier une relation de cause à effet entre une politique publique et un résultat observé. L'isolation des effets propres de la politique publique des variations liées aux actions des bénéficiaires ou à l'évolution du contexte socioéconomique dans son ensemble, n'est pas évidente.
- **Les interactions entre indicateurs : complémentarité ou conflit ?** Compte tenu de la difficulté à interpréter une politique publique à la lecture d'un indicateur considéré isolément, l'évaluateur peut être conduit, par réflexe, à corréler cet indicateur à un autre. La question est alors : lequel ? or, si des indicateurs peuvent être considérés comme complémentaires, ils peuvent aussi bien se contester l'un l'autre ou renvoyer à des réalités complètement différentes. Tout dépend de ce qu'on cherche ; et la tentation devient vite de rechercher l'indicateur (et la valeur qu'il présente au moment de l'observation) qui « parle » le mieux et atteste bien de l'idée ou du sentiment de l'évaluateur a priori. En réalité, dès lors qu'une analyse fait intervenir plusieurs indicateurs, les possibilités d'interprétations divergentes, de contestations, ou de simples confusions, se démultiplient, ce qui tend à rendre l'évaluation plus proche de l'analyse subjective que de la science exacte.
- **La non immédiateté de l'exploitabilité des indicateurs utilisés pour évaluer les effets d'une politique publique.** L'évaluation des résultats (obtenus suite aux moyens mis en œuvre) et des impacts (effets à long terme) d'une politique nécessite qu'un certain temps se soit écoulé pour que la politique publique puisse influencer sur l'indicateur. Ainsi, la difficulté réside dans le décalage entre le temps du politique (immédiateté / court terme) et le temps de l'évaluation, qui peut être un élément dissuasif de cette démarche d'évaluation.

Cette notion est fondamentale : elle marque dans une certaine mesure la différence entre l'évaluation et le contrôle : l'évaluation prend « du recul » par rapport aux choses, aux événements. Elle vise à comprendre, à analyser, expliquer pour en tirer des leçons pour l'avenir. Il ne s'agit pas de juger ni de sanctionner. Le recul induit par la durée nécessaire à la mesure des impacts devrait ainsi donner à l'évaluation une forme de neutralité, voire de sagesse, quoique les indicateurs observés puissent toujours faire l'objet de manipulation (cf. supra).

- **Le temps et le « coût » de production d'un indicateur fiable.** Pour être de qualité, un indicateur doit être simple, compris de tous et accepté, stable dans le temps (même méthode de calcul), bien étalonné (bonne comparabilité) et mettre en œuvre des moyens raisonnables (coût, temps, organisation). Il s'obtient ainsi à l'issue d'une ou plusieurs phases de test pouvant comporter des erreurs. Il peut notamment s'avérer incomplet, partial, non pertinent ou simplement non durable car non accessible dans le temps. Ce paramètre très objectif et en apparence simple est en réalité déterminant à l'heure de mettre en place un dispositif d'évaluation : il rend notamment très complexe l'identification des indicateurs qui pourront finalement faire l'objet d'une évaluation dans la durée.
- **L'intérêt de compléter les indicateurs par des « questions évaluatives ».** Pour pallier aux limites d'indicateurs qui se voudraient objectifs, les évaluations font appel, paradoxalement, aux questions évaluatives. Celles-ci permettent aux évaluateurs de resituer les indicateurs dans un contexte qui peut leur échapper, d'éloigner la tentation d'interpréter les indicateurs en fonction de son propre a priori, ou d'envisager des dimensions et aspects de l'évaluation non perceptibles par la seule observation des indicateurs. L'enjeu réside alors dans la détermination des « questions évaluatives », qui, tout en faisant appel à la subjectivité des interlocuteurs, doivent être libellé le plus objectivement possible (ex. : des questions ouvertes et pas des questions fermées).

Cas pratique :

Comment mesurer les effets des politiques publiques sur l'ancrage territorial d'une entreprise ? Les indicateurs sont-ils suffisants ?

Imaginons une entreprise d'une vingtaine de salarié du secteur industriel, confrontée aux importations de marchandises originaires d'Europe continentale. Elle présente un niveau de compétence normal ou moyen de ses salariés (par rapport à ce qui se pratique dans son secteur), mais les exonérations de charge lui permettent de pratiquer une politique salariale supérieure à celle rencontrée généralement dans ce secteur. Cette entreprise investit régulièrement en défiscalisation dans son outil de production et modernise son équipement pour faire face à une concurrence croissante de l'importation sur son segment de marché. Elle recourt cependant peu aux dispositifs de R&D et a donc une dynamique d'innovation réduite. Les prix de ses produits restent élevés et elle parvient à remonter à ses actionnaires, situés en métropole, des dividendes relativement importants chaque année.

Quelle appréciation aurons-nous de cette entreprise ? de son comportement ? de l'utilité des dispositifs de soutien ? de la stratégie et de la durabilité de l'entreprise ? Plusieurs interprétations sont ainsi possibles sur ce petit cas d'espèce, uniquement en croisant 4 indicateurs :

- Le niveau de rémunération moyen des salariés
- Le taux d'investissement
- Le taux de R&D
- Le niveau de dividendes remontés à un centre de décision hors Réunion.

Le recours à d'autres indicateurs aurait-il vraiment été plus éclairant ?

Disponibilité, Accessibilité, Interprétabilité, Exhaustivité ? : Les indicateurs qui serviront d'outils à l'appréciation de l'ancrage territorial des politiques doivent être simples, facilement lisibles et compréhensibles, aussi bien par ceux qui les analysent que ceux qui en prennent connaissance (ex. les décideurs prenant connaissance des conclusions de l'évaluation). Ils doivent aussi à la fois être significatifs (donner un aperçu clair de la situation) et pertinents (ne pas être trop schématique et ne plus être en mesure de refléter la réalité).

La mise en place d'indicateurs doit idéalement s'appuyer sur l'identification préalable des indicateurs les plus pertinents selon les objectifs recherchés en matière d'évaluation et surtout selon les questions évaluatives posées. A ce titre, l'expertise de statisticiens, économistes et chercheurs peut être mobilisée pour la construction, la production, l'interprétation et la mise à jour d'indicateurs ainsi que pour le choix des cibles.

Au final, les indicateurs ne sauront être suffisants pour éclairer à eux seuls une situation. Leur exhaustivité quantitative ne rend pas leur seule analyse suffisante. Ils devront être complétés par des questions évaluatives et surtout, faire l'objet d'une

analyse indépendante, rigoureuse et scientifique, même si l'évaluation, et particulièrement l'évaluation des politiques publiques, n'est pas encore une science exacte.

1.3. Quelle est la base de départ et quels objectifs définit-on pour évaluer concrètement les politiques publiques sous l'angle de l'ancrage territorial ?

La section suivante présente un état des lieux des données économiques, sociales et environnementales existantes, qui permettraient de constituer une base d'indicateurs support de la démarche d'analyse de l'ancrage territorial des politiques publiques en faveur des entreprises, proposée par le CESER. Il s'agit in fine, de déterminer si cet exercice relève ou non du champ des possibles ; le cas échéant, de mesurer le chemin à parcourir pour parvenir à un résultat pleinement satisfaisant.

L'analyse qui suit est le fruit d'un important travail de compilation et d'exploitation de données statistiques et de synthèse d'études fournies par l'INSEE, l'IEDOM, le CEROM, la DIECCTE, le CARIF-OREF, l'ARER,...

1.3.1. Economie - la structure et la dynamique des entreprises réunionnaises

L'analyse économique du tissu des entreprises de La Réunion est facilitée par l'existence d'un grand nombre de données statistiques régionales fournies par l'INSEE. Les principales difficultés relevées sont celles de l'hétérogénéité des niveaux de nomenclature disponibles (comme évoqué dans la section 1.2.2.1) et de la pertinence relative de certaines données du fait de méthodes d'échantillonnage inadaptées à la structure du tissu économique réunionnais.

Les sections suivantes présentent de façon synthétique les principales données qui ont pu être recensées et exploitées en mettant en évidence leur intérêt pour mener à bien une démarche d'évaluation de des politiques publiques en faveur des entreprises sous l'angle de l'ancrage territorial ; le cas échéant, de commenter les absences ou limites des données existantes.

1.3.1. Structure du tissu des entreprises de La Réunion

a. Un tissu de microentreprises

98% des établissements réunionnais comptent moins de 20 salariés et parmi celles-ci, 76% ne disposent d'aucun salarié. Les établissements d'administration publique, enseignement, santé humaine et action sociale sont les plus importants en taille. Ils représentent 57% des établissements de 100 salariés et plus.

Tableau 1 : Nombre d'établissements actifs au 31 décembre 2012 par tranche d'effectifs et par secteur d'activité

Secteur d'activité en NA08-A17	Nombre d'établissements actifs au 31 décembre 2012										
	0 salarié		1 à 9 salariés		10 à 19 salariés		20 à 99 salariés		100 salariés ou plus		Total
Agriculture, sylviculture et pêche	9 338	12%	608	1%	33	0,0%	14	0,0%	3	0,0%	9 996
Fabrication de denrées alimentaires, de boissons et de produits à base de tabac	670	1%	402	1%	74	0,1%	60	0,1%	7	0,0%	1 213
Cokéfaction et raffinage	0	0%	0	0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0
Fabrication d'équipements électriques, électroniques, informatiques ; fabrication de machines	67	0%	75	0%	12	0,0%	8	0,0%	0	0,0%	162
Fabrication de matériels de transport	23	0%	25	0%	2	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	50
Fabrication d'autres produits industriels	1 766	2%	625	1%	114	0,1%	70	0,1%	1	0,0%	2 576
Industries extractives, énergie, eau, gestion des déchets et dépollution	1 765	2%	76	0%	23	0,0%	25	0,0%	10	0,0%	1 899
Construction	6 111	8%	1 753	2%	181	0,2%	132	0,2%	6	0,0%	8 183
Commerce ; réparation d'automobiles et de motocycles	10 545	13%	3 782	5%	451	0,6%	210	0,3%	21	0,0%	15 009
Transports et entreposage	1 147	1%	576	1%	88	0,1%	92	0,1%	19	0,0%	1 922
Hébergement et restauration	2 572	3%	913	1%	78	0,1%	56	0,1%	7	0,0%	3 626
Information et communication	952	1%	256	0%	26	0,0%	24	0,0%	9	0,0%	1 267
Activités financières et d'assurance	1 124	1%	653	1%	63	0,1%	32	0,0%	6	0,0%	1 878
Activités immobilières	3 363	4%	374	0%	18	0,0%	15	0,0%	2	0,0%	3 772
Activités spécialisées, scientifiques et techniques, services administratifs et de soutien	9 754	12%	1 900	2%	199	0,2%	118	0,1%	16	0,0%	11 987
Administration publique, enseignement, santé humaine et action sociale	7 817	10%	1 939	2%	380	0,5%	702	0,9%	157	0,2%	10 995
Autres activités de services	3 709	5%	1 517	2%	113	0,1%	79	0,1%	12	0,0%	5 430
Total	60 723	76%	15 474	19%	1 855	2%	1 637	2%	276	0,3%	79 965

Source : Insee, Clap

Microentreprises, Petites et Moyennes Entreprises, Entreprises de taille intermédiaire, Grandes entreprises¹⁰

La loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008 introduit une nouvelle classification des entreprises conforme au règlement du Conseil Européen du 15 mars 1993. Elle s'appuie sur des critères portant à la fois sur les effectifs, le chiffre d'affaires et le total de bilan et permet un suivi économique des entreprises régionales. Ainsi on distingue les différentes catégories d'entreprises suivantes :

- Les **Microentreprises** : elles occupent moins de 10 salariés et ont un chiffre d'affaires annuel ou un total de bilan n'excédant pas 2 millions d'euros.
- Les **Petites et Moyennes Entreprises (PME)** : elles occupent moins de 250 salariés et ont un chiffre d'affaires annuel n'excédant pas 50 millions d'euros ou un total de bilan n'excédant pas 43 millions d'euros.
- Les **Entreprises de Taille Intermédiaire (ETI)** : elles ont entre 250 et 5.000 salariés et ont un chiffre d'affaires annuel n'excédant pas 1,5 milliard d'euros ou un total de bilan n'excédant pas 2 milliards d'euros.
- Les **Grandes entreprises (GE)** : ce sont les entreprises non classées dans les catégories précédentes (plus de 5.000 salariés ou plus de 1,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires).

Cette nouvelle définition introduit une nouvelle approche de l'entreprise. **Dorénavant l'entreprise n'est plus considérée comme une unité légale (approche juridique) mais comme une « combinaison d'unités légales** qui constitue une unité organisationnelle de production de biens et services jouissant d'une certaine autonomie de décision, notamment pour l'affectation de ses ressources courantes ». Cette conception de l'entreprise, qui par ailleurs prend en compte l'organisation en groupe d'entreprises, se veut davantage économique et plus réaliste.

Elle reste toutefois très éloignée de la réalité économique du territoire, tant au regard de la densité du tissu de TPE que de la structure capitalistique des entreprises localement réputées plus « grandes » (la notion de « groupe » à La Réunion étant davantage le résultat de l'histoire économique de la diversification des entreprises familiales de l'île que le produit de stratégies de rapprochement d'entreprises).

¹⁰ Synthèse de l'étude INSEE N° 261 - Avril 2013 « Nouvelle définition de l'entreprise - La Réunion, terre de microentreprises »

Tableau 2 - La typologie des entreprises réunionnaises

Les entreprises / établissements* en 2010	Entreprises		Établissements		Salariés**	
	Nombre	Part en %	Nombre	Part en %	Nombre	Part en %
Microentreprises	36 200	95,4	39 060	87,8	28 420	30,2
PME (hors microentreprises)	1 510	4,0	3 310	7,4	33 210	35,2
Entreprises de taille intermédiaire (ETI)	170	0,4	1 300	2,9	15 790	16,8
Grandes entreprises	70	0,2	830	1,9	16 810	17,8
Total	37 950	100,0	44 500	100,0	94 230	100,0

* Secteur marchand hors agriculture - ** ETP en temps plein (hors intérim)

Sources : Insee, Esane, Lifi et Clap

Les Microentreprises

Sur les 37 950 entreprises marchandes (hors agriculture) de La Réunion, 36 200 sont des microentreprises, soit **95% du total**.

Les microentreprises réunionnaises emploient 30% des salariés, soit un niveau équivalent à celui des autres DOM (Guadeloupe : 33%, Martinique : 31%) tandis, qu'à l'échelle nationale elles emploient 19% des salariés. La Réunion fait partie des 5 premières régions françaises en termes d'effectifs salariés des microentreprises (entreprises marchandes hors agriculture).

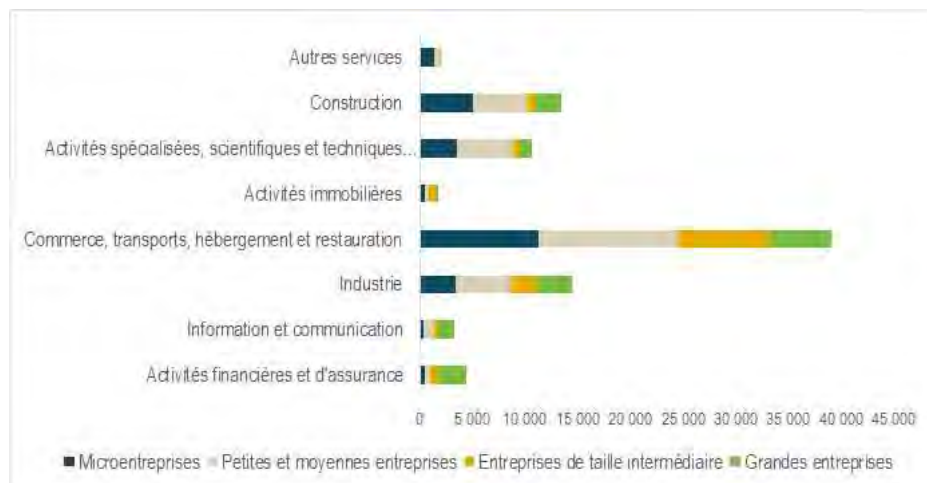
Régions	Part des salariés ¹ employés par des microentreprises en 2010 (%)
1 Corse	41,5
2 Guadeloupe	33,4
3 Martinique	30,8
4 La Réunion	30,2
5 Guyane	30,0
21 Picardie	18,4
22 Alsace	18,3
23 Pays de la Loire	17,4
24 Haute-Normandie	16,5
25 Nord Pas-De-Calais	15,8
26 Ile-de-France	15,4

Sources : Insee, Esane, Lifi et Clap 2010

Comme au niveau national, la part des effectifs salariés est la plus importante pour les microentreprises de services aux particuliers (salons de coiffure, blanchisseries ou établissements d'activités sportives ou récréatives,...). La construction est également un secteur clé, les microentreprises concentrent en effet 38 % des salariés de ce secteur.

Les Petites et Moyennes Entreprises

Les 1 510 petites et moyennes entreprises sont les plus gros employeurs à La Réunion. Elles occupent 33 210 personnes, soit 35 % des salariés soit plus que la moyenne nationale (27 %) et proche des autres territoires de France insulaires : Corse (40 %), Guyane (35 %), Martinique (31 %). Les salariés des PME interviennent principalement dans le commerce, les transports, l'hébergement et la restauration : plus de 40 % des salariés des PME y travaillent contre 27 % au niveau national



Sources : Insee, Esane, Lifi et Clap 2010

Les Entreprises de taille intermédiaire (ETI)

La Réunion compte 170 ETI qui emploient 15 790 salariés, soit 17 % des effectifs (contre 22 % en France). Elles emploient 14 660 salariés dont 70% (près de 11 000 salariés) principalement dans le commerce, les transports, l'hébergement et la restauration qui emploient 8 740 salariés, l'industrie. Les ETI sont majoritaires dans les activités immobilières (50 % des salariés contre 30 % en moyenne à l'échelle nationale).

Les Grandes entreprises

70 grandes entreprises sont implantées et possèdent 830 établissements. Elles emploient 16 810 personnes, soit 18 % des effectifs salariés comme aux Antilles (contre 31 % en France). Comme au niveau national, elles sont particulièrement représentées pour les activités financières et d'assurance (60 % des effectifs salariés), d'information et de communication (46 %), de production et distribution d'électricité, de gaz de vapeur et d'air conditionné (82%)

b. Une majorité d'entreprises relevant de l'économie résidentielle¹¹

En 2012, La Réunion comptait 79 965 établissements¹² dont **70% de ces établissements opèrent dans 5 secteurs d'activités** :

- Commerce, réparation d'automobiles et motocycles (19%)
- Activités spécialisées, scientifiques et techniques, de services administratifs et de soutien (15%)
- Administration publique, enseignement, santé humaine, action sociale (14%)
- Agriculture, sylviculture et pêche (13%)
- Construction (10%)

Tableau 3 - Nombre d'établissements actifs à La Réunion de 2008 à 2012 par secteur d'activité - NA08-A17

	2008	2009	2010	2011	2012
Agriculture, sylviculture et pêche	7 314	7 323	7 544	7 724	9 996
Fabrication de denrées alimentaires, boissons, produits à base de tabac	1 053	1 051	1 138	1 192	1 213
Cokéfaction et raffinage	0	0	0	0	0
Fabrication d'équipements électriques, électroniques, informatiques, fabrication de machines	173	172	173	159	162
Fabrication de matériels de transport	38	39	43	51	50
Fabrication d'autres produits industriels	2 289	2 311	2 413	2 474	2 576
Industries extractives, énergie, eau, gestion des déchets, dépollution	410	737	1 559	1 823	1 899
Construction	6 361	6 115	6 523	6 659	8 183
Commerce, réparation d'automobiles et de motocycles	12 976	13 183	14 237	14 596	15 009
Transports et entreposage	1 932	1 837	1 920	1 922	1 922
Hébergement et restauration	2 862	2 946	3 207	3 419	3 626
Information et communication	863	958	1 126	1 177	1 267
Activités financières, assurance	1 432	1 475	1 577	1 644	1 878
Activités immobilières		2 063	2 184	2 375	3 772
Activités spécialisées, scientifiques et techniques, de services administratifs et de soutien	7 930	8 660	9 576	10 889	11 987
Administration publique, enseignement, santé humaine, action sociale	8 687	9 062	9 781	10 410	10 995
Autres activités de services	3 631	3 754	4 302	4 720	5 430
Total	59 932	61 686	67 303	71 234	79 965

Source : Source : Insee, Clap. Etablissements hors secteur de la Défense

Dans ce tissu, **les entreprises artisanales occupent une place importante.** Avec **14 840 entreprises**, elles représentent près de 1/3 du total des entreprises réunionnaises (source : Chambre des métiers). Les entreprises artisanales sont les plus nombreuses dans les secteurs du bâtiment (40%) et des services (31%).

¹¹ Au sens de l'INSEE, l'économie résidentielle désigne l'ensemble des « activités destinées à servir les besoins des populations locales permanentes et des touristes » (commerce et réparation automobile, commerce de détail et réparations, bâtiment, transports ferroviaires, transports routiers de voyageurs, agences de voyage, activités financières, activités immobilières, services aux particuliers, éducation, santé, action sociale et administration). Elle se distingue de l'économie productive, qui rassemble les secteurs contribuant à la production de biens qui n'ont pas, a priori, vocation à être consommés sur le territoire (agriculture, industrie, commerce de gros, services aux entreprises) et l'économie publique.

¹² D'après l'Insee, L'établissement est une unité de production (de biens ou de services) géographiquement individualisée, juridiquement dépendante d'une entreprise (ex : l'un des hôtels d'une chaîne hôtelière).

L'Economie Sociale et Solidaire (ESS) compte **1 994 établissements en 2013 dont 89% d'associations** (93 % des établissements répertoriés en 2005). Pour une grande partie de ces associations, il est difficile d'appréhender leurs thématiques d'intervention car elles sont souvent répertoriées sous l'appellation « associations de personnes » sans autre précision, cette notion pouvant recouvrir d'autres champs que celui de l'Economie Sociale et Solidaire (source : INSEE)

c. Structure financière des entreprises

L'analyse de la structure financière s'appuie sur les données comptables du fichier bancaire des entreprises (FIBEN) de La Réunion. Ce fichier qui recense les éléments financiers d'un échantillon restreint d'entreprises dont le chiffre d'affaires est supérieur à 750 000 € ou dont le total des crédits est supérieur à 380 000 €, **ne permet pas une analyse exhaustive**. Ainsi, les très nombreuses microentreprises aux caractéristiques financières spécifiques, ne sont pas prises en compte. Par ailleurs, **les secteurs de l'agriculture, des activités financières et de l'administration sont exclus du fichier** tout comme les sociétés d'économie mixte compte tenu de leur poids très important dans l'endettement total.

Une analyse de la structure financière des entreprises réunionnaises à partir des données du FIBEN est proposée par l'étude du CEROM « Les entreprises à La Réunion 2000 – 2008 »¹³. Aussi, la situation financière d'une entreprise étant corrélée à la conjoncture économique, nous proposons de ne retenir de cette étude, que les éléments qui relèvent de caractéristiques structurelles et permanentes de la situation financière des entreprises :

- Le ratio de solvabilité des entreprises, qui mesure leur capacité à faire face elles-mêmes à des difficultés financières, était de 39%, soit légèrement inférieur au ratio métropolitain de 40%.
- Le taux d'endettement financier brut des entreprises (endettement financier brut sur capitaux propres) était de 83 % en 2008 contre 81 % au niveau national. Un quart des entreprises de la base FIBEN présentent toutefois des taux d'endettement financier brut supérieurs à 145,3 %.
- En 2008, les stocks représentaient 52,5 jours de chiffre d'affaires contre 35,5 jours de CA au niveau national. L'éloignement par rapport aux principaux fournisseurs des entreprises locales et les conditions climatiques, contraignent en effet ces dernières à prévoir des stocks plus importants.
- Les entreprises recourent majoritairement aux établissements de crédits locaux (crédits d'exploitation et d'investissement). Leur part de marché s'élève ainsi à près de 68 % contre 59 % pour la Martinique, 47 % pour la Guadeloupe et 31 % pour la Guyane. A contrario, les sociétés d'économie mixtes (SEM), les collectivités locales ou encore les établissements publics se financent essentiellement auprès des établissements de crédit **non installés localement**, capables d'offrir des prêts de très longue durée à des taux compétitifs.
- Le total des crédits consentis par le système bancaire local fin juin 2009, se concentrait sur 3 secteurs de l'économie réunionnaise : les activités immobilières (22%), le commerce (16%) et la construction (15%).

d. Dépendance des entreprises réunionnaises vis-à-vis de l'extérieur

La dépendance des entreprises réunionnaises vis-à-vis de l'extérieur est faible. Seuls 3 % des salariés sont employés par des entreprises sous contrôle de groupes étrangers contre 13% au niveau national. Quelle que soit la taille de l'entreprise, la proportion de salariés employés par une entreprise sous contrôle d'un groupe étranger est inférieure à la moyenne nationale : 10 % des effectifs salariés des grandes entreprises, 7 % des effectifs des ETI et 1 % des PME.

Microentreprises	10
Petites et moyennes	430
Entreprises de taille intermédiaire	1 020
Grandes entreprises	1 620

Source : INSEE, CLAP

¹³ Datée de 2011

e. Les liaisons financières entre entreprises

Pour étudier la dépendance des entreprises vis-à-vis de l'extérieur et dans un contexte d'ouverture des économies, il est intéressant d'étudier les liaisons financières entre entreprises tel que proposé par l'enquête LIFI (liaisons financières) de l'INSEE. Elle permet en effet, d'identifier les têtes de groupes de sociétés, de déterminer les relations financières réelles qui unissent les entreprises à leur tête de groupe, de délimiter le contour et l'influence des groupes, d'étudier leur importance économique et de suivre les phénomènes de concentration¹⁴.

L'enquête interroge, de façon exhaustive, l'ensemble des entreprises vérifiant au moins un des critères suivants :

- détenir plus de 1,2 millions d'euros de titres de participation ;
- employer plus de 500 salariés ;
- réaliser plus de 60 millions d'euros de chiffre d'affaires (y compris DOM) ;
- être repérée comme tête de groupe à l'enquête de l'année précédente ;
- être détenue par des capitaux étrangers à l'enquête de l'année précédente.

Ces critères tels que définis, excluent un grand nombre d'entreprises locales du champ d'étude. Par ailleurs, il semble que la dernière enquête LIFI menée à l'échelle de La Réunion date de 2000¹⁵. D'après cette enquête, **La Réunion comptait une centaine de groupes dont plus de la moitié était d'origine métropolitaine et un tiers réunionnais**. L'activité des groupes représentait les deux tiers des activités des entreprises de plus de 50 salariés. A l'époque, 70% des entreprises réunionnaises contrôlées par des groupes relevaient des secteurs du commerce, de l'industrie et de l'immobilier.

Les groupes nationaux se retrouvaient davantage dans le BTP, les transports, les communications et la finance alors que les groupes étrangers étaient plutôt industriels. **En termes de chiffre d'affaires et de valeur ajoutée, le poids des groupes était proche de 50 % dans les activités financières et l'industrie**. Il variait entre 35 % et 45 % dans le BTP et le commerce. Enfin il dépassait 20 % dans l'agriculture. Dans les autres secteurs, les groupes représentaient moins de 15 % de l'activité.

Qu'il s'agisse d'une logique comptable, managériale ou d'un processus de croissance externe (intégration d'entreprises), l'organisation en groupe d'entreprises est généralement accompagnée d'une diversification d'activités. Les trois quarts des groupes ont au plus 3 activités avec une dizaine de groupes seulement, qui exercent plus de 6 activités à La Réunion. Cette diversification était plus grande parmi les groupes réunionnais (souvent trois activités, voire plus) que parmi les groupes nationaux ou étrangers (plus souvent deux activités).

¹⁴ INSEE - Sources et Méthodes - Enquête sur les liaisons financières entre sociétés

¹⁵ INSEE - Les groupes d'entreprises – Revue Economie de La Réunion mars 2000 - n°103 de Frédéric Boulanger et Guillaume Mordant

f. Dynamique et performance des entreprises

Les données présentées ci-après ont pour objectif principal de mesurer la performance du tissu des entreprises et de leur impact sur le développement du territoire réunionnais.

i. Créations et défaillances d'entreprises

L'économie réunionnaise connaît une certaine vitalité de la création d'entreprises ; elle est toutefois en baisse suite aux effets de la crise économique. En 2011, le taux de création d'entreprises (nombre d'entreprises créées ramené au stock) était de 14,1% (14,3% au niveau national). Au niveau national La Réunion est ainsi passée du 1^{er} rang en termes de taux de création d'entreprises en 2008, au 12^{ème} rang en 2013. Par ailleurs, seulement 60,5% des entreprises créées en 2006 sont toujours en activité après trois ans d'existence et 41,5% après cinq ans.

Les analyses indiquent une **corrélation entre le faible taux de survie des entreprises et le taux élevé d'établissements sans salarié**. Le taux de création le plus important concernait, en 2011, l'hébergement et la restauration, avec plus de 20% des créations, devant le commerce (18,3%) et les autres services (18%). Le secteur tertiaire est le plus créateur d'entreprises. Les secteurs des TIC, du tourisme et de l'agronutrition, en partie intégrés dans la S3, connaissent une évolution importante du nombre d'entreprises et d'emplois (entre +5% et +14% entre 2008 et 2012).

- ii. **Contribution au développement de l'économie locale** : contribution du secteur au PIB, Production, Exportation, Valeur ajoutée, Chiffre d'affaire, Investissement corporel brut, Excédent brut d'Exploitation, Taux de Valeur ajoutée (VA Ht/CA), Taux de marge (EBE/VACF), Parts de marché,...

Entre 1993 et 2010, la production régionale a atteint près de 17 milliards d'euros ; le secteur du commerce et de la réparation auto-moto est le plus gros contributeur à la production régionale (plus de 3 milliards), suivi des activités immobilières, de construction et de l'administration publique (plus de 2 milliards générés chacun). Les activités d'exportation ont généré 6,5 Milliards d'euros entre 1996 et 2010.

Le chiffre d'affaires réalisé par l'ensemble des secteurs de l'économie réunionnaise entre 1996 et 2010 s'élevait à 43,1 Milliards d'euros selon les comptes économiques de La Réunion et l'INSEE. Les secteurs générant les plus gros chiffres d'affaires sont le secteur de l'énergie et des déchets (plus de 20 milliards d'euros) et le secteur de la commercialisation et de la réparation automobile (plus de 10 milliards d'euros).

iii. Valeur ajoutée

Cet indicateur, qui mesure la différence entre la valeur finale du produit ou service et la valeur des consommations intermédiaires (énergie, matières premières, produits semi-finis, etc.) utilisées pour sa conception, mesure la contribution d'une entreprise à la création de richesse et sa production effective. L'administration publique génère 69% de valeur ajoutée, le secteur des activités immobilières, 58% de valeur ajoutée. Le secteur du commerce et de la réparation d'auto-moto a le plus faible taux de valeur ajoutée, soit 15%.

iv. Innovation des entreprises

Il y a peu de données disponibles sur l'innovation des entreprises. Seules celles produites par l'enquête innovation 2008 - 2010¹⁶ permettent d'approcher la question. Dans le cadre du suivi de la SRI-S3 par NEXA, avec à terme, l'objectif de procéder à son évaluation, il est prévu de passer le cap de la simple enquête ponctuelle et de mettre en place des indicateurs de l'innovation. Il est d'autant plus crucial de mettre en place ce dispositif que l'économie réunionnaise entame sa transition vers une économie de la connaissance, notamment sous l'impulsion de la politique de cohésion de l'Union Européenne.

¹⁶ « Innovation "périmètre" : des handicaps partiellement surmontés » - INSEE, AFD, Région Réunion – INSEE partenaires n°20 Octobre 2012

v. Relations inter-entreprises (filiales, interprofessions, sous-traitance,...)

A ce jour aucune donnée ne permet de mesurer le niveau de coopération entre les entreprises du territoire et donc de se rendre compte de la vitalité des dynamiques de cluster et de filière, essentiel pour le développement du territoire.

1.3.2. Social - L'humain au sein de l'entreprise réunionnaise

Le domaine social est un second pilier du triptyque de l'ancrage territorial. Dans ce cadre, il revêt des formes diverses que nous avons décliné afin d'analyser le rapport à l'humain du tissu des entreprises réunionnaises

L'analyse des données disponibles met en évidence les éléments suivants :

▪ Le développement des compétences des salariés

Les informations sur la formation à la Réunion sont nombreuses et parfois disponibles à une échelle très fine (exemple : au niveau de la discipline et du type de diplômes,...) mais toutefois sans qu'il y ait une vision synthétique efficace, à l'échelle d'un secteur d'activité. Par ailleurs, la diversité et l'hétérogénéité des données limitent leur lisibilité. D'autre part, les données sur la formation professionnelle sont recensées auprès des organismes de formation. Aucune donnée sur les moyens accordés par les entreprises pour la formation de leurs salariés n'a pu être identifiée. Ce manque illustre l'absence, à l'heure actuelle (ou la grande difficulté à l'obtenir), de vision sur les actions entreprises individuellement ou collectivement par les entreprises en matière de formation professionnelle.

▪ Le dialogue social et la santé au travail

Les données sur le dialogue social et la santé au travail sont très peu disponibles. Une première explication réside dans le fait que les instances de dialogue social et les mesures de sécurité du personnel au sein des entreprises sont des obligations légales qui émanent de l'échelle nationale dont ne s'est pas saisie l'échelle régionale.

Par conséquent, les données suivantes n'ont pu être identifiées :

- Part des entreprises réunionnaises disposant d'un délégué du personnel
- Part des entreprises réunionnaises disposant d'un comité d'entreprise
- Nombre de conventions collectives applicables par secteur
- Nombre de conventions collectives appliquées par secteur
- Pourcentage des entreprises à la Réunion soumises à un plan de prévention des risques du personnel

Il serait opportun de pouvoir disposer de données permettant de porter un regard objectif sur les modalités d'applications « locales » des dispositifs de dialogue social en entreprise.

▪ L'équité au travail

A la différence des domaines cités précédemment, les données concernant l'équité au travail ont toutes été renseignées à l'échelle régionale, même si elles ne sont pas déclinées par secteur. Une vision sectorielle semble être la prochaine étape pour consolider la réflexion et l'action publique auprès des entreprises sur les discriminations.

1.3.2.1. Le développement des compétences des salariés

- **Stagiaires, par spécialité de formation** (nombre, nombre d'heures, durée moyenne du stage en heures)

En 2012, selon le CARIF-OREF, le nombre de stagiaires de formation professionnelle à La Réunion a atteint 188 077 personnes, les groupes les plus représentés étant les salariés et les demandeurs d'emploi ; ils représentent respectivement 49% et 35% des stagiaires. En moyenne, un stagiaire effectue 114 heures de stage ; les formations en secrétariat/bureautiques durent en moyenne plus longtemps (598 heures). Excepté les formations générales et de type « autres », les domaines de l'enseignement/formation et de la sécurité des biens et des personnes accueillent le plus de stagiaires.

- **Nombre de GPEC par secteur**

En dépit de l'existence d'échanges et de débats sur la question de la gestion des ressources humaines dans l'entreprise (dont la GPEC), organisées notamment par la DIECCTE et l'ARVISE, **aucune donnée statistique sur le sujet n'a été recueillie.**

- **Effectifs formés par secteur (nombre)**

Les effectifs formés font référence aux personnes inscrites dans un cursus de formation (initiale, apprentissage, continue, etc.). Entre 2010 et 2011, **l'offre de formation à la Réunion a peu évolué**, 43 nouvelles places ont été créées en 2011, pour atteindre un total de 37 316 places offertes en formation (tous types confondus). L'offre de formation destinée aux demandeurs d'emplois enregistre une augmentation de 2% entre 2010 et 2011. Néanmoins, plus de deux tiers des formations proposées ne sont pas qualifiantes.

Les données sectorielles sur les effectifs en formation sont organisées par selon des nomenclatures différentes. Par exemple, en 2011 dans le BTP, 3 357 salariés étaient en formation continue et on comptait 4 855 jeunes en formation initiale ou en apprentissage à la rentrée 2010-2011¹⁷. De même, dans le secteur de l'hôtellerie-hébergement en 2010, on dénombre les effectifs formés par établissement et diplôme préparé. Par exemple, en formation initiale, le Lycée de la Renaissance à Saint- Paul accueille 74 élèves au sein du BEP « métiers de la restauration et hôtellerie », 21 élèves dans le CAP « services hôteliers » et 25 élèves dans le BAC technologique hôtellerie, etc¹⁸.

- **Nombre de salariés en formation / Montant moyen dévolu à la formation des salariés**

Les données ne sont pas disponibles. En effet, les données de formations proviennent des établissements de formation et non des entreprises. Dans le cadre de l'évaluation de l'ancrage territorial des entreprises, une vision des actions de celles-ci en termes de formation peut renforcer les indicateurs existants et notamment renseigner sur l'adéquation entre l'offre de formation et les besoins des entreprises locales.

- **Publics formés en apprentissage**

L'apprentissage est un volet important de la formation et de l'insertion sociale des jeunes. A la Réunion entre 2010 et 2011, on dénombre 3 855 apprentis, tous secteurs confondus, ce qui représente une augmentation de 6% des effectifs par rapport à 2009. Les secteurs du BTP, de l'hôtellerie-restauration et des métiers du sanitaire et du social accueillent le plus d'apprentis.

¹⁷ Source : Tableau de Bord du BTP 2011, CARIF OREF.

¹⁸ Source : Données Emploi-Formation, Fiche sectorielle hôtellerie-restauration octobre 2011, CARIF OREF.

1.3.2.2. Le dialogue social, la santé et l'équité au travail

Etat des lieux du dialogue social en entreprise

- **Nombre d'affaires traitées par le conseil des prudhommes**

En 2014, selon la direction des greffes, **1 009 nouvelles affaires ont été portées devant les prud'hommes**. Celles-ci s'ajoutent à 1 065 affaires en cours de traitement en début de période, portant le nombre d'affaires traitées par le conseil des prud'hommes à un total de 2 074. La donnée existe mais n'est pas formalisée sous forme de table de données statistiques libre d'accès par exemple. Elle est accessible uniquement sur demande auprès du greffe des prudhommes.

La santé au travail

- **Nombre d'accidents du travail**

En 2009, on compte **3 877 accidents au travail sur le département**, la majorité concerne les industries du bâtiment et des travaux publics (707 occurrences).

Evolution de l'égalité hommes femmes en entreprise

- **Taux d'emploi H/F par secteur et écart entre les femmes et les hommes dans l'accès à l'emploi**

A la Réunion, près de la moitié (49.3%) de la population masculine en 2011 est titulaire d'un emploi. Pour les femmes en revanche, le taux d'emploi est plus faible ; il plafonne à 38.3% la même année. Si cet écart semble important, **les disparités entre les hommes et les femmes dans l'accès à l'emploi se sont considérablement améliorées depuis 25 ans**. En effet, en 1990 l'écart entre les femmes et les hommes pour l'accès à l'emploi s'élevait à -27,2 points, en 2011 il atteint -15,2 points (source INSEE).

- **Salaires brut horaire moyen des femmes et des hommes (par catégorie socioprofessionnelle) / Rapport femme/homme par rapport aux différences entre leur salaire brut moyen (par catégorie socioprofessionnelle)**

Les disparités de rémunérations entre les hommes et les femmes sont organisées par catégories socioprofessionnelles grâce à la mesure de la différence entre les salaires bruts horaires moyens des hommes et des femmes.

Table 5 – Disparités salariales entre hommes et femmes par catégorie socio-professionnelle

Catégorie socioprofessionnelle	Salaire brut horaire moyen			Rapport Femmes/Hommes
	Femmes	Hommes	Ensemble	
Cadres & professions intellectuelles supérieures	28,78€	34,49€	32,68€	83%
Professions intermédiaires	17,72€	18,13€	17,93€	98%
Employés	12,07€	11,93€	12,02€	101%
Ouvriers non qualifiés	9,8€	10,39€	10,32€	94%
Ouvriers qualifiés	11,02 ^e	12,29€	12,25€	90%
TOTAL	14,83€	14,91€	14,88€	99%

Source : DADS 2007

Les disparités les plus aigües entre le salaire des femmes et celui des hommes interviennent au sein des catégories socioprofessionnelles cadres et professions intellectuelles supérieures et les ouvriers non qualifiés. Par ailleurs, la catégorie des employés est la seule à présenter un rapport discriminatoire positif entre la rémunération des femmes et celles des hommes.

1.3.2.1. Le développement des compétences des salariés

- **Taux d'emploi des travailleurs handicapés par secteur**

Selon la DIECCTE (données obtenues grâce à la déclaration annuelle obligatoire d'emploi des travailleurs handicapés), en 2010, le taux d'emploi des demandeurs d'emplois en situation de handicap était de 2.56% soit une légère augmentation par rapport à 2009 (2,44%). A La Réunion, 67% des travailleurs handicapés sont des hommes et la plupart des contrats offerts par les entreprises sont des CDI à temps complet (84%).

La limite de la donnée est qu'elle ne concerne que les entreprises de 20 salariés et n'existe pas à un niveau sectoriel.

1.3.3. Environnement - L'entreprise réunionnaise et son territoire

Dans le cadre d'une évaluation de l'ancrage territorial des entreprises à la Réunion, les indicateurs envisagés se doivent de refléter l'engagement et l'action des entreprises sur le territoire dans le domaine environnementale. A ce titre, il aurait été intéressant d'envisager les indicateurs suivants :

- nombre d'entreprises engagées dans une démarche de valorisation des déchets
- nombre d'entreprises ayant recours aux ENR
- nombre d'entreprises engagées sur une démarche de MDE
- nombre d'entreprises engagées dans une démarche de consommation d'eau

Les données qui ont pu être identifiées, notamment les indicateurs environnementaux 2012¹⁹ et le bilan énergétique 2012 de La Réunion²⁰ ne nous permettent pas de renseigner ces quatre paramètres. En effet, les données environnementales disponibles offrent majoritairement une vision « macro » ou territoriale, à une échelle régionale voire au niveau plus fin des EPCI.

Cette organisation de la donnée existante retranscrit une vision du développement durable selon laquelle il relève avant tout de l'action publique sur un territoire et les entreprises ne sont pas véritablement des acteurs des changements environnementaux mais en sont des bénéficiaires/cibles des politiques environnementales. La notion d'ancrage territorial des entreprises toutefois, élargit le périmètre des acteurs de l'environnement au tissu régional d'entreprises. Afin de rendre compte cette évolution, de nouveaux indicateurs doivent être ajoutés à ceux déjà existants. Ils rendront compte de l'impact des entreprises sur leur environnement, et permettront également de mesurer la puissance d'action de celles-ci afin de maximiser leur impact sur le territoire.

Nous avons toutefois relevé des indicateurs pouvant approcher les effets de l'activité des entreprises sur l'environnement, soit un des volets que se propose de mesurer l'ancrage territorial des entreprises.

- **Quantité de déchets inertes issus des chantiers du BTP qui ont été recyclés (source : PER 2013 – DEAL)**

Cet indicateur fait partie de la batterie d'indicateurs prévus par la DEAL dans le cadre de l'élaboration du Profil Environnemental de La Réunion, document destiné à aider les acteurs publics et privés dans l'évaluation environnementale des projets d'aménagement, comme des documents d'urbanisme et de planification. Fait rare pour un indicateur environnemental, la donnée est ici calculée à un niveau sectoriel.

Malgré son intérêt, cet indicateur n'a pas encore été calculé ; ce qui semble logique en l'absence de chiffres sur la production totale de déchets du BTP. Dans ce cas de figure, un indicateur sur le recyclage des déchets inertes des chantiers BTP apparaît donc comme un objectif vers lequel tendre plus que comme une réalité. De plus, s'il est replacé dans une logique de mesure de l'ancrage territorial de l'action publique en faveur des entreprises, cet indicateur apparaît insuffisant.

¹⁹ Source DEAL

²⁰Source ARER

Ainsi il s'agirait à long terme ;

- de produire des données sectorielles sur la production de déchets par les entreprises
- de produire des indicateurs qui reflètent et quantifient l'engagement des entreprises dans le domaine environnemental mais également l'action publique dans ce domaine en faveur des entreprises.
- **Consommation finale d'énergie électrique par les professionnels en GWh et en %**

Ces indicateurs définissent 4 groupes de consommateurs électriques:

- les particuliers
- les professionnels
- les collectivités locales
- les gros consommateurs (hôpitaux, etc.)

Les critères pris en compte pour constituer les quatre profils de consommateurs cités ci-dessus ne sont pas précisés. Le dernier calcul disponible de la donnée date de 2010. **Les « professionnels » ont consommé 381 GWh**, et représentent 15% de la consommation électrique finale. A titre de comparaison, les particuliers représentent 41.5% de cette consommation ; les gros consommateurs eux, sont responsables de 33.7% de cette consommation.

- **Efficacité énergétique des professionnels ; consommation électrique/PIB**

Outre la consommation énergétique, le poids environnemental des professionnels sur le territoire est mesuré par l'efficacité énergétique. En 2013, **celle-ci atteignait 9.39 tep/million d'euros**.

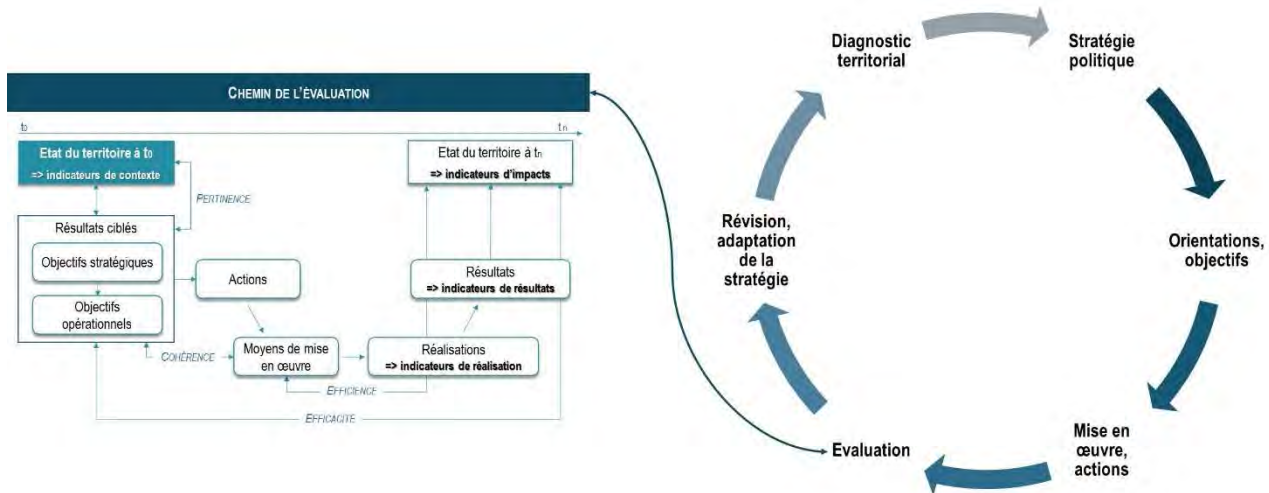
- **Nombre d'emplois verts**

Le CARIF-OREF fournit des indicateurs sur les emplois verts à La Réunion. En 2012, on dénombrait **1435 emplois verts sur l'île** selon le CARIF OREF. On remarquera que cet indicateur n'a pas qu'une portée sociale, il informe à la fois sur la dynamique des activités économiques liées l'environnement, sur le développement de l'emploi et de la formation et sur la progression des actions en faveur de l'environnement.

1.4. Conclusions et Enseignements

A l'évidence, la seule analyse du tissu économique ne saurait suffire. Comme cela a été présenté au point 1.1, le chemin de l'évaluation implique d'autres étapes, qui relèvent d'une forme de suite logique : toute politique destinée à faire l'objet d'une évaluation devrait d'abord reposer sur un diagnostic partagé, la définition d'orientations stratégiques, d'objectifs, déclinés en actions opérationnelles. L'évaluation pourra alors être conduite en appréciant les résultats atteints par rapport aux objectifs recherchés, afin de mesurer l'opportunité d'adapter, modifier ou faire évoluer la politique publique concernée.

Soit le processus croisé ci-après :



Après les indicateurs contextuels, l'enjeu consiste donc à définir les autres dimensions de l'évaluation, à savoir :

- Les questions évaluatives,
- Les indicateurs de réalisation, de résultat et d'impact.

1.4.1 Les questions évaluatives

Elles sont a priori définies selon les objectifs visés par la politique publique concernée, qui prédétermine le champ de l'ancrage territorial évalué. La limite de ce postulat est qu'on risque, une fois encore, de ne traiter que le volet de l'ancrage territorial relevant du domaine traité et de segmenter ainsi l'analyse, sans conduire une évaluation de l'ancrage territorial dans toutes ses dimensions : ex : une politique économique sera analysée sous l'angle de l'ancrage économique, la dimension sociale n'étant traitée que sous l'angle économique, c'est-à-dire lorsque les dispositifs de soutien visent ou sont conditionnés par le comportement social de l'entreprise (ex : exonération de charges sociales).

Dans le cadre de l'élaboration des démarches d'évaluation, la littérature identifie plusieurs critères permettant de fonder les questions évaluatives ; succinctement, on peut citer²¹ :

- La Pertinence de la politique publique visée
- Sa cohérence dans sa conception, sa mise en œuvre et son interaction avec d'autres politiques publiques
- Son efficacité en termes de pilotage, de mise en œuvre et d'atteinte des objectifs
- Son efficacité, en termes d'adéquation entre moyens mobilisés et résultats atteints

²¹ A noter que ces critères ont souvent été définis pour évaluer des politiques de développement (en faveur des pays pauvres), notamment par l'OCDE ou la Commission européenne.

- Sa durabilité, en termes d'adéquation par rapport à l'évolution du contexte de son intervention.

Le Centre de Ressources en Evaluation résume ces critères comme suit²² :

- **La pertinence :**

Mesure selon laquelle les objectifs de l'action correspondent aux attentes des bénéficiaires et aux besoins du territoire. La pertinence concerne la valeur ajoutée du projet. Sa mise en œuvre est-elle motivée?

La pertinence d'un projet repose principalement sur sa conception. Elle concerne *la mesure dans laquelle les objectifs envisagés par le projet répondent correctement aux problèmes identifiés ou aux besoins réels.

La pertinence doit être évaluée tout au long du cycle du projet.

Dans l'hypothèse où des changements se produiraient tant au niveau des problèmes initialement identifiés, que du contexte (physique, politique, économique, social, environnemental ou institutionnel), une mise au point ou une nouvelle orientation devrait être donnée. *La pertinence concerne l'adéquation du projet avec les problèmes à résoudre à deux moments donnés : lors de sa conception et lors de son évaluation.

- **L'efficacité :**

L'efficacité décrit la réalisation des objectifs. C'est la comparaison entre les objectifs fixés au départ et les résultats atteints : d'où l'importance d'avoir des objectifs clairs au départ. L'intérêt est de mesurer des écarts et de pouvoir les analyser.

- **L'efficience :**

L'efficience concerne *l'utilisation rationnelle des moyens à disposition*et vise à analyser si les objectifs ont été atteints à moindre coût (financier, humain et organisationnel) ;

Le critère d'efficience mesure la relation entre les différentes activités, les ressources disponibles, et les résultats prévus. Cette mesure doit être quantitative, qualitative et doit également porter sur la gestion du temps et du budget. La question centrale que pose le critère d'efficience est "le projet a-t-il été mis en œuvre de manière optimale ?" Il pose la question de la solution économique la plus avantageuse. Il s'agit donc de voir si des résultats si des résultats similaires auraient pu être obtenus par d'autres moyens, à un coût moins élevé et dans les mêmes délais.

- **L'impact :**

L'étude de l'impact mesure les retombées de l'action à moyen et long terme, c'est l'appréciation de tous les effets du projet sur son environnement, effets aussi bien positifs que négatifs, prévus ou imprévus, sur le plan économique, social, politique ou écologique. C'est l'ensemble des changements significatifs et durables dans la vie et l'environnement des personnes et des groupes ayant un lien de causalité direct ou indirect avec le projet.

L'impact porte sur les relations /entre le but (ou l'objectif spécifique) et les objectifs globaux du projet. En d'autres termes, l'impact mesure si les bénéfices reçus par les destinataires ciblés ont eu un effet global plus large sur un plus grand nombre de personnes dans le secteur, la région ou le pays dans son ensemble. Cette analyse devra dans la mesure du possible être aussi bien quantitative que qualitative.

- **La durabilité (pérennité, viabilité) :**

Le cinquième critère, la *durabilité (ou encore pérennité*ou *viabilité)*, vise à savoir si les effets du programme perdureront après son arrêt. C'est l'analyse des chances que les effets positifs de l'action se poursuivent lorsque l'aide extérieure aura pris fin. La viabilité, permet de déterminer si les résultats positifs du projet (au niveau de son objectif spécifique) sont susceptibles de perdurer une fois taris les financements externes. Viabilité financière mais aussi opportunité de reproduire ou généraliser le programme à plus grande échelle.

²² Voir www.eval.fr

La Commission européenne s'appuie sur les critères du CAD et en ajoute 2 supplémentaires :

- la cohérence/complémentarité
- la valeur ajoutée communautaire

Ces critères sont spécifiques aux objectifs poursuivis par l'UE et à son identité mais leurs sens peuvent être réintroduits dans une palette de critères plus vaste :

- cohérence externe/complémentarité ;
- cohérence interne/valeur ajoutée institutionnelle

Des critères supplémentaires sont à inclure suivant le type du projet. Les termes de référence devront définir sur quels critères porte l'évaluation. Les questions évaluatives viendront par la suite préciser des problématiques spécifiques au sein de chaque critère sélectionné.

Exemple de critères :

- **La cohérence externe/complémentarité :**

A mesurer en lien avec le critère de pertinence. Si le projet répond effectivement à un besoin, combien de structures sont-elles attelés à y répondre ? Les structures sont-elles complémentaires ou en situation de concurrence ?

- **La cohérence interne :**

Quelle adéquation entre le projet et l'objet de l'organisation qui le porte ? Quelle adéquation entre les valeurs affichées en externe et le mode de gouvernance effective de la structure ?

- **Valeur ajoutée institutionnelle :**

Quelle est la plus-value de la structure par rapport à la population cible ? En termes d'historique, de connaissance du territoire ou des usagers, en termes de savoir-faire et de cœur de métier ?

- **La couverture :**

Quelle est la proportion de bénéficiaires ou d'usagers par rapport à la population cible de départ ? A-t-on atteint les plus précaires ou les plus accessibles

- **L'utilité :**

Quel est l'apport du projet, quels bénéfices en tirent les bénéficiaires ? La société en général ?

- **La faisabilité :**

Les objectifs du projet sont-ils réellement atteignable en tenant compte du contexte, des moyens ainsi que des objectifs prévus ?

- **L'organisation :**

L'organisation chargée de l'exécution du projet dispose-t-elle des capacités et ressources nécessaires ? Quelle mode d'organisation ? Quel type d'encadrement ? Cette organisation est-elle réajustée en fonction des aléas extérieurs au projet ?

1.4.2 Les indicateurs de réalisations, de résultats et d'impact

La démarche de mise en place d'indicateurs doit s'appuyer directement sur les étapes de la conception de la politique publique :

1. définition des objectifs stratégiques du projet délimitation du périmètre du projet et des capacités à modifier le contexte local.
2. définition des objectifs opérationnels : identification des réalisations qui devraient être obtenues avec les moyens et ressources disponibles dans les délais que l'association s'est fixés. En ce sens, un objectif stratégique peut être découpé en plusieurs objectifs opérationnels.
3. mise en place des indicateurs de réalisation (la production, ce que l'on fait).
4. mise en place des indicateurs de résultat qui vont s'attacher à comparer les objectifs opérationnels prévus et les réalisations obtenues à travers les actions entreprises.
5. définition des indicateurs d'impact chargés de traduire les effets engendrés par les actions entreprises.

Dans ce contexte, les indicateurs de réalisations peuvent être définis comme suit : il s'agit des produits finalisés d'une action, projets concrets des dispositifs ou projets mis en œuvre. Ces réalisations se traduisent en indicateurs quantitatifs et très objectifs (ex. : nombre de m², nombre de km construits, nombre de bénéficiaires, ...).

Les indicateurs de Résultats sont la mesure des effets directs du programme au regard des objectifs opérationnels fixés. Ils sont une synthèse des réalisations obtenues. La production d'indicateurs de résultat exige donc une expression très précise des objectifs opérationnels.

Enfin, les Indicateurs d'impact traduisent l'addition des effets directs et indirects d'un ou plusieurs objectifs opérationnels par rapport aux objectifs stratégiques prédéfinis.

Certains territoires ajoutent également des indicateurs transversaux, afin de mettre en exergue des dimensions qui transcendent les actions évaluées.

Exemple 1 :



Type d'indicateurs	Description
Réalisation	Indicateurs mesurant les effets directs issus des actions et projets mis en œuvre dans le cadre des objectifs opérationnels du programme. Exemple : nombre de formations
Résultat	Indicateurs mesurant le résultat direct et immédiat d'une intervention sur le public cible , par exemple un changement de comportement ou de capacité du public cible visé. Exemple : nombre de personnes formées
Transversaux	Ces indicateurs sont communs à tous les projets et concernent la communication, le bilinguisme, l'égalité des chances et la création d'emplois.
Impact	Les indicateurs ayant trait aux effets obtenus de manière indirecte et/ou à long terme par les actions ou projets. Ils se divisent en deux catégories : <ul style="list-style-type: none">- les objectifs liés au processus de renforcement de la coopération, du partenariat et de la plus-value transfrontalière,- les priorités transversales, c'est-à-dire la préservation de l'environnement ou la promotion de l'égalité des chances.

1.3.3 Enseignements sur les fondements de l'évaluation des politiques publiques sous l'angle de l'ancrage territorial

L'évaluation des politiques publiques sous l'angle de l'ancrage territorial, à La Réunion comme ailleurs, ne repose pas uniquement sur la capacité à identifier et quantifier un nombre plus ou moins importants et plus ou moins détaillés d'indicateurs relevant de l'Economie, du Social et de l'Environnement.

En réalité, au-delà de ça, il s'agit de s'assurer que les politiques publiques intègrent les dimensions de l'ancrage territorial :

- Leurs objectifs stratégiques et opérationnels répondent-ils à des besoins identifiés localement ? Ont-ils été définis selon une approche intégrée « Economie-Social-Environnement » et dans l'optique de l'évaluation ?
- Sont-elles dotées d'une gouvernance responsable, favorisant la concertation élargie et les partenariats, permettant d'anticiper, de prévenir et de résoudre les problématiques de La Réunion ?
- Sont-elles dotées des moyens et outils (indicateurs) requis pour prévoir et permettre leur suivi / évaluation en miroir de leurs objectifs stratégiques et opérationnels et sous l'angle de l'ancrage territorial ?

Aussi, conformément à la démarche proposée par le CESER, la deuxième partie de l'étude vise à analyser différents schémas stratégiques pour étudier **comment leur conception, leurs modalités de mise en œuvre, de gouvernance, de suivi et d'évaluation**, permettent de s'inscrire dans une démarche d'évaluation de leur ancrage territorial.

2. Analyse qualitative des schémas stratégiques

2.1. Un questionnement qui porte à la fois sur les modalités de conception, de mise en œuvre et d'évaluation des politiques publiques

D'après la définition de l'ancrage territorial vue en première partie (voir page 10), la notion d'ancrage territorial des politiques publiques renvoie à l'idée qu'elles sont conçues selon une approche intégrée des volets Economie - Social - Environnement, qu'elles sont le fruit d'une démarche participative et qu'elles s'appuient sur une gouvernance responsable.

Ainsi l'ancrage territorial des politiques publiques en faveur des entreprises repose sur :

1. **Une conception des politiques publiques** selon les principes de la Responsabilité Sociétale des Entreprises et selon les fondamentaux de l'évaluation (cadre et questionnement évaluatif, indicateurs, ...).
2. **Une gouvernance des politiques publiques** qui favorise la concertation et la gestion de la multiplicité des intérêts des parties prenantes d'un territoire (État, Collectivités locales, acteurs de la société civile) ; qui garantit l'articulation entre les différentes échelles de mise en œuvre de l'action publique ; qui clarifie les modalités de prise de décisions et de suivi de leur mise en œuvre ;
3. **Un dispositif de suivi et d'évaluation des politiques publiques** selon les « règles de l'art », portant sur l'ensemble des dimensions du triptyque Economie – Social – Environnement s'appuyant sur des indicateurs et des questions évaluatives pertinents.

L'objet de cette deuxième partie est ainsi d'analyser, au travers d'une revue des principaux documents stratégiques et programmatiques à La Réunion, comment les politiques publiques en faveur des entreprises sur le plan économique, social et environnemental sont **conçues, pilotées, coordonnées et outillées pour produire les effets recherchés, suivre et évaluer les résultats obtenus**. Elle conduira à l'identification d'indicateurs, déjà présents ou non dans ces schémas, visant à en faciliter l'évaluation au regard de l'objectif d'ancrage territorial, par recoupement avec les indicateurs identifiés en Partie 1. .

Une difficulté de l'approche réside dans l'ampleur des documents analysés : si l'objet de l'étude est d'analyser l'ancrage territorial des politiques publiques en faveur des entreprises, un grand nombre de schémas n'ont pas pour vocation première le développement économique mais ont un impact indirect voire très accessoire sur le développement des entreprises locales : à titre d'exemple, le SRIT ou le PRFSS n'ont à l'évidence pas pour objet explicite le développement économique, quand bien même leur mise en œuvre doit faciliter la vie des entreprises en créant un environnement favorable à leur développement. Aussi, évaluer l'ancrage territorial de ces documents conduit assez naturellement à les aborder sous un angle global et à procéder davantage à une évaluation complète de ces politiques publiques, dépassant le strict cadre de l'étude.

En réalité, excepté la LODEOM (qui n'est pas un programme ou une stratégie en tant que tel) et la SRDE, aucun des documents analysés ne vise directement le développement des entreprises : en tant que composantes du territoire (certes stratégiques pour son développement économique), les entreprises sont « une » cible parmi d'autres de ces programmes.

Quoique cela ne relève pas du périmètre de l'étude, l'évaluation de l'ancrage territorial des programmes en faveur des entreprises devrait en principe conduire à identifier chacun de leurs dispositifs de mise en œuvre impactant directement ou indirectement les entreprises et à en mesurer les effets.

A ce stade de la réflexion engagée par le CESER, l'enjeu consiste plutôt à définir si le cadre global de chacun de ces programmes (modalités de conception, de gouvernance, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation) permet d'assurer leur ancrage territorial et d'agir, au regard des indicateurs ou des questions évaluatives identifiés en première partie, sur le développement des entreprises locales.

La finalité de cette phase est de **mesurer le « cap à franchir »** pour parvenir à **structurer et systématiser l'ancrage territorial des politiques publiques.**

Les documents suivants ont été étudiés, de façon à prendre en compte les cinq échelons politiques (Europe, État, Région, Département et les collectivités territoriales)²³ :

Liste des documents	Thématiques	Échelon politique	Année
Documents stratégiques			
Programme de développement des Hauts ruraux (PDHR)	Aménagement territorial	Région	2008
Plan d'Action Départemental pour le Développement Durable (PA3D)	Aménagement territorial	Département	2009
Schéma Régional de Développement Économique (SRDE)	Économie	Région	2011
Plan Régional de Développement des Formations (PRDF)	Formation	Région	2011
Schéma Régional Climat Air Énergie (SRCAE)	Environnement	Région	2013
Schéma Régional d'Innovation (SRI - S3)	Économie, Recherche et Innovation	Région	2014
Schéma Régional des Infrastructures et des Transports (SRIT)	Transports	Région	2014
Schéma Régional des Formations Sanitaires et Sociales (SRFSS)	Santé / Social	Région	2014
Schéma d'Aménagement Régional (SAR)	Aménagement territorial	Région	2011
Documents de programmation			
Schéma de Cohérence Territoriale (SCOT) CINOR	Aménagement territorial	Intercommunalité	2012
Schéma de Cohérence Territoriale (SCOT) TCO	Aménagement territorial	Intercommunalité	2013
Schéma de Cohérence Territoriale (SCOT) Grand Sud	Aménagement territorial	Intercommunalité	Non validé
Documents opérationnels			
Programme Opérationnel FEDER 2014-2020	Recherche & Innovation, Développement Économique, Aménagement du territoire,...	État-Région-Département-UE	2014
Programme Opérationnel FEADER 2014-2020	Développement agricole	État-Région-Département-UE	2014
Programme Opérationnel FSE 2014-2020	Formation initiale et professionnelle	État-Région-Département-UE	2014
Contrat de Plan État-Région-Département (CPER) 2007-2013	Aménagement du territoire / Infrastructures, Développement Durable, Cohésion Sociale,...	État-Région-Département	2007
Loi Organique pour le développement économique des outre-mer (LODEOM)	Économie	État	2009
Octroi de Mer (modalités locales d'application)	Économie	Région	2004

²³ Cependant, en raison des compétences des collectivités, la majorité des documents analysés visant le développement économique relèvent logiquement de l'échelon régional.

L'intérêt d'aborder ces programmes opérationnels (PO FEDER, FSE, FEADER 2014-2020, SRI-S3) et la loi spécifique LODEOM²⁴, réside dans leur opérationnalité et le fait qu'ils font l'objet de suivi et d'évaluation particuliers au niveau national et communautaire, conduisant à la construction d'indicateurs de suivi et de réalisation susceptibles de présenter un intérêt particulier pour cette étude.

Conformément aux trois fondements de l'ancrage territorial évoqué précédemment, les différents schémas ont été étudiés selon une grille de questionnements relevant à la fois, de la conception de la politique publique, de sa gouvernance et de son dispositif de suivi et d'évaluation :

FIL CONDUCTEUR DE L'ANALYSE DES SCHEMAS STRATEGIQUES

	Questionnements
Conception des schémas stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> • La portée et l'objet des schémas : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le schéma a-t-il une vocation prospective ? Stratégique ? Opérationnelle ? ▪ Où situe-t-on ce schéma dans le « paysage » des politiques publiques ? • Les orientations stratégiques des schémas : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Découlent-elles des enjeux identifiés par un diagnostic territorial ? ▪ Portent-elles sur une ou plusieurs dimensions de l'ancrage territorial : Économie, Social, Environnement ? ▪ Traduisent-elles une approche interdisciplinaire de la politique publique ? • La « cohérence interne » des schémas : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les objectifs stratégiques (généraux et spécifiques) sont-ils cohérents avec le plan d'action ? ▪ Les objectifs stratégiques (généraux et spécifiques) sont-ils cohérents avec les indicateurs de suivi et de résultat ? • La « cohérence externe » des schémas : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ces schémas s'appuient-ils sur une base de diagnostic et d'indicateurs partagés ? ▪ Existe-il des liens avec d'autres schémas stratégiques ? Les objectifs stratégiques se recoupent-ils entre eux ? Quelle est la nature de ces liens ? Y a-t-il une transversalité des thématiques ?
Gouvernance des schémas stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> • Les documents prévoient-ils des déclinaisons opérationnelles ? Existence de modalités de mise en œuvre du schéma ? • Le dispositif de gouvernance du schéma accorde-t-il une place au suivi et à l'évaluation (instance d'évaluation, programme d'évaluation,...?) • La gouvernance participe-t-elle de l'ancrage territorial (dialogue avec les parties prenantes, démarche participative,...) ?
Évaluation des schémas stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> • Existe-t-il des indicateurs permettant de procéder à une évaluation (indicateurs de contexte, réalisation, résultat) ? • Les indicateurs du schéma sont-ils en adéquation avec la notion d'ancrage territorial ? Sont-ils facilement exploitables ?

L'analyse de chacun des schémas stratégiques se présente sous forme de fiches synthétiques figurant en annexe. La section suivante propose une synthèse générale découlant de l'analyse de ces documents.

²⁴ Fait l'objet d'une évaluation spécifique réalisée par la CNEPEOM

2.2. La conception de politiques publiques cohérentes et découlant d'un diagnostic établi selon une approche intégrée de l'économie, du social et de l'environnement

Le tableau ci-dessous propose une vision synthétique :

- De la portée et de l'objet de chacun des schémas stratégiques.
- De l'approche qui a guidé leur élaboration : découlent-ils d'un diagnostic qui combine à la fois les dimensions économique, sociale et environnementale ?
- Des articulations qui existent entre ces schémas stratégiques et d'autres documents d'orientation des politiques à La Réunion.

Légende : ■ Traité ■ Partiellement traité ■ Non Traité

Portée, contenu et fondements des schémas stratégiques

	Portée du document	Thématiques			Diagnostic territorial complet (Economie, Social et Environnement)	Articulation explicite avec d'autres schémas
		Economie	Social	Environnement		
PO FEDER	Stratégique / Opérationnelle				OUI	OUI avec stratégie intégrée pluri-fonds
PO FEADER	Stratégique / Opérationnelle				Partiel (pas dimension « sociale »)	OUI avec stratégie intégrée pluri-fonds
PO FSE	Stratégique / Opérationnelle				Partiel (pas de dimension « environnement-aménagement »)	OUI avec stratégie intégrée pluri-fonds
CPER	Opérationnelle				OUI	OUI avec PO FEDER, FSE, FEADER
LODEOM	Régulatrice / Opérationnelle				NON	OUI avec Codes nationaux
Octroi de Mer	Régulatrice / Opérationnelle				NON	OUI avec cadres nationaux et communautaires
SRI - S3	Stratégique				OUI	OUI oui avec SRI
SAR	Stratégique				OUI (référence pour d'autres schémas régionaux)	OUI avec SRIT, SRCAE, SCOT, SRI-S3
SRDE	Stratégique				NON	NON
SRCAE	Stratégique				NON	NON
SRIT	Stratégique et Prospective				OUI (sectoriel)	OUI SAR et SMVM
PRDF	Stratégique				NON	Partiellement Lois nationales
SFRSS	Stratégique et Opérationnelle				NON	NON
PDHR	Stratégique				OUI	NON
PA3D	Opérationnel				NON	OUI Grenelle Environnement, GERRI

SCOT TCO	Stratégique				OUI	OUI SAR et autres documents urbanisme et environnementaux
SCOT CINOR	Stratégique				OUI	OUI autres documents urbanisme et aménagement
SCOT GRAND SUD	Stratégique				NON	OUI SAR, Loi Grenelle, POE

Objet et portée des schémas stratégiques

Le tableau met en évidence que si les nombreuses stratégies de développement territorial produites à La Réunion ont pour objectif commun de viser un développement économique, social et environnemental, celles-ci n'abordent pas totalement ce triptyque selon une approche intégrée, ce qui implique une réponse partielle aux objectifs de l'ancrage territorial en phase opérationnelle.

Par ailleurs si la totalité des schémas analysés a une portée stratégique, la portée de ce terme semble largement dévoyée :

- Leur grand nombre, d'autant plus sur un territoire de type microéconomie insulaire, souligne le risque de voir la légitimité et l'ambition de chacun d'eux s'annihiler et interroge sur leur capacité à être opérants face aux enjeux de La Réunion.
- Des différences sont notées dans la construction et le contenu de certains de ces schémas, notamment ceux portant sur une même échelle, ici régionale. Le SAR, la SRI-S3 et le SRIT ont tous trois une vocation stratégique. Or, si le SAR et la S3 prévoient des indicateurs de suivi, le SRIT n'en contient pas, ce qui conduit à s'interroger sur les modalités de suivi du SRIT.

Une harmonisation des formats de ces schémas pourrait apporter plus de lisibilité, mais elle limiterait leur souplesse et leur adéquation aux réalités ou sujets traités. Par contre, certaines étapes-clés favoriseraient le suivi et l'évaluation des politiques publiques, pour une plus grande efficacité et une optimisation de l'action. Le Secrétariat Général pour la Modernisation de l'Action Publique préconise par exemple la démarche suivante :



Diagnostic

Un diagnostic commun et partagé est observé entre plusieurs documents analysés. Par exemple, le diagnostic du SAR chapeaute celui du SRIT, extrait du volume 1-II. Quant au SRCAE, certains éléments communs apparaissent avec les deux documents cités ; le SAR apparaissant donc comme un « diagnostic-chapeau » à certaines politiques, décliné et complété individuellement dans chaque schéma.

La moitié des documents étudiés (8 sur 18) contient un diagnostic territorial complet, dont un structuré par une approche sectorielle (le PRDF), qui englobe les trois dimensions du triptyque : économique, social et environnemental.

Cependant, au regard de la définition de l'environnement, au sens territorial du terme, en tant qu'entité mouvante dans l'espace mais aussi dans le temps, le diagnostic territorial complet ne paraît suffire à l'évaluation de l'ancrage territorial des politiques publiques.

À une exception près (le PDHR), les références aux actions politiques menées dans le passé d'un même territoire sont inexistantes.

En effet, les diagnostics, ne s'appuyant pas sur des évaluations de l'action politique précédente, ne permettent pas une lecture de la dimension historique du territoire dans la construction de celui-ci : **les diagnostics sont statiques et ne reflètent pas suffisamment les évolutions. Pourtant, il est important qu'une politique soit basée sur des faits et des tendances, valorisant ainsi la définition du territoire comme un « espace mouvant dans l'espace et dans le temps ».**

Le PHDR est le seul exemple qui prend compte de la dimension temporelle : cette vision s'appuie sur un diagnostic du territoire qui inclut un diagnostic de l'action publique dans les Hauts, à travers une perspective historique et descriptive de l'action publique. Ce simple rappel donne aux Hauts de l'île une dimension supplémentaire : celle de terrain d'action politique. Il permet d'appréhender l'évolution de la stratégie en faveur des Hauts depuis la « politique de rééquilibrage » entre les Hauts et les Bas (1978), vers la « dynamique de rattrapage » (1990) puis la « politique de valorisation » des Hauts (2008).

Cohérence Interne

De manière générale, la cohérence interne est assurée entre les objectifs stratégiques et leurs plans d'actions. Une exception notable est le SAR, qui adopte un format original. En effet, si le document effectue un diagnostic complet du territoire, qui est décrit comme une entité spatiale, sociale et économique, les enjeux dégagés au terme de ce diagnostic se focalisent sur l'aspect environnemental. Ces enjeux sont les seuls à être assortis d'indicateurs de réalisation et de résultat. Cette dissociation claire entre le diagnostic et les enjeux pris en compte par le SAR produit une certaine discontinuité dans la cohérence globale du schéma.

Une deuxième « évaluation » de la cohérence interne à un document pousse la comparaison entre les objectifs stratégiques et les indicateurs de suivi et de résultat. Il paraît logique de considérer que la cohérence entre le plan d'action et les axes stratégiques garantit la cohérence de ces derniers avec les outils d'évaluation du plan d'action.

A titre d'exemple, on peut citer l'axe stratégique 1 du FSE « Favoriser le développement d'une société de la connaissance compétitive et innovante » : au-delà d'indicateurs sociaux, la présence d'indicateurs économiques de suivi et de résultat, ciblant notamment le tissu entrepreneurial (par exemple dans le domaine de l'innovation) ou encore les relations inter-entreprises, aurait été pertinente pour renforcer la cohérence entre l'axe stratégique 1 et la capacité du FSE à évaluer sa réalisation sur le territoire.

Enfin, un déficit de cohérence spécifique a été observé sur le PRDF. Ce document, contrairement aux deux autres est un schéma sectoriel. En tant que tel il semble logique d'observer une cohérence entre le secteur traité et les indicateurs de suivi et de résultat. Dans le cas du PRDF, il s'agit de la formation professionnelle qui, mêle le domaine social au domaine économique. Or, le PRDF ne fait aucun lien direct avec le tissu économique du territoire. Ce manque de cohérence paraît compromettre la capacité du PRDF à remplir ses objectifs.

Cohérence externe

De nombreux documents annoncent une articulation avec d'autres politiques et programmes. En général, cette articulation se concrétise **sur des échelles supérieures ou sur une temporalité antérieure**. De plus, l'articulation apparaît souvent comme une obligation (au droit positif, tel qu'un décret européen ou des textes de lois) créée par une norme supérieure et/ou antérieure. Elle n'apparaît donc pas comme un effort volontaire de cohérence.

Par exemple, la S3 découle de la SRI (norme antérieure) et a été créée sous une impulsion de l'Union Européenne. En effet, l'existence de la S3 est une condition ex-ante à la programmation 2014-2020 des fonds européens et, par conséquent, ne découle pas d'une volonté propre de cohérence avec la norme supérieure. Cette hiérarchie, bien qu'elle conditionne et restreigne l'échelle régionale dans sa marge de manœuvre, permet néanmoins la consolidation d'un effet vertueux grâce à des stratégies communes et partagées entre les différentes échelles de décisions. Néanmoins, on peut se questionner sur l'évaluation globale (et non plus à titre individuel) de ces différents programmes, requérant une coordination et un recul certain, afin que cette tâche soit menée à bien. Le Comité Région d'Évaluation des fonds européens, instauré aux côtés du Comité National de Suivi, vise précisément à mener cet exercice. Sa composition, son mode de fonctionnement et les résultats de ses travaux mériteraient cependant d'être analysés.

Thématiques communes aux schémas stratégiques

Deux thématiques apparaissent comme transversales à plusieurs documents : l'innovation pour une transition vers une économie de la connaissance et l'adaptation au changement climatique. En effet, deux des trois programmes européens analysés (FEDER et FEADER) et la stratégie régionale SRI-S3 traitent les deux thématiques citées.

Ensuite les documents tels que le CPER, le SRDE, le PRDF et les différents SCOTs traitent de la première thématique (recherche et innovation pour une transition vers une économie de la connaissance), tandis que les schémas régionaux tels que le SAR, le SRIT et le SRCAE traitent de la seconde thématique qu'est le changement climatique, son atténuation et son adaptation.

Ces deux thématiques transversales, traitées dans les programmes européens, se déclinent ensuite au niveau régional transversal (S3) et sectoriel (PRDF). **Cette déclinaison atteste d'une cohérence entre les stratégies mises en place autour des thèmes d'innovation et de changement climatique.**

Par exemple, dans le FEDER, l'axe 1 (« investir dans les leviers de croissance en augmentant les capacités RDI dans les priorités de la S3 et en encourageant la recherche-innovation dans les entreprises ») est plus global que celui énoncé dans la S3 dans sa priorité numéro 3 (« La Réunion, plateforme de transformation vers une économie de la connaissance, numérique et décarbonée » détaillée dans quatre priorités). Dans le PRDF, cette même thématique transversale se voit traduite dans les objectifs stratégiques au niveau de la formation (« créer un contexte favorable au développement de l'initiative, à la croissance des entreprises et des emplois » et « permettre à l'ensemble des entreprises d'innover et de s'ouvrir sur le monde pour conquérir de plus vastes marchés »).

2.3. La concertation et la démarche d'amélioration continue au cœur de la mise en œuvre des politiques publiques

Le tableau ci-dessous s'attache à mettre en avant :

- Si l'élaboration des schémas a fait l'objet d'une démarche participative et est le fruit d'un dialogue et d'une concertation avec les parties prenantes en phase de conception.
- Si les dispositifs de gouvernance sont étayés et intègrent une dimension évaluative et une démarche d'amélioration continue et d'innovation.

Au-delà de l'analyse synthétique présentée dans le tableau, cette section s'attache à étudier :

- si ces schémas se sont dotés d'une capacité à faire le lien avec les différents acteurs de l'action publique (services de l'État, Collectivités territoriales, acteurs qui contribuent à la mise en œuvre des schémas) en vue d'intégrer les champs de l'Economie, du Social et de l'Aménagement / Environnement (favoriser les partenariats avec des organisations et des parties prenantes locales et à avoir un comportement citoyen vis-à-vis de la communauté).
- s'ils prévoient des dispositions permettant d'anticiper les évolutions du territoire (travail de proximité proactif) et d'évaluer leurs effets, afin de pouvoir ajuster les orientations stratégiques des schémas et « faire vivre » ces derniers.

Légende : ■ Oui ■ Non

Dispositifs de gouvernance et de pilotage des schémas stratégiques

	Élaboration participative	Description du dispositif de gouvernance	Planification de l'évaluation du schéma	Plateforme de débat sur l'évaluation du schéma	Démarche d'amélioration continue et d'innovation dans la gouvernance
PO FEDER	OUI	OUI	OUI	NON	NON
PO FEADER	OUI	OUI	OUI	NON	OUI
PO FSE	OUI	OUI	OUI	OUI ²⁵	NON
CPER	OUI	NON	OUI	NON	NON
LODEOM	OUI	NON	OUI	NON	NON
Octroi de Mer	OUI	NON	OUI	NON	NON
S3	OUI	OUI	OUI	NON	NON
SAR	OUI	NON	OUI	NON	NON
SRDE	OUI	OUI	OUI	OUI	NON
SRCAE	OUI	OUI	OUI	NON	NON
SRIT	OUI	OUI	NON	NON	NON
PRDF	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI
SFRSS	OUI	OUI	OUI	OUI	NON
PDHR	OUI	NON	NON	NON	NON
PA3D	OUI	NON	NON	NON	NON
SCOT TCO	OUI	NON	NON	NON	NON
SCOT CINOR	OUI	OUI	OUI	NON	NON
SCOT GRAND SUD	NON	NON	NON	NON	NON

Sur les 18 schémas étudiés, 9 présentent les attributs de l'ancrage territorial : l'élaboration participative de leurs stratégies, un suivi et une évaluation de leurs objectifs, un dispositif de gouvernance détaillé dans le document stratégique. Si ce premier constat est encourageant, il apparaît toutefois limité.

²⁵ Existence du Comité Régional de l'Évaluation des fonds européens, de manière ponctuelle.

Effectivité de la gouvernance

Tous les documents analysés mettent en avant une élaboration participative (colonne 1) et la moitié d'entre eux (9 sur 18) qualifient leur système de gouvernance comme participatif, élément indispensable à la mise en œuvre d'une politique publique aujourd'hui. Très utilisée par les acteurs publics, la notion de démocratie participative est un « mot-valise » qui recoupe des réalités très différentes, en l'absence de définition arrêtée. Mais que représente-t-elle réellement ? Pour connaître le degré de participation dans la gouvernance, il faudrait avoir accès à certaines données telles que le nombre de participants et leur nature, le moment auquel ils sont associés au processus, dans quelle temporalité et fréquence (diversité d'acteurs dans le temps ?), leur rôle et prérogatives vis-à-vis des autres membres et dans le cadre du processus de décision. Il paraît essentiel de penser la représentativité des différents partenaires dans l'élaboration des politiques publiques en faveur des entreprises, tant celle des représentants des entreprises que celle des partenaires sociaux, tels que les salariés ou les consommateurs.

Une question de plus en plus présente est celle de la participation des citoyens, dans la prise en considération toujours plus grande de l'importance de la diversité et de la représentation équitable des parties prenantes et concernées.

Évaluation de la politique publique

On remarque que, lorsqu'elle existe (13 documents sur 18), la démarche d'évaluation est souvent « impulsée » par une norme supérieure, de type européenne. Par exemple, les programmes opérationnels disposent d'indicateurs de contexte, de suivi et de résultat. Ce format s'explique par la contrainte européenne, notamment en vertu du Règlement général sur les fonds européens 2014-2020 (Règlement UE n°1303/2013) qui impose la définition des modalités d'évaluation par l'autorité locale de gestion des fonds européens (i.e. la Région dans notre cas) dans un délai maximal d'un an après l'approbation du PO. Le règlement comporte notamment des obligations fondamentales sur les objectifs (art.54) et l'utilisation des indicateurs (art.27). Le règlement 1303/2013 s'applique également à la S3. Peu de documents autres que les PO adoptent une démarche aussi complète, en y intégrant un diagnostic, un suivi et une évaluation des résultats. De toute évidence, cette démarche n'est pas encore pleinement intégrée dans les autres politiques locales, alors que **la « traçabilité » des objectifs stratégiques est une condition essentielle de leur ancrage territorial.**

Il est intéressant de noter que dans certains cas (ex. : le SRDE, le PRDF et le SFRSS) des plateformes de suivi et de discussion sont prévues (logique dynamique de l'action publique), alors que ces mêmes documents ne fournissent pas d'indicateurs de suivi. A l'inverse, la plupart des documents (9) ne prévoient pas de lieu d'évaluation ou de débat quand bien même ils prévoient des indicateurs de suivi et/ou de résultat. .

2.4. Des indicateurs pertinents et exploitables pour une évaluation des politiques publiques sous l'angle de l'ancrage territorial

Le tableau suivant dresse un état des lieux des indicateurs existants dans les schémas stratégiques pour mesurer la réalisation des objectifs d'ancrage territorial en matière économique, environnementale et sociale.

Il s'agira de souligner en quoi les acteurs au sein des instances chargées de l'animation de ces schémas sont outillés en indicateurs pour gérer, évaluer et communiquer sur l'ancrage territorial.

Légende : ■ Oui ■ Non

Indicateurs renseignés par les schémas stratégiques

Indicateurs	ECONOMIE			SOCIAL			ENVIRONNEMENT		
	Contexte	Réalisation	Résultats	Contexte	Réalisation	Résultats	Contexte	Réalisation	Résultats
PO FEDER	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI
PO FEADER	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	NON	OUI	OUI
PO FSE	OUI	NON	OUI	NON	NON	NON	OUI	OUI	OUI
CPER	OUI	NON	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI
LODEOM	NON	NON	NON	OUI	NON	NON	NON	NON	NON
Octroi de Mer	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON
S3	OUI	OUI	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	NON
SAR	OUI	NON	NON	OUI	OUI	OUI	OUI	NON	NON
SRDE	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON
SRCAE	NON	NON	NON	OUI	OUI	NON	NON	NON	NON
SRIT	OUI	NON	NON	OUI	NON	NON	OUI	NON	NON
PRDF	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	OUI	OUI
SFRSS	OUI	NON	NON	OUI	NON	NON	OUI	NON	NON
PDHR	OUI	NON	NON	OUI	NON	NON	OUI	NON	NON
PA3D	NON	NON	NON	NON	NON	NON	OUI	NON	OUI
SCOT TCO	OUI	OUI	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON
SCOT CINOR	NON	NON	NON	OUI	NON	NON	OUI	NON	NON
SCOT GRAND SUD	OUI	NON	NON	OUI	NON	NON	OUI	NON	NON

Les indicateurs des schémas sont-ils en adéquation avec la notion d'ancrage territorial ? ...

Une première lecture du tableau d'indicateurs des schémas stratégiques révèle une certaine hétérogénéité des approches de chacun des documents. Si la SRDE est le seul document à ne proposer aucun indicateur, le PO FEDER est par contre le seul document à réunir une batterie « complète » d'indicateurs qui regroupe des indicateurs de contexte, de suivi et de résultat pour chacune des dimensions du triptyque de l'ancrage territorial.

À cette exception près, il est légitime de s'interroger sur la capacité des indicateurs à refléter une démarche d'ancrage territorial des politiques publiques analysées en faveur des entreprises. L'absence totale ou partielle de ces indicateurs, dont il a été considéré qu'ils permettent de considérer l'ancrage territorial d'une politique soutenant le développement des entreprises, signifie-t-elle pour autant que ces politiques ne sont pas ancrées territorialement ?

Ainsi, la majorité des indicateurs relevés sont des indicateurs de contexte, présentés dans la première phase de diagnostic du territoire. Ces indicateurs ne contiennent pas, à eux seuls, la dimension temporelle d'action et de résultat que peuvent compléter les indicateurs de réalisation et de résultat. Ce déficit d'information constitue un handicap certain dans la lecture de l'action publique sous le prisme de l'ancrage territorial. En effet, comme soutenu précédemment, la notion d'ancrage territorial contient une dimension temporelle importante, et inévitable si l'on souhaite pouvoir l'évaluer.

Les indicateurs de contexte sont beaucoup plus représentés (11 documents sur 18 pour les indicateurs de contexte relatifs au volet économique, 11 documents pour les indicateurs de contexte relevant du volet social et 11 documents pour les indicateurs de contexte en matière d'environnement) tandis que la présence d'indicateurs de suivi et de résultat se fait plus

rare. Ces derniers vont en principe souvent de pair (12 des documents analysés arborent des indicateurs de réalisation et font état d'indicateurs de résultat) mais ne traite qu'une des trois dimensions du triptyque (soit économique, soit social, soit environnemental).

Par exemple, Le SAR et le SRIT disposent tous deux d'indicateurs de contexte économiques, sociaux et environnementaux. En revanche, le suivi du SAR repose exclusivement sur des indicateurs environnementaux. Quant au SRIT, il ne dispose pas d'indicateur de suivi ou de résultat.

Ces différents exemples mettent en exergue une double problématique :

- En premier lieu, celle de l'hétérogénéité de l'accès aux données, qui rappelle que la première condition pour mener à bien une évaluation de politique publique est l'existence et l'exploitabilité de données tangibles et pertinentes (indicateurs de contexte, de réalisation et de résultat)
- En second lieu, celle du décalage entre les indicateurs identifiés dans les différents programmes et ceux réputés refléter l'ancrage territorial des politiques publiques (voir ci-après)

... sont-ils facilement exploitables ?

Un diagnostic territorial complet englobe les trois dimensions du triptyque : économique, social et environnemental. Il est donc un outil essentiel à l'ancrage territorial des politiques publiques, à condition que ces indicateurs soient pertinents et incontestables. L'existence d'indicateurs qui soient exploitables, au-delà de la présence d'un diagnostic complet, est la première condition à l'ancrage territorial des politiques publiques. En outre, le triptyque est presque systématiquement dissocié, mais quand bien même ces trois dimensions sont traitées dans un même document, elles sont traitées de manière étanche. Or, la somme des trois dimensions reste insuffisante pour appréhender un territoire et mesurer les effets des politiques publiques locales sur l'ensemble des dimensions du développement durable. Il faut donc aborder conjointement ces trois dimensions afin de prendre en compte la co-construction d'un territoire.

Certains indicateurs, notamment de contexte, présents dans différents documents analysés, n'ont pas été retenus dans notre grille de lecture de l'ancrage territorial car ils ne permettent pas de le mesurer. Ceux-ci, s'ils existent de fait dans les documents, ne sont tout simplement pas pertinents pour la mesure de l'ancrage territorial de ces politiques en faveur des entreprises. Ils n'ont, par conséquent, pas été classés. De ce fait, il n'est pas surprenant que certains documents disposant de « diagnostics complets » ne disposent pas pour autant d'un éventail complet d'indicateurs.

Dans le FEADER, les indicateurs restent très généraux et ne permettent pas d'appréhender son ancrage territorial. Ils servent sans doute leur objectif mais ne s'ancrent pas dans un terrain particulier ; Par exemple, un indicateur de résultat récurrent dans ce document est « le montant total de l'aide publique », or on peut se questionner sur la pertinence de cet indicateur et sur sa capacité à refléter l'ancrage territorial : quels projets sont visés? L'investissement sera-t-il productif ? Cet exemple rappelle que la dimension qualitative lors de la construction d'un indicateur est essentielle à l'ancrage territorial. Même si, dans ce cas précis, les indicateurs en question ont été classés, il ne garantit pas pour autant la valeur qualitative, à titre individuel ou collectif (pris comme un système d'évaluation), des indicateurs. Il s'agit d'une limite de la grille de lecture individuelle des documents.

En conclusion, aucun document ne pense cette « double-tridimensionnalité » (dans le temps, grâce aux différents types d'indicateurs – contexte – réalisation – résultat – et dans les différentes dimensions du triptyque) de manière intrinsèquement articulée ; ce qui ne permet pas d'avoir une lecture multidimensionnelle d'un environnement et des interactions entre les dimensions et les acteurs qui le co-construisent.

2.5. Enseignements et perspectives

La capacité d'évaluation, sous l'angle de l'ancrage territorial, des politiques publiques en faveur des entreprises, à La Réunion comme ailleurs, ne repose pas uniquement sur la capacité à identifier et quantifier un nombre plus ou moins important ou plus ou moins détaillé d'indicateurs.

Il s'agit d'abord d'une façon de concevoir les politiques publiques selon les principes de l'ancrage territorial, notamment ceux précisés par la norme ISO 2600 (« travail de proximité proactif vis-à-vis de la communauté », « prévenir et résoudre les problèmes », « favoriser les partenariats », « avoir un comportement citoyen vis-à-vis de la communauté ») et de s'assurer que celles-ci ont, dans leur conception comme dans leur mise en œuvre, suivi un processus prévoyant et permettant l'évaluation en miroir des objectifs de l'ancrage territorial.

Au vu de ces éléments, il apparaît d'insister sur les points suivants :

- **L'enjeu d'installer une démarche participative dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des schémas stratégiques.** Il s'agit d'aller plus loin que les démarches de concertation classiques de l'action publique territoriale, bien souvent « de façade » qui, à l'instar des schémas stratégiques étudiés ici, n'interviennent en général qu'en phase de formalisation de la stratégie. Or, le modèle de gouvernance plébiscité par la notion d'ancrage territorial, encourage les initiatives qui utilisent les outils de collaboration participative afin de concourir à l'amélioration continue des politiques publiques et à l'innovation de l'action publique. Cette « concertation active » présente par ailleurs l'avantage de responsabiliser les parties prenantes, et est considérée comme un élément d'élévation du niveau de compétence des représentants institutionnels et civils.
- **La limite des indicateurs sans la formulation de questions évaluatives dès la conception des schémas stratégiques.** Les indicateurs sont complexes à élaborer et à ce titre, il n'est pas aisé d'établir des indicateurs multidimensionnels qui appréhendent les trois dimensions du triptyque Economie - Social – Environnement, socle de l'ancrage territorial. Au-delà de ces contraintes techniques (voir scientifiques) mises en avant dans la première partie du rapport, il faut surtout garder en ligne de mire le fait que ces indicateurs ne sont en réalité que des outils (de diagnostic et d'aide à la décision) au service de questionnements **posés sur la politique publique étudiée.**

Ainsi, pour évaluer les politiques publiques en faveur des entreprises sous l'angle de l'ancrage territorial, il faut surtout se mettre en capacité de questionner les orientations et dispositions **des politiques publiques au regard des enjeux économiques, sociaux et environnementaux de La Réunion, pour en apprécier les incidences.** Pour parvenir à une définition judicieuse de ces questions, la réalisation, en amont, d'une démarche interdisciplinaire comprenant une phase d'analyse de politique, complétée d'une étude des modalités de mise en œuvre s'avèrent nécessaire. Elles serviront ensuite de base à la constitution d'un canevas de critères puis d'indicateurs adaptés aux questions soulevées.

Or, du fait qu'aucun des documents abordés, à l'exception des POE, ne se projette véritablement dans une dynamique d'évaluation, aucun d'eux ne formalise par conséquent de question évaluative. Les indicateurs identifiés relèvent donc encore davantage de l'approche « comptable » ou « quantitative » que de l'approche « évaluation » ou « qualitative ».

On peut dès lors se demander vers quoi ces questions évaluatives auraient du tendre et tenter de définir ce qu'elles auraient dû être, notamment pour :

- Appréhender les dimensions du Triptyque :
 - Dans quelle mesure les thèmes fédérateurs sélectionnés ont-ils contribué à assurer une stratégie de développement véritablement intégrée et centrée au niveau du territoire ? Dans quelle mesure les stratégies ont-elles eu un impact sur le territoire ? Dans quelle mesure les politiques publiques ont-elles encouragé une coopération/mise en réseau permettant des transferts d'information, de bonnes pratiques et de savoir-faire dans les différentes dimensions composant le triptyque ? (transversalité)..

- Appréhender la gouvernance :
 - Dans quelle mesure les politiques publiques ont-elles incité les entreprises à améliorer leur capacité organisationnelle autour de la RSE? Dans quelle mesure les politiques publiques ont-elles contribué à la participation des acteurs concernés dans le processus de développement des entreprises ? Dans quelle mesure les politiques publiques ont-elles favorisé et développé une complémentarité entre les acteurs du développement économique au niveau local en recourant à une approche ascendante (« Bottom-Up ») et à une stratégie intégrée ?

Exemples de questions évaluatives spécifiques à un document qui devraient être posées, obligeant à penser la transversalité et l'interdisciplinarité :

- FEADER : Dans quelle mesure le programme contribue-t-il à la viabilité socio-économique durable du territoire ? Dans quelle mesure le FEADER contribue-t-il à encourager et à diffuser de nouvelles méthodes, intégrées, de développement rural ? Dans quelle mesure le programme européen contribue-t-il à optimiser l'utilisation des ressources endogènes (physiques, humaines, environnementales...) des zones rurales ? Dans quelle mesure le programme complète, influence ou renforce-t-il les politiques relevant du développement rural dans le contexte réunionnais ?
- SRCAE : La sensibilité des milieux récepteurs aux pollutions chroniques et accidentelles est-elle prise en compte ? Les pollutions des sols avérées ou potentielles sont-elles prises en compte ? Y aura-t-il une augmentation ou une diminution de la population exposée aux pollutions ? Les marges de manœuvre pour maîtriser la croissance de demande en énergie sont-elles mobilisées ? Des dispositions sont-elles prévues en termes d'atténuation et d'adaptation au changement climatique ? Le développement de l'utilisation des énergies renouvelables est-il facilité ?

3. Analyse comparative de bonnes pratiques

L'analyse des schémas stratégiques sous l'angle de leur ancrage territorial au bénéfice des entreprises a consisté à mesurer le cap à franchir pour parvenir à structurer et systématiser la démarche d'ancrage territorial des politiques publiques. Il est apparu que la réussite de cette démarche résidait dans la façon de :

- Concevoir les politiques publiques en suivant une approche à la fois holistique, englobant dans un ensemble cohérent les trois dimensions de l'ancrage territorial (Economie / Social / Environnement) et participative, impliquant le dialogue avec les parties prenantes, représentatives des parties prenantes de l'ancrage des entreprises dans leur territoire.
- Mettre en œuvre les politiques publiques selon un dispositif de gouvernance assurant la cohérence entre les différentes échelles de mise en place de l'action publique pour renforcer ses effets sur les entreprises.
- Mesurer les effets des politiques publiques sur l'ensemble des dimensions du triptyque de l'ancrage territorial suivant une démarche professionnalisée des politiques publiques, notamment outillée par des indicateurs.

Afin de mettre en perspective chacun de ces enjeux, il est présenté dans cette section, des exemples d'initiatives et de bonnes pratiques mises en œuvre par la région Pays-de-la Loire, l'association Breizh Small Business Act et Grenoble Metropole, et dont La Réunion pourraient tirer des enseignements. Ceux-ci portent à la fois sur ce qu'il est possible de faire mais également sur les écueils à éviter dans une démarche visant à étudier / évaluer les politiques publiques en faveur des entreprises sous l'angle de leur ancrage territorial.

Pour chacun des exemples, cette analyse comparative mettra en évidence :

- Ses origines et fondements
- Ses particularités
- Les moyens de mise en œuvre associés
- Les résultats obtenus

Chacun de ces exemples est ensuite mis en perspective au regard du contexte réunionnais afin d'en tirer des enseignements quant à leur exemplarité ou limites.

Les exemples étudiés ont été sélectionnés pour illustrer ce qu'il est possible de faire pour chacun des maillons pour structurer et systématiser la démarche d'ancrage territorial :

3.1. « Quand l'action publique impulse et épaula les démarches de RSE »

REGION PAYS DE LA LOIRE – CONTRAT DE PROGRES REGION ENTREPRISE	
Points d'intérêts Pour l'ancrage territorial	<p>Economie, Social, Environnemental :</p> <ul style="list-style-type: none"> RSE des entreprises <p>Suivi et évaluation</p> <ul style="list-style-type: none"> Référentiel RSE Pays de la Loire
Origine de l'initiative	Le Contrat de Progrès Région-Entreprise du Pays-de-la-Loire est une initiative mise en place dans le cadre du Plan Régional de lutte contre la crise et d'accompagnement des mutations , adopté le 25 novembre 2011. Le premier contrat de progrès a été signé avec la fromagerie Vaubernier-Bons Mayennais en octobre 2013.
Acteurs impliqués	<ul style="list-style-type: none"> Région des pays de la Loire Entreprises bénéficiaires d'aides régionales
Principales caractéristiques	
<p>Le contrat de Progrès Région Entreprises instaure une clause de conditionnalité à l'accès aux aides régionales. La souscription au Contrat de Progrès est une obligation des entreprises de plus de vingt salariés, bénéficiant d'aides régionales économiques ou de formation continue d'un montant supérieur à 100 000 euros, ou d'un montant cumulé sur 3 ans supérieur à 200 000 euros.</p> <p>Le contrat de progrès engage les entreprises sur 3 ans, dans un processus en 7 étapes qui inclut :</p> <ul style="list-style-type: none"> L'information des entreprises du dispositif de contrat de progrès par les services de la Région Une réunion d'information préalable pour chaque entreprise avec la Région Sur la base de deux thématiques choisies par l'entreprise, la définition d'un diagnostic de la situation initiale, d'objectifs prioritaires et d'un plan d'action (entre 1 et 3 ans) assorti d'indicateurs. La grille d'indicateurs de suivi est fournie par la Région ; elle clarifie et quantifie les objectifs à atteindre en matière de RSE. L'élaboration du Contrat de Progrès par la Région sur la base des documents fournis par l'entreprise La signature du Contrat de progrès La mise en œuvre des actions prévues par l'entreprise. La Région sera tenue régulièrement tenue informée de la progression des objectifs. Exemple pris d'un rendez-vous à mi-parcours de l'échéance du contrat. L'évaluation finale sur la base d'un bilan de progrès fourni par l'entreprise 	
Enseignements	
<p>Enseignement n°1 : La conditionnalité ; mécanisme vertueux ou vicieux ?</p> <p>Le Contrat de Progrès Région Entreprise adresse de front un aspect essentiel à l'ancrage territorial des entreprises ; une démarche de RSE. L'action de la Région des Pays de la Loire cible particulièrement les PME, plus dépendantes aux aides régionales que les grosses structures et plus en capacité de mettre en place une politique de RSE. Ces-dernières deviennent des vecteurs d'ancrage territorial, de par la mise en place d'une démarche RSE.</p> <ul style="list-style-type: none"> La conditionnalité des aides régionales serait sans doute, un aspect de l'initiative sur laquelle il faut pondérer. Dans le guide du Contrat de Progrès, la Région ne donne pas de précision sur les conditions d'accessibilité aux étapes de diagnostic (est-il payé par la Région ? par l'entreprise ? existe-il une prise en charge ? A quelle hauteur ? Par qui ?) Si tel n'est pas le cas, la conditionnalité des aides n'empêche-t-elle pas à une approche « saine » de la RSE par les PME ? En effet, attacher à une démarche publique de RSE, un intérêt financier ne paraît pas un moyen fiable, viable ou tout simplement logique d'incitation durable à l'ancrage territorial des entreprises, dont l'intérêt pour la RSE risque de se trouver par trop directement dépendant aux financements régionaux. <p>Enseignement n°2 : Une démarche aboutie, qui associe l'entreprise à la démarche de suivi</p> <ul style="list-style-type: none"> Le Contrat de Progrès Région Entreprise fournit un tableau de bord d'objectifs et d'indicateurs qui permet un suivi uniforme, quantifiable et aisé du progrès de l'entreprise. Ainsi, celle-ci peut utiliser cet outil afin de lire facilement sa progression. Le tableau de bord est également utile à la Région pour le suivi des entreprises et, plus généralement, pour le suivi de sa politique et les résultats observés à terme. Cet outil est complété par la mise à disposition par la Région d'un « outil flash d'auto-évaluation » destiné aux entreprises mettant en place une démarche de RSE. Celui-ci se présente sous la forme d'un tableau Excel à télécharger gratuitement. L'évaluation porte sur les trois thématiques de l'ancrage territorial, et y ajoute les critères « territorial » et « gouvernance ». 	

- Ces outils reflètent une réelle volonté de valoriser dans le rôle des entreprises dans le suivi de leurs initiatives de RSE. D'autre part, la forme contractuelle choisie par la Région permet une action et un suivi personnalisé pour chaque bénéficiaire. Ce lien privilégié ouvre également la porte à un dialogue régulier entre les entreprises et la Région. Ce dialogue permet aux entreprises de se faire accompagner dans la réalisation de leurs objectifs et leur démarche de RSE par la Région.

3.2. L'Open Data, un outil au service de la modernisation de l'achat public

REGION BRETAGNE – MY BREIZH OPEN DATA	
Points d'intérêts Pour l'ancrage territorial	<p>Economie</p> <ul style="list-style-type: none"> - Enjeu de l'achat public pour le tissu local des entreprises <p>Gouvernance</p> <ul style="list-style-type: none"> - Transparence accrue des marchés publics
Origine de l'initiative	<p>2010 : Rennes Métropoles ouvre ses données au public. Le but ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Accroître la transparence de la gouvernance - Fournir aux citoyens un outil au service de la démocratie participative - Améliorer, en interne, la collaboration entre les services de la métropole et par-là même, la transversalité de la décision et de l'action publique <p>2011 : Création de Breizh Small Business Act, association loi 1901 qui regroupe les professionnels publics et privés autour des enjeux de l'achat public.</p> <p>Mars 2015 : Inauguration de la plateforme My Breizh Open Data</p>
Acteurs impliqués	<ul style="list-style-type: none"> • Région Bretagne • Breizh Small Business Act • Acheteurs publics de la Bretagne (EPCI, hôpitaux, collectivités locales, etc.)
Principales caractéristiques	
<p>Pour les entreprises, la plateforme My Breizh Open Data leur donne un accès aux marchés publics et aux montants alloués sur l'ensemble du territoire breton. L'enjeu de l'initiative est notamment de construire une base d'information fiable et exhaustive à destination des entreprises.</p> <p>Pour les acheteurs publics, la plateforme d'Open Data se veut être un véritable outil de sourcing, lui permettant d'évaluer le potentiel économique d'une commande publique et de diminuer les risques de marchés publics infructueux. Ici l'enjeu réside dans l'amélioration des commandes du secteur public.</p> <p>My Breizh Open Data s'inscrit plus généralement dans la stratégie économique régionale « Glaz Economie ». Cette-dernière a identifié la commande publique comme levier de croissance régionale. « Glaz économie » fusionne la SRDE et la S3 dans un seul document stratégique.</p>	
Enseignements	
<p>Enseignement 1 - La co-construction participative dans la politique publique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le projet, porté par l'association Breizh et piloté par la Région Bretagne, apparaît comme le fruit d'une réflexion longue et partagée des acteurs publics et privés. Cette co-construction du projet d'Open Data, est préfigurée par la Charte de la Commande publique de Breizh, finalisée en mai 2014. Celle-ci est signée par 80 acteurs issus des sphères publiques et privées et prévoit notamment la création d'un « observatoire de la commande publique ». • La co-construction de l'initiative My Breizh Open Data peut par ailleurs surprendre. En effet, le projet, bien que dépendant de données d'acteurs publics, est porté par l'association Breizh Small Business Act et soutenu par la Région Bretagne. Ce mariage d'acteurs, tout comme les objectifs attachés au projet, s'il peut paraître détonnant de prime abord, ouvre la réflexion sur la place des associations mixtes d'acteurs comme plateformes « neutres », propices au dialogue, à la rencontre et au portage de projets à intérêts mixtes. Ce type de dispositif apparaît d'autant plus intéressant et innovant en ce qu'il concrétise une gouvernance participative qui mobilise des acteurs divers autour d'une même problématique et d'un projet commun. • Dans ce cas précis toutefois, co-construction rime avec inter-dépendance. En effet, le contenu de la plateforme repose entièrement sur l'engagement des différentes collectivités locales et services administratifs à mettre en ligne leurs informations les modalités de l'implication des collectivités locales et administrations publiques dans le projet restent incertaines. Existe-t-il une assistance technique par exemple pouvant aider les collectivités à participer au projet ? La mise à disposition engage-t-elle les acteurs publics ? Si tel est le cas, pour quelle durée ? Qui est responsable de la mise à jour régulière des données ? My Breizh Open Data étant pour l'instant à l'état de pilote, il sera intéressant de voir les façons dont il adressera les questions précédentes. 	

Enseignement n°2 : Dématérialisation et ancrage territorial des entreprises

L'accès libre à des données sur les marchés, autrement éparpillées, sur la plateforme My Breizh Open Data, est un outil mis à disposition pour les TPE et les PME et leur permettre de se positionner plus aisément sur les commandes publiques. Cette réflexion est menée actuellement par le Sénat au sujet de la dématérialisation des marchés publics (fin en septembre 2015), initiée par les directives européennes 2004/17 et 2004/18, notamment suite à la volonté de la Commission Européenne de dématérialiser de façon systématique ses marchés d'ici à fin 2015.

Au-delà de constituer un vrai sujet d'actualité, la dématérialisation des données des marchés publics dans le cas présent est un outil, utile aux acteurs publics comme aux entreprises. En effet, au-delà de la plateforme Open Data, l'association Breizh Small Business Act est une plateforme de réflexion et d'action autour de la commande publique qui réunit les acteurs publics et les PME. La plateforme Open Data s'ajoute aux actions d'accompagnement des entreprises et de réflexions collectives du Breizh SBA.

Enseignement n°3 : La commande publique, un levier nécessitant un suivi

Enfin, la dernière piste de réflexion lancée par le projet Breizh Open Data est son potentiel en tant qu'outil de suivi pour les acteurs publics. Sa fonctionnalité comme outil d'auto-évaluation fait parfaitement sens dès lors qu'on considère **la commande publique comme levier d'ancrage territorial des entreprises**, comme c'est le cas ici. Il semble donc logique d'outiller en conséquence la commande publique afin d'optimiser son rôle dans l'ancrage territorial et le développement économique des entreprises.

La limite du dispositif pilote de Breizh Open Data réside pour l'instant en ce qu'aucune utilisation de ses ressources n'a encore été observée. Enfin, comme pour toute autre initiative d'Open Data il convient de rappeler que la dématérialisation de données n'est qu'un outil pour faciliter l'accès universel à une ressource, la donnée. La richesse de l'initiative ne réside donc pas dans cet outil, mais dans les transformations des ressources disponibles.

3.3. « Le politique » se saisit de la question évaluative pour mesurer l'utilité sociale et la performance de ses politiques publiques »

GRENOBLE- ALPES METROPOLE (« LA METRO »)	
Intérêt pour l'ancrage territorial	<p>Gouvernance :</p> <ul style="list-style-type: none"> Nomination d'un Vice-Président chargé des Finances et de l'Evaluation des Politiques Publiques. Ce lien entre Finances et Politiques Publiques renvoie à la notion de retour sur investissement des politiques publiques. Conduite d'évaluations les plus participatives possibles, où l'ensemble des parties prenantes peut intervenir pour permettre un ajustement des actions dans une logique d'amélioration continue de l'action publique. Transparence de l'action publique avec une publication et diffusion des résultats de l'évaluation sous une forme simple et accessible (mise en ligne des rapports d'évaluation).
Origine de l'initiative	<ul style="list-style-type: none"> 2005 : Adhésion de Grenoble-Alpes métropole à la Société Française de l'Evaluation, marquant ainsi sa volonté de développer l'évaluation de ses politiques publiques. 2008 : Création de la vice-présidence aux finances et à l'évaluation des politiques publiques et d'une commission compétente sur ces sujets pour généraliser la pratique de l'évaluation à l'ensemble des politiques conduites par la Métro. 2009 : Délibération par le conseil de communauté qui définit un cadre général pour la conduite de l'évaluation (principes déontologiques, instances de pilotage et méthodologies).
Acteurs impliqués	<p>Le diagramme illustre le processus d'évaluation à Grenoble-Alpes Métropole. Il est structuré en quatre niveaux hiérarchiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> COMITÉ PERMANENT D'ÉVALUATION (en haut) : Propose des sujets d'évaluation et désigne le Comité de pilotage et garantit le respect des principes déontologiques de la SFE. Vice-Président et Commission en charge de la politique évaluée (à gauche) : Valide le choix de l'évaluation, choisit les préconisations à mettre en œuvre. Comité de Pilotage (à droite) : Emet un avis, fait des propositions d'évolution, restitue. CONSEIL COMMUNAUTAIRE (en bas) : Décide des sujets d'évaluation et de la mise en œuvre des préconisations. <p>Des flèches indiquent les flux d'information et de décision entre ces instances.</p>
Principales caractéristiques	
<p>Les évaluations de la Métro visent à produire des connaissances sur ses actions publiques, notamment quant à leurs effets, dans le but de permettre aux citoyens d'en apprécier la valeur et d'aider les décideurs à en améliorer la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la cohérence et les impacts.</p> <p>La démarche est structurée autour de trois questions évaluatives simples :</p> <ul style="list-style-type: none"> Que s'est-il passé ? A-t-on bien fait ? Comment mieux faire ? <p>Les évaluations se veulent les plus participatives possibles. Elles occasionnent la formation de groupes de discussion où plus d'une centaine de personnes représentatives de la diversité de l'agglomération testent auprès des citoyens l'acceptabilité des transformations qu'elle propose et identifie quelles sont les conditions de réussite. L'évaluation est aussi l'occasion de mesurer le niveau de satisfaction des bénéficiaires des politiques publiques et d'identifier les axes de progrès de la Collectivité.</p> <p>Depuis 2008, plus de 10 évaluations ont été réalisées. Celles-ci n'en restent pas au stade de rapport. A titre d'exemple, à l'issue de l'évaluation de sa politique d'insertion socio-professionnelle, la Métro a voté en Conseil Communautaire une délibération visant à l'actualisation des enjeux, objectifs et principes de la politique et proposant un plan d'actions en lien avec les recommandations émises par l'évaluation.</p>	

Enseignements

Enseignement n°1 : L'évaluation peut avoir une triple finalité : éthique, managériale et décisionnelle

L'évaluation peut servir à rendre compte de son action et de l'utilisation des deniers publics auprès des responsables politiques et des citoyens, à répartir plus rationnellement les ressources humaines et financières pour améliorer la gestion des services chargés de mettre en œuvre les politiques publiques et à outiller l'aide à la décision.

Enseignement n°2 : « L'évaluation propose mais ne décide pas ».

Le choix de l'objet à évaluer, en amont, et la transformation des préconisations de l'évaluation en plans d'actions, en aval, restent de la responsabilité des instances politiques qui sont les premières responsables de la mise en œuvre et de la réussite (ou de l'échec) des projets qui contribueront au développement économique, social et environnemental de leur territoire.

Enseignement n°3 : La mise en place d'une démarche d'évaluation favorise l'ancrage territorial

La systématisation de l'évaluation renforce la nécessité de se doter des méthodes (cadre et questions évaluatifs) et outils (et notamment des indicateurs) qui la rendront possible. La généralisation de la pratique de l'évaluation s'est accompagnée du développement de ses outils d'observation du territoire sous tous les angles (Economie, Social, Environnement, Logement, etc...). Par ailleurs, sur certains sujets exploratoires, où il n'existe pas encore de données disponibles ou qui sont abordés sous un angle nouveau, Grenoble-Alpes Métropole s'est associée avec des laboratoires de recherche tels que le Centre d'économie de Grenoble (le CREG) et le Laboratoire de sciences politiques (PACTE) dans le cadre du projet iBEST.

Enseignement n°4 : L'évaluation n'a de sens que si ses résultats aboutissent à des décisions

La Collectivité traduit les résultats des évaluations par des ajustements ou modifications de sa politique publique.

3.4. Synthèse : Quels enseignements pour La Réunion ?

Les initiatives du Pays-de-la Loire, de la Bretagne et de Grenoble Métropole offrent chacune des enseignements pour La Réunion.

- **Pays-de-la Loire**

Le contrat région entreprise des Pays-de-la Loire est intéressant pour La Réunion, dont le tissu d'entreprises est composé en grande majorité de PME susceptibles de solliciter des aides régionales et européennes. A court terme, le contrat région-entreprise inscrit les PME dans une démarche vertueuse de RSE. De plus, la Région Pays-de-la Loire est en capacité de se doter d'outils qui permettent le diagnostic, le suivi et l'évaluation des démarches RSE en entreprises, par celles-ci et par la Région. Toutefois, sur le long terme, le conditionnement des aides régionales aux TPE-PME par la RSE ne pourrait-il pas fragiliser la pérennité des bonnes pratiques des entreprises ? Même si l'accès aux financements régionaux peut être un bon levier pour inciter les TPE – PME à initier la RSE, il serait louable à long terme plus porteur, d'engager un véritable partenariat « gagnant-gagnant » Territoire – PME. Les bonnes initiatives des entreprises seraient ainsi valorisées et encouragées par des soutiens financiers (ou autres) plus importants selon le principe de « prime à la RSE ».

- **Grenoble**

La partie 1 de notre étude a mis en valeur les moyens et outils d'évaluation existants qui permettraient à La Réunion d'évaluer l'action publique dans le domaine de l'ancrage territorial des entreprises. Grenoble Métropole est à ce sens, un bon exemple d'utilisation de ces outils en faveur de l'évaluation des politiques publiques. Par ailleurs, il est intéressant de noter la place qui est accordée à la discipline de l'évaluation au sein de la Collectivité qui en fait outil d'aide à la décision des décideurs politiques. Dans le cas de la Réunion, un portage politique de la pratique de l'évaluation serait indispensable pour systématiser et pérenniser cette pratique au service de l'ancrage territorial des politiques publiques.

- **Bretagne**

A la Réunion la commande publique est un outil essentiel pour le développement du tissu des entreprises locales. Ainsi, à l'image de My Breizh Open Data en Bretagne, toute démarche visant à **optimiser la performance de la commande publique et à la rendre au service du développement des TPE et PME réunionnaises, sera intéressante.**

4. Recommandations

En 2010²⁶, le CESER relevait l'interdépendance qui lie les différents éléments et données d'une évaluation (par exemple : les indicateurs de mesure, méthodologie utilisée, critères retenus, etc.), ainsi que l'étendue du champ d'intervention des politiques publiques. Cette complexité rendait a priori difficile l'évaluation d'une politique publique, expliquant pourquoi, à La Réunion, les évaluations restent « ponctuelles, partielles, éparses et non capitalisées ».

Le CESER concluait alors à la nécessité d'un dispositif qui permettrait de suivre en permanence l'état d'avancement des différentes programmations et recommandait la création d'une **instance locale de l'évaluation** (avec des missions, des moyens, une composition définis).

Cinq années plus tard, le CESER poursuit sa réflexion et s'inscrit délibérément dans une démarche d'évaluation. En choisissant de traiter l'ancrage territorial des politiques publiques en faveur des entreprises, le CESER franchit une étape : il ambitionne d'abord de soutenir l'ancrage territorial de politiques publiques qui, quoique locales, présentent parfois des décalages par rapport aux enjeux ou à l'organisation du territoire, entendu ici dans une acception large. Par cette analyse, le CESER ambitionne ensuite d'identifier les conditions et les possibilités de l'évaluation des politiques publiques à La Réunion sous l'angle de l'ancrage territorial et, de facto, se positionne comme institution légitime en la matière.

On ne s'étonnera donc pas que les conclusions de la présente étude fassent écho à certaines recommandations de 2010.

Les enseignements de l'étude

Afin d'inscrire les résultats de ces travaux dans le prolongement de la réflexion du CESER, on peut aborder les enseignements de la présente étude en trois temps :

- Dans un premier temps, il s'agit de déterminer si on peut considérer que les documents stratégiques analysés et par conséquent les politiques publiques qu'ils déclinent, sont bien ancrés sur le territoire réunionnais et permettent donc l'évaluation de leurs impacts;
- Dans un second temps, la réponse à cette question en apparence évidente, permet de définir les conditions de l'ancrage territorial des politiques publiques, dont l'évaluation constitue une composante ;
- Dans un troisième temps, il s'agit de définir comment se mettre en capacité de faire et de surmonter certains écueils méthodologiques ; en effet, le fait que les politiques publiques prévoient ou pas des évaluations constitue une première étape ; la seconde est d'avoir les moyens de réaliser ces évaluations : moyens politiques, juridiques, organisationnels. Quelques clés, sous la forme de recommandations, sont données pour rendre opérationnelle la capacité d'évaluation des politiques publiques à La Réunion.

²⁶ « Renforcer les capacités d'évaluation des politiques publiques à la Réunion – à partir de l'exemple des programmes européens » Avis du 4 mars 2010.

4.1. Des politiques publiques ancrées territorialement ?

L'analyse des schémas stratégiques effectuée en deuxième partie conduit à une conclusion déjà pressentie par le CESER, puisqu'elle motive même la réalisation de la présente étude : les documents stratégiques ou opérationnels sont a priori fortement ancrés sur le territoire dès lors qu'ils s'adressent à ce territoire au sens géographique et abordent des thématiques ou problématiques relevant des enjeux de développement de La Réunion. Pour autant, la notion d'ancrage territorial est plus complexe et requiert d'analyser davantage que la portée et l'objet de ces documents et des politiques publiques qu'ils ont vocation à décliner. Le territoire lui-même est ici à considérer dans l'espace et dans le temps, ainsi qu'au travers des acteurs qui le composent (les parties prenantes) et de leurs interactions, reflétées par les indicateurs de la matrice RSE décrits en première partie du présent document.

Aussi, l'analyse passe par l'examen approfondi de la construction des politiques publiques, du diagnostic sur lequel elles se fondent, de leurs modalités de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation, de leur gouvernance depuis leur conception jusqu'à leur évaluation. Or, cet examen conduit à considérer que les politiques publiques locales pourraient être davantage ancrées dans le territoire.

En résumé, si la portée des politiques publiques est en principe synonyme d'ancrage territorial, leur mode de suivi et de gouvernance tend parfois à les éloigner du territoire²⁷.

4.1.1. Sur la construction des politiques publiques

Les différents documents analysés présentent généralement des diagnostics construits, bien documentés et assortis d'indicateurs précis. On peut aussi ajouter que ces diagnostics sont régulièrement établis de manière participative, la puissance publique souhaitant à la fois recueillir les perceptions de l'ensemble des parties prenantes et utilisant l'étape du diagnostic comme une manière de considérer que ces parties prenantes ont été associées au processus d'élaboration des politiques publiques.

Cependant, l'analyse sous le prisme de l'ancrage territorial, et particulièrement des indicateurs identifiés dans la première partie du document, met en exergue que les diagnostics territoriaux sont majoritairement partiels au regard des dimensions de l'ancrage territorial (économique, sociale, environnementale).

Les diagnostics sont directement liés à la portée de la politique publique qu'ils servent et des objectifs opérationnels qui seront ensuite définis. On peut même considérer parfois que les diagnostics sont établis a posteriori de l'identification des objectifs des politiques publiques, alors que ces derniers devraient découler d'un diagnostic plus transversal et partagé.

Si cette méthode semble pragmatique et compréhensible, elle conduit à rompre avec le principe de cohérence de l'ancrage territorial, dans la mesure où le positionnement de la politique publique, sa portée puis ses modalités de mises en œuvre, ne sont définis qu'à l'aune d'une ou deux dimensions du triptyque économique-social-environnemental.

4.1.2. Sur les modalités de suivi et d'évaluation

De manière générale, les différents documents analysés attestent d'une progression dans l'exigence locale de suivi et d'évaluation des politiques publiques : au fur et à mesure des programmations (notamment liées aux fonds européens), les indicateurs de suivi (ou de réalisation) ainsi que les indicateurs de résultats sont de plus en plus précis. On assiste donc à une évolution profonde que les fonds européens 2014-2020 mettent en exergue : le pilotage des politiques publiques par les résultats va progressivement devenir la norme, l'obligation de moyens (et son corolaire dans l'évaluation, l'approche

²⁷ Pour mémoire, il convient de distinguer l'évaluation de l'ancrage territorial des politiques publiques, de l'évaluation de l'impact des politiques publiques sur l'ancrage territorial des entreprises. Il est ainsi considéré que des politiques publiques « territorialement ancrées » présenteront les conditions d'une évaluation de leurs impacts sur l'ancrage territorial des entreprises dès lors que leurs modalités de conception, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation procèdent de la conception de l'ancrage territoriale, fondé notamment sur la matrice RSE évoquée en introduction et analysée en première partie du rapport.

comptable) se transformant, du fait des tensions budgétaires, en obligation de résultat (avec pour corolaire dans l'évaluation, la mesure de la performance).

A ce stade, en raison du mode de construction des politiques publiques, où les phases de diagnostic et de conception demeurent encore assez étanches entre elles, les indicateurs de résultats demeurent souvent décalés par rapport au diagnostic, tant dans sa dimension quantitative que qualitative. Là encore, l'explication se trouve dans le fait que les indicateurs de suivi et de résultats ont été définis pour répondre à un objectif, essentiellement de vérification et de justification des actions menées, moins que pour mesurer des marges de progrès ou des difficultés. Les dispositifs de suivi et d'évaluation relevaient ainsi davantage d'une logique « comptable » que d'une réelle logique d'évaluation, tandis que les documents les plus récents témoignent de la tendance à évoluer vers cette dernière.

i. La limite des indicateurs locaux

L'exercice d'état des lieux du tissu économique réunionnais réalisé en phase 1 illustre un aspect important, qui peut également expliquer les écueils évoqués en matière d'indicateur, leur décalage avec le diagnostic voire leur caractère « macro » pour traiter des aspects pourtant « micro ». Comme il a été indiqué, la première condition pour définir les indicateurs, tant de diagnostic que de réalisation ou de résultat, est qu'ils existent et soient accessibles. Or, malgré la diversité des organismes producteurs de données, la nature même du tissu économique réunionnais limite les remontées de données brutes vers ces organismes et par conséquent leur capacité à produire des données statistiques répondant aux exigences de l'évaluation. D'autre part, les organismes producteurs de données sont eux-mêmes soumis à des cahiers des charges aux termes desquels ils sont appelés à produire certaines données et pas d'autres ; enfin les interactions entre administrations productrices de données brutes et organismes producteurs de données « utilisables » sont parfois limitées, fonction des priorités données aux différentes tâches à assumer au regard des moyens matériels et humains disponibles. Pour cette raison, il a été proposé dans certains cas, des alternatives aux indicateurs identifiés initialement pour mesurer l'ancrage territorial des politiques publiques en faveur des entreprises.

ii. La gouvernance

La question de l'association des parties prenantes aux différentes phases d'élaboration, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation des politiques publiques reste une question délicate : comment associer des entités (personnes physiques ou morales, publiques ou privées) tierces au processus de conception et de décision, souvent considérées comme « juges et parties », sans remettre en cause la légitimité de l'institution qui porte la politique et des élus qui décident et qui arbitrent ? Dans la pratique, la gouvernance des politiques publiques alors qu'elle est très ouverte au moment d'établir les diagnostics ou de communiquer sur les résultats obtenus, reste assez « centralisée » au moment de mettre en œuvre, de piloter, de suivre voire d'évaluer. Il en résulte une certaine frustration de structures qui revendiquent leur légitimité à participer davantage au processus qui conduit à la prise de décision. A cet égard, la notion de consultation pourrait être largement étendue à La Réunion : la consultation ne vaut pas décision ni justification mais permet de favoriser le débat, l'échanges d'idées et l'émergence de propositions partagées, contribuant ainsi à l'appropriation et l'ancrage territorial des politiques publiques. Elle pourrait par ailleurs, s'enrichir de la notion de *design des politiques publiques* qui se fait jour. Cette dernière renvoie aux méthodes de conception, avec le citoyen, de politiques publiques davantage centrées sur ses usages et aux outils novateurs facilitant la participation de la population, le « prototypage » et l'amélioration continue des services publics. A ce titre, l'Etat semble vouloir se positionner comme facilitateur des démarches d'« innovation territoriale des collectivités locales²⁸.

Recommandation N°1 : Favoriser le débat avec les parties prenantes dans les différentes étapes de la mise en œuvre de l'action publique à La Réunion

²⁸ Cf. Rapport du Secrétariat Général à la Modernisation de l'Action Publique : « L'innovation au pouvoir ! Pour une action publique réinventée au service des territoires. »

iii. L'exemplarité des programmes européens ?

Les Programmes opérationnels européens, notamment ceux relatifs à la période 2014-2020, constituent un paradoxe : ces documents, qui répondent le plus à la logique d'ancrage territorial, résultent en réalité de l'application d'une méthode et de normes définies en dehors du territoire (en l'occurrence, au niveau communautaire), motivées par l'exigence de performance et de visibilité des politiques publiques. Une question peut alors être posée : le Territoire a-t-il besoin qu'on lui impose l'ancrage territorial de ses politiques, ou bien ce qui est aujourd'hui une obligation (certes remplie) peut-elle devenir demain un « réflexe naturel » au moment de concevoir et mettre en œuvre les politiques publiques ?

Un autre enseignement lié à cette relative exemplarité des programmes européens est le lien effectif entre « performance » et « ancrage territorial » des politiques publiques : on peut ainsi considérer qu'une politique publique solidement « ancrée » sur son territoire, c'est-à-dire répondant à la définition de l'ancrage territorial, sera à la fois pertinente, efficace, efficiente, cohérente, et donc performante. La performance est ici à considérer au sens large : il s'agit non seulement d'optimiser économiquement les politiques publiques, en valorisant le ratio cout/efficacité et le « retour sur investissement » des outils de développement mobilisés ; il s'agit aussi de valoriser l'adhésion des parties prenantes à la conception, la mise en œuvre et l'évolution de l'outil politique fédérant des forces parfois contraires et renforçant ainsi la cohésion du territoire.

Recommandation N°2 : Valoriser le lien entre performance et ancrage territorial des politiques publiques

4.2. Des conditions sine qua non à l'ancrage territorial

L'analyse précédente met en exergue plusieurs prérequis de l'ancrage territorial des politiques publiques, évoqués en Partie 2. La cohérence, la pertinence, l'efficacité voire l'efficience, des politiques publiques dépendent de la manière dont elles sont construites, pilotées et suivies dans la durée ; ce qui dépend d'une volonté politique affirmée de s'inscrire dans ces dynamiques.

4.2.1. Un engagement politique fort : l'intérêt politique à agir

La volonté d'affirmer l'ancrage territorial d'une politique publique ne doit pas seulement procéder d'une éthique vertueuse du politique : son intérêt à agir doit être clairement identifié.

A l'évidence, il ne peut être spontané d'associer des parties prenantes extérieures au processus de décision ni de s'engager dans une démarche d'évaluation dont les résultats pourraient avoir des répercussions politiques contraires aux intérêts du décideur. L'intérêt politique de l'engagement doit donc être perceptible : il peut viser aussi bien les relations entretenues avec les parties prenantes associées à la gouvernance que celles entretenues avec les administrations et autres collectivités, etc. Le « retour sur investissement » doit être tangible, en termes de positionnement institutionnel, de visibilité politique, comme en terme économique.

L'intérêt politique à agir revêt également une dimension économique sur le court/moyen terme et stratégique sur le moyen/long terme. L'ancrage territorial, en tant que gage de performance des politiques publiques, facilite l'optimisation des ressources, particulièrement des moyens financiers. L'ancrage territorial, et son corollaire l'évaluation, procèdent d'ailleurs en premier lieu d'une logique d'optimisation, particulièrement en contexte de tension budgétaire, se rapprochant ainsi de la logique « comptable » identifiée précédemment.

A plus long terme, la démarche permet également d'anticiper les évolutions de l'environnement (réglementaire et financier) du territoire. Grâce aux analyses réalisées dans le cadre de l'évaluation, aux données collectées et aux différentes questions posées pour consolider le développement du territoire, la conception de politiques territorialement ancrées d'une part, la démarche d'évaluation d'autre part, permettent d'anticiper ces évolutions. Elles dotent le décideur d'une batterie d'indicateurs et d'éléments argumentaires de nature à faire évoluer les outils des politiques publiques (ex : évolution des

aides aux entreprises selon un mode guichet vers une approche projet) de manière consciente, fluide et non subie (grâce à l'implication des parties prenantes dans la gouvernance).

Elles permettent aussi, le cas échéant, d'être mieux à même de réagir à des évolutions externes (évolutions législatives, réformes des politiques européennes, etc.) par la formulation d'analyse d'impact, de propositions et de contre-propositions. En résumé, l'intérêt politique réside ici dans la capacité du décideur politique de passer d'une logique de réactivité à une logique de proactivité.

Recommandation N°3 : Valoriser l'intérêt politique à agir

4.2.2. Une gouvernance claire et opérationnelle : l'implication des parties prenantes

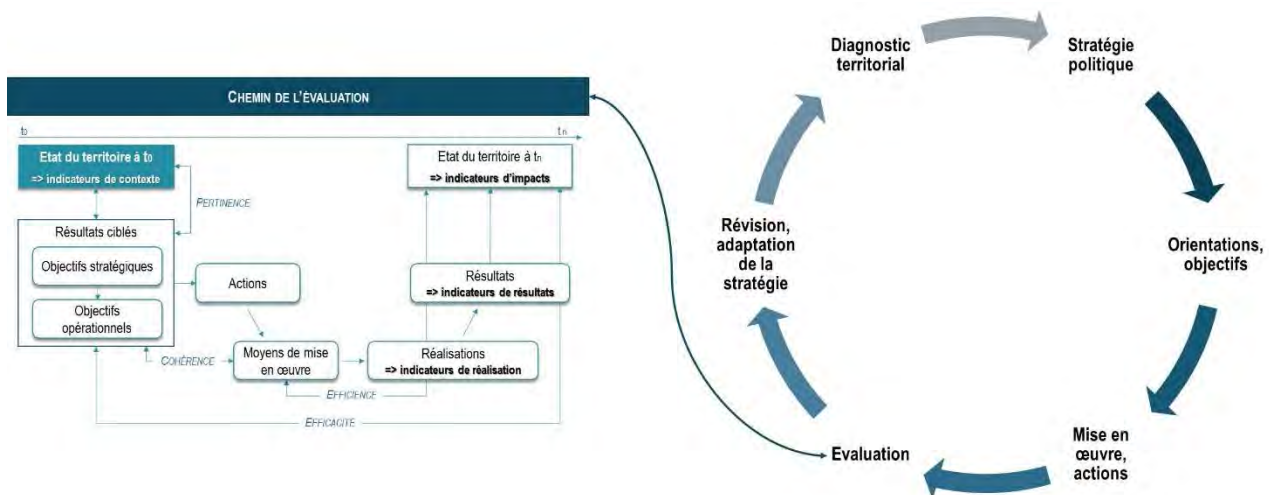
L'identification des parties prenantes d'une politique publique qui pourront être associées à son élaboration, au suivi de sa mise en œuvre et à son évaluation (et en principe pas à son pilotage en tant que tel) constitue également un élément important de la démarche d'ancrage territorial. A La Réunion, la taille et la structure du territoire permettent d'identifier facilement ces parties prenantes : il peut s'agir des publics cibles intéressés (bénéficiaires) d'une politique publique, de publics impactés par ses concrétisations et réalisations ou de porteurs d'autres politiques publiques interagissant avec l'objet de la démarche. L'enjeu consiste en réalité à identifier les structures représentatives et légitimes, susceptibles d'être invitées à participer à la démarche. Les structures officiellement représentatives (institutions et administrations, chambres consulaires, syndicats patronaux et de salariés, associations d'intérêt public, etc...) sont les premières susceptibles d'être associées au processus de gouvernance, quoique cela ne soit évidemment pas une obligation systématique (tout dépend du sujet traité) ; il appartient au décideur politique d'identifier ces structures en fondant sa décision sur des critères aussi objectifs que possible.

Il convient ensuite de définir le rôle dévolu aux parties prenantes dans le cadre de la gouvernance. Comme il a été évoqué en deuxième partie du rapport, si tous les documents analysés mettent en avant une élaboration participative, seule la moitié d'entre eux qualifient leur système de gouvernance comme participatif. Pour consolider un mode de gouvernance attestant de l'ancrage territorial de la politique publique visée, il conviendrait pourtant de clarifier le nombre et la qualité des parties prenantes, leur rôle aux différentes étapes du « chemin de l'évaluation », leur rôle et prérogatives vis-à-vis des autres membres, en particulier les représentants de l'institution détentrice de l'autorité de la politique publique visée (« décideur final »).

En définitive, il paraît essentiel de penser la représentativité des différents partenaires dans l'élaboration des politiques publiques en faveur des entreprises, tant celle des représentants des entreprises que celle des salariés ou des consommateurs, mais également des organismes de contrôle ou des services instructeurs.

Recommandation N°4 : Penser la représentativité des partenaires dans l'élaboration des politiques publiques

Rappel : le chemin de l'évaluation



4.2.3. Une lisibilité de la politique publique et de ses modalités de mise en œuvre

La nécessité de lisibilité et de visibilité des politiques publiques semble aller de soi ; le principe est cependant régulièrement rappelé lorsque des politiques publiques, nationales ou locales, font l'objet de remises en cause intempestives, relevant davantage de calendriers politiques que fondées sur des évaluations justifiant certaines évolutions.

La clarté et la lisibilité des politiques publiques ne concernent pas que leur temporalité et le besoin, pour des politiques publiques en faveur des entreprises, de disposer de visibilité sur le long terme. Elles requièrent également de la clarté quant à leurs objectifs, afin de mieux comprendre et accepter leurs modalités de mise en œuvre, le cas échéant, les règles et conditions d'éligibilité aux dispositifs d'aide. Cette clarté est ainsi gage d'efficacité de l'intervention et de mesurabilité de ses effets.

La lisibilité des politiques publiques favorise aussi leur cohérence interne et externe, telle que cela a été évoqué en deuxième partie. On peut y ajouter la cohérence spatiale et temporelle, qui découlent de la cohérence externe : appliquée à une fraction du territoire (ex : un SCOT), la cohérence spatiale visera l'articulation de la politique publique menée sur cette portion de territoire avec celles menées sur les territoires voisins (autres microrégions) ou sur l'ensemble du territoire réunionnais (ex. SAR). La cohérence temporelle fait elle écho à la continuité ou, au contraire, à la rupture (mais alors expliquée, justifiée) entre des politiques publiques avant/après, appliquées sur un même territoire : le PDHR est intéressant à cet égard dans la mesure où son diagnostic fait explicitement état des actions publiques menées précédemment.

Les POE constituent également un exemple intéressant : en tant que programmes liés à des périodes précises de programmation (... 1994-1999 ; 2000-2006 ; 2007-2013 ; 2014-2020...), ils témoignent de l'évolution du territoire et des politiques publiques qui y sont appliquées, en valorisant la progression de La Réunion depuis la logique de « rattrapage structurel » vers la logique de « compétitivité ».

Recommandation N°5 : Renforcer la lisibilité des politiques publiques, interne et externe

4.2.4. Des instruments de mesure

Enfin, l'ancrage territorial d'une politique publique repose sur un dispositif de suivi et d'évaluation des politiques publiques selon les « règles de l'art », portant en principe sur l'ensemble des dimensions du triptyque Economie – Social – Environnement et s'appuyant sur des indicateurs et des questions évaluatives pertinents.

Intervient ici la question de la pertinence des indicateurs, en tant que premier instrument de mesure des politiques publiques. La première et la deuxième partie du rapport ont rappelé les critères d'identification des indicateurs, existants et exploitables, au moment de concevoir une politique publique, pour mémoire :

- l'indicateur existe-t-il ?
- à quel niveau de détail ?
- est-il facilement accessible ?
- auprès de quelle source ?
- dans quelle condition ?
- est-il pertinent vis-à-vis d'autres indicateurs ?
- pourrait-on l'utiliser comme base d'analyse ?

Ont ensuite été mis en exergue les difficultés à renseigner certains indicateurs (première partie) et le décalage existant entre les indicateurs attestant de l'ancrage territorial (issus de la démarche RSE) et ceux utilisés réellement dans les documents stratégiques réunionnais (deuxième partie).

A l'heure d'identifier les indicateurs de futures politiques publiques, on pourra distinguer :

- les indicateurs existants et accessibles : il s'agira de systématiser leur accessibilité ;
- les indicateurs existants mais non accessibles : il s'agira alors d'envisager les moyens d'y accéder de manière régulière ; parmi eux, on peut relever certains indicateurs ayant été traités ponctuellement, dans le cadre d'études ou d'analyse, mais qui n'ont ensuite pas fait l'objet de mise à jour ou de renouvellement²⁹.
- les indicateurs non existants, mais potentiellement productible, par le recours à des organismes producteurs de données ou des structures de recherche (universités) ;
- enfin, en cas d'indisponibilité de certains indicateurs, on pourra identifier des indicateurs alternatifs et se référer à des de la même famille (procédant de la chaîne de l'indicateur) ou mesurant d'autres étapes de cycle de vie de l'action mesurée (cf. première partie).

Il doit néanmoins être évoqué ici une certaine limite de l'exercice d'évaluation de l'ancrage territorial des politiques publiques en faveur des entreprises sous le prisme des indicateurs RSE : par définition, une démarche d'évaluation se doit de traiter des indicateurs (et des questions évaluatives) prédéfinis, au moment de la conception de la politique publique visée et en lien avec une logique d'intervention. La nécessité de cohérence entre la stratégie, l'action et les indicateurs d'évaluation, implique d'identifier des indicateurs sur mesure, adaptés plutôt que normés, propres à chaque politique publique ou démarche visant à être évaluée.

Recommandation N°6 : Assurer la cohérence dans l'identification des indicateurs de diagnostic, de réalisation et de résultat (par l'établissement d'un tableau logique d'actions)

Là encore, on peut se référer à l'exemple des programmes européens : en apparence, ceux-ci imposent des indicateurs de réalisation et de résultats ; mais la liste (longue) de ces indicateurs fait clairement écho aux objectifs stratégiques des fonds

²⁹ Ex : indicateurs relatifs aux interconnexions financières entre entreprises ; cf étude de l'INSEE - Les groupes d'entreprises – Revue Economie de La Réunion mars 2000 - n°103 de Frédéric Boulanger et Guillaume Mordant

structurels européens programmés localement ; il est donc opportun et cohérent de s'y référer au moment de construire ces programmes et d'engager une démarche d'évaluation.

En parallèle des indicateurs surviennent les questions évaluatives. La clarté et la lisibilité des politiques publiques, la définition aussi précise que possible des objectifs, peuvent quasiment valoir question évaluative : « l'objectif a-t-il été atteint ? ». Cependant, l'intérêt des questions évaluatives est aussi de vérifier par exemple la cohérence interne et externe des politiques publiques, en croisant l'atteinte (ou non) des différents objectifs et en évitant par conséquent de les traiter de manière indépendante et étanche. Dès lors, la définition de questions évaluatives en parallèle de la conception des politiques publiques permet de sécuriser l'ancrage territorial de ces dernières.

Recommandation N°7 : Définir les questions évaluatives en parallèle de la conception des politiques publiques dans le cadre d'un plan d'évaluation concerté

Enfin, une dernière question cruciale est de savoir « qui » évalue ? La personnalité (morale) de l'évaluateur est en effet déterminante pour consolider l'ancrage territorial des politiques publiques : elle doit être garante de neutralité et d'expertise pour assurer la légitimité et la crédibilité de ses travaux, l'appropriation et l'exploitation de ses résultats.

Aussi, si la démarche d'évaluation peut être placée sous une autorité politique (comme c'est le cas dans la communauté d'agglomération de Grenoble – cf. troisième partie), la structure d'évaluation doit être indépendante de l'institution responsable de la mise en œuvre de la politique publique concernée. Le CESER de La Réunion peut clairement se positionner pour assumer cette responsabilité : les avis et recommandations qu'ils formulent relèvent déjà, d'une certaine manière, de l'évaluation des politiques publiques à La Réunion.

Recommandation N°8 : Identifier une structure d'évaluation indépendante, structurée et dotée en compétences et moyens d'actions

4.3 Voies et moyens de l'évaluation des politiques publiques à La Réunion : se mettre en capacité de faire

4.3.1. Placer la démarche d'évaluation au cœur du processus décisionnel

Au-delà de l'intérêt politique à agir évoqué précédemment en matière d'ancrage territorial, la démarche d'évaluation peut être opportunément placée sous l'autorité du politique. A Grenoble, la désignation d'un vice-président en charge de l'évaluation confère à la démarche une autorité et une hauteur renforçant la légitimité de l'évaluation et, le cas échéant, facilitant l'attribution de moyens opérationnels aux structures en charge des réaliser ces analyses.

Idéalement, la personnalité du politique responsable de l'évaluation doit être la plus proche possible du décideur final (président de l'institution, préfet, etc) afin de consolider son autorité politique.

Une première limite réside dans la politisation potentielle de la fonction (non maitrisable sur le papier). Une seconde limite, plus importante, réside dans le périmètre de compétence de l'élu référent. En effet, le portage politique, par exemple au niveau régional ou départemental, de la démarche d'évaluation, risque de conduire à limiter le champ des évaluations aux seules politiques publiques relevant de cette autorité. A La Réunion, la superposition de politiques publiques communautaires, nationales, régionales, départementales voire communales, requiert au contraire de placer l'évaluation au centre, ou mieux, à l'intersection de l'ensemble, et donc de délier la structure d'évaluation du politique.

L'AGILE constitue à cet égard un précédent dont on pourrait s'inspirer en matière d'évaluation : les trois principales institutions (Etat, Région, Département), confiant collégalement des missions dédiées et des moyens opérationnels à une structure tricéphale, concrétisant le principe de partenariat local et d'équilibre interinstitutionnel.

Sans remettre en cause l'intérêt d'identifier un élu référent dans chaque collectivité et administration impliquée, ce principe de partenariat pourrait être repris pour structurer une capacité collective d'évaluation « à la réunionnaise », ce qui constituerait une innovation majeure en la matière.

De nouveau, les programmes européens amorcent l'idée puisqu'ils prévoient, avec le Plan régional d'évaluation et l'instauration d'un comité régional d'évaluation, d'aborder l'évaluation de ces (seuls) programmes de manière partenariale et équilibrée.

Recommandation N°9 : Appliquer le principe de partenariat local pour structurer une capacité collective d'évaluation « à la réunionnaise »

4.3.2. Définir un dispositif d'évaluation approprié

Le dispositif d'évaluation peut être plus ou moins structuré : il dépend en réalité des moyens (financiers, matériels, humains) qui sont affectés à la mission d'évaluation. Concrètement, il peut être confié à une structure permanente ou être externalisé, via prestations de service. A La Réunion, des structures telles que l'AGILE ou le CESER (via le CRIESR notamment) (ou les deux ensembles) sont susceptibles de développer des capacités locales d'évaluation. En dehors du territoire, de nombreux bureaux d'étude se sont spécialisées dans l'évaluation des politiques publiques (notamment dans la région Rhône-Alpes, précurseur en la matière) et appliquent des méthodes progressivement éprouvées en la matière.

Quoiqu'il en soit, le développement d'une démarche d'évaluation implique sans doute une certaine « permanence » au niveau local, qu'elle se situe dans une structure dédiée ou au sein d'une institution responsable de la mise en œuvre de politiques publiques. En effet, il importe d'avoir une connaissance approfondie des différentes étapes de conception et de mise en œuvre des politiques publiques, pour construire les diagnostics, définir les indicateurs et questions évaluatives, etc. qui feront ensuite l'objet d'analyses dans le cadre de l'évaluation. La définition du programme d'évaluation (ou programme de travail de la structure d'évaluation) doit également incomber à des acteurs du territoire et peut difficilement être confié à des acteurs externes. En clair, tout ne peut pas être externalisé.

Aussi, l'engagement politique à s'inscrire dans une démarche d'évaluation doit être accompagné de l'identification d'une structure technique, plus ou moins légère, chargée de concevoir et piloter (sinon réaliser) les futures évaluations, de structurer la méthodologie, sécuriser l'accès aux données nécessaires et diffuser les résultats.

4.3.3. Systématiser l'accessibilité des données

L'accessibilité des indicateurs doit être systématisée : compte tenu des difficultés d'accès aux données identifiées en première partie, une première étape pourrait viser la remise à plat de la cartographie des organismes producteurs de données et de leurs interactions : il s'agit en effet de déterminer qui est capable de fournir quelle donnée, à quelle fréquence et dans quelles conditions. Sont à identifier aussi bien les organismes de statistiques tels que l'INSEE ou l'IEDOM, que les structures plus spécialisées comme NEXA ou l'ARVISE ou des organismes scientifiques comme le GREGEOI ou le CEMOI, voire des structures socioprofessionnelles représentatives, disposant d'un accès privilégié aux données brut (ex : CERBTP).

Dans un second temps, il s'agit de systématiser la mise à disposition des données auprès de la structure d'évaluation compétente : un système de conventionnement (convention-cadre puis conventions d'application) permettrait d'acter les responsabilités des parties dans la constitution et la fourniture des données d'une part, leur exploitation d'autre part. Les conventions devraient définir la nature des données requises et la fréquence de transmission, ce qui suppose que l'identification des indicateurs ait été effectuée préalablement.

En parallèle, un programme de recherche sur la production de nouveaux indicateurs pourrait être envisagé avec les structures universitaires, afin qu'elles incluent dans leur programme de travail les besoins de l'évaluation des politiques publiques locales. Ce type de programmes pourrait éventuellement faire l'objet d'un soutien financier dans le cadre des POE.

Recommandation N°10 : Clarifier, sécuriser et systématiser l'accessibilité des données

4.3.4. Elever le niveau de compétence et s'insérer dans un réseau

La capacité de réaliser les évaluations impose ensuite de formaliser la méthode de travail et de disposer de ressources qualifiées pour assurer cette mission.

i. Affecter de réels moyens d'action

Quelle que soit la solution retenue (structure dédiée ou évaluation externalisée), les évaluations nécessitent des moyens relativement substantiels : il s'agit d'une part :

- de sécuriser la production et l'accessibilité aux données (les conventions évoquées ci-dessus pouvant s'avérer onéreuses sur la durée) ;
- d'autre part de permettre la réalisation des évaluations (internalisées ou externalisées),
- enfin, de favoriser la diffusion des résultats de l'évaluation, pour en faciliter l'appropriation.

La question est donc de bien mesurer le retour sur investissement potentiel pour inciter le(s) décideur(s) à « investir » dans l'évaluation (cf. l'intérêt politique à agir). Le caractère « impalpable » des résultats des évaluations peut rendre le décideur politique réticent à s'engager à en soutenir la réalisation.

A cet égard, il sera intéressant d'observer, d'évaluer, le retour sur investissement qu'auront représenté les évaluations effectuées dans le cadre des programmes européens 2014-2020, en termes de déblocage de la réserve de performance ou

de reprogrammation éventuelle. Le retour sur investissement sera alors quantifiable et pourra constituer un étalon utile au développement d'une capacité locale d'évaluation.

Recommandation N°11 : Evaluer le retour sur investissements des évaluations des POE 2014-2020

Sur le plan humain, même s'il est décidé d'externaliser la réalisation des évaluations, la montée en compétence des équipes locales demeure une nécessité. Il s'agit d'une part que des techniciens puissent encadrer les évaluations (lorsqu'elles sont externalisées) voire les réaliser eux-mêmes ; il s'agit ensuite que les responsables des administrations gérant les politiques publiques faisant l'objet des évaluations, tant les services techniques que des élus référents, soient à même d'en appréhender la méthodologie et les résultats, afin d'être en mesure de décider de l'opportunité et de la manière de s'approprier les recommandations formulées.

Au-delà des formations spécifiques à l'évaluation des politiques publiques, la participation des personnels en charge de l'évaluation à des réseaux extraterritoriaux peut enfin constituer un 'plus' ; les compétences en matière d'évaluation reposent en effet largement sur une ouverture d'esprit, une capacité à prendre de la distance par rapport aux événements et enjeux locaux et quotidiens. Dans ce contexte, la participation à des réseaux tels que la Société Française de l'Evaluation, favorise l'échange d'expériences (dans le cadre d'une démarche méthodologique encore très mouvante), de bonnes pratiques sur la manière de conduire les évaluations ou sur la possibilité d'échelonner les politiques publiques réunionnaises par rapport à d'autres territoires.

La Réunion bénéficie déjà de certaines compétences et moyens en matière d'évaluation, fortement liées aux fonds européens, l'avantage étant qu'elles peuvent bénéficier de financements au titre du POE (assistance technique) pour réaliser ou piloter les missions d'évaluations.

Recommandation N°12 : Valoriser l'intérêt d'investir dans l'évaluation et l'élévation du niveau de compétence

ii. Assurer l'appropriation de la démarche et des conclusions des évaluations

L'appropriation de la démarche ne vise pas ici le décideur politique qui s'engage dans la démarche d'évaluation. Il s'agit de convaincre les parties prenantes des politiques publiques (institutions, élus, organisations socio-économiques, société civile) de l'opportunité et de l'intérêt de cet engagement. Il s'agit ensuite d'assurer la légitimité de la structure responsable de l'évaluation, afin qu'elle ne soit pas considérée comme 'juge et partie' et que ses recommandations ne soient pas considérées comme empreintes de subjectivité ou de parti pris.

Pour ce faire, l'association des parties prenantes aux différentes phases de construction des politiques publiques objets de l'évaluation, de même qu'à l'installation de la structure d'évaluation et à la définition de son programme de travail, constituent des paramètres déterminants. On en revient de facto à la logique de gouvernance participative, pierre angulaire de l'ancrage territorial des politiques publiques.

La transparence sur les travaux engagés, la communication et la diffusion active des résultats (au travers d'un réel plan de communication) constituent également des impondérables de l'évaluation, ce qui implique de responsabiliser davantage les décideurs, selon qu'ils suivent ou pas les recommandations formulées.

Actuellement, la relative « discrétion » des évaluations menées à La Réunion conduisent à les considérer comme des actions technocratiques, paradoxalement déconnectées du territoire car motivée par des obligations normatives externes (réglementation communautaire). La faible implication des parties prenantes dans les démarches d'évaluation (voulue ou subie) conduit également à considérer les évaluations avec distance, voire avec scepticisme.

Aussi, la conjugaison de la gouvernance et de la communication devrait favoriser l'appropriation de la démarche même d'évaluation, la légitimité de ceux qui en auront la charge, ainsi que le partage et l'acceptation des résultats des évaluations.

Recommandation N°13 : associer gouvernance participative et communication pour renforcer l'appropriation de l'évaluation

Conclusion générale

Aborder l'évaluation des politiques publiques est toujours délicat : la culture de l'évaluation n'étant pas encore « ancrée » dans tous les esprits, il est vite considéré que l'évaluation conduit à juger, à censurer. Il n'en est évidemment rien : l'évaluation doit être perçue comme un outil d'aide à la décision : les résultats de l'évaluation, les recommandations qu'elle formule, ne visent pas à « noter » une politique publique, l'atteinte totale ou partielle de ses objectifs ; l'évaluation ne décide pas. En évaluant les effets et les résultats d'une politique publique, elle permet de la resituer dans un contexte plus global, de l'observer dans son fonctionnement et dans ses interactions avec d'autres outils de développement du territoire.

A l'issue de l'évaluation, le décideur doit finalement disposer d'éléments d'analyse, d'outils (quantitatifs, qualitatifs) lui permettant de prendre des décisions et de décider des orientations et modalités des futures politiques publiques plus performantes, car plus ancrées sur le territoire.

La démarche engagée ici par le CESER se veut donc vertueuse, témoignant de la capacité de s'inscrire, à La Réunion, dans une démarche d'ancrage territorial des politiques publiques, en passant notamment par le développement de capacités locales d'évaluation. L'intérêt d'un tel engagement doit être clairement perceptible, palpable, par le politique, pour qu'il s'engage à son tour dans la démarche et établisse les moyens nécessaires à l'évaluation.

Prenant le parti de fonctionner « ti pa ti pa », le CESER franchit ici un nouveau cap et se projette dans l'avenir : il identifie les limites actuelles des politiques publiques en faveur des entreprises, valorise les conditions à remplir pour renforcer leur ancrage territorial et finalement, envisage comment La Réunion pourrait progressivement s'organiser pour structurer l'évaluation des politiques publiques, conforter leur ancrage territorial et ainsi consolider l'ancrage des entreprises réunionnaises dans leur Territoire.

Le présent rapport, élaboré en étroite concertation avec la Commission Economie du CESER, se veut être une contribution à la réflexion plus globale dans laquelle s'est engagée l'institution ; il ne prétend pas juger ni classer les politiques publiques selon leur ancrage territorial : les analyses et propositions qu'il contient visent simplement à éclairer le CESER, puis les décideurs politiques, sur les enjeux et opportunités de l'ancrage territorial des politiques publiques ainsi que sur l'intérêt et la possibilité de développer localement des compétences en matière d'évaluation.

5. Annexes

Source des données

- INSEE Réunion : <http://www.insee.fr/fr/regions/reunion/>
- IEDOM : <http://www.iedom.fr/la-reunion/publications/>
- Observatoire de l'Outre-Mer : <http://observatoire-outr-mer.interieur.gouv.fr/site/L-Observatoire>
- Observatoire NEXA (indicateurs conjoncturels) : <http://www.nexa.re/observer-la-reunion/indicateurs.html>
- Innovation à la Réunion : <http://www.innovonslareunion.com/>
- Observatoire du Tourisme : <http://observatoire.reunion.fr/>
- Observatoires de l'Agorah : <http://www.agorah.com/content/les-observatoires>
- Chiffres atlas Artisanat Réunion :
<http://www.artisanat974.re/InformationCommunication/Publications/Etudesetchiffrescl%C3%A9sFichesAtlas.aspx>
- Europe à la Réunion : <http://www.reunioneeurope.org/>
- Statistiques des Douanes : <http://www.douane.gouv.fr/services/datadouane>
- Agreste Réunion : <http://www.agreste.agriculture.gouv.fr/en-region/reunion/>
- Direction agriculture et forêt : <http://www.daaf974.agriculture.gouv.fr/Notes-de-conjoncture>
- Base économique des entreprises de la CCIR :
http://www.declikeyco.re/core/zone_theme.php?zone=214&r=1206&id=697
- Observatoire régional des métiers de l'économie verte à La Réunion : <http://www.metiers-economie-verte.re/>

Environnement - énergie

- ARER bilan énergie : <http://arer.org/-Portail-Observatoire-.html>
- Observatoire de l'Air : <http://www.atmo-reunion.net/index.php?iqa=true>
- Observatoire de l'Eau : <http://www.eaureunion.fr/>
- DEAL - Indicateurs développement durable : <http://www.reunion.developpement-durable.gouv.fr/les-indicateurs-du-developpement-durable-a-la-a54.html>
- Observatoire Marin : <http://omar.fr/>
- Les risques naturels à la Réunion : <http://www.risquesnaturels.re/>

Emploi-Formation-Enseignement

- CARIF-OREF fiches sectorielles : <http://www.cariforef-reunion.net/index.php/observer/donnees-emploi-et-formation/fiches-sectorielles>
- DIECCTE Réunion : <http://www.reunion.dieccte.gouv.fr/Etudes-et-statistiques,2674>
- Rectorat de la Réunion : <https://www.ac-reunion.fr/academie/chiffres-cles-et-statistiques/tableaux-statistiques.html>
- Arvisé:
- Ministère de la recherche : <http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/pid24748/statistiques-analyses.html>

Santé - Social

- Observatoire Régional de la Santé : <http://www.ors-reunion.org/>
- ARS OI : <http://www.ars.ocean-indien.sante.fr/Publication-du-STATISS-STATis.179338.0.html>
- Handicap : <http://www.agefiph.fr/Actus-Publications/Publications-et-etudes>

Eléments concernant les Données analysées

Secteur d'activité

Un secteur regroupe des entreprises de fabrication, de commerce ou de service qui ont la même activité principale (au regard de la nomenclature d'activité économique considérée). L'activité d'un secteur n'est donc pas tout à fait homogène et comprend des productions ou services secondaires qui relèveraient d'autres items de la nomenclature que celui du secteur considéré. Au contraire, une branche regroupe des unités de production homogènes.

Nomenclature agrégée / NA 2008

Avec le passage à la NAF rév. 2 (nomenclature d'activités française révisée au 1er janvier 2008), la nomenclature économique de synthèse (NES) associée à la NAF rév. 1 disparaît en tant que telle. En effet, cette nomenclature strictement française ne permettait pas de comparaisons internationales car elle ne s'emboîtait pas dans l'arborescence de la CITI et de la NACE.

La NAF rév. 2 contient deux niveaux agrégés « standard » : les sections et divisions en, respectivement, 21 et 88 postes. Ces niveaux sont communs à la nomenclature internationale d'activités CITI rév. 4, à la nomenclature européenne d'activités NACE rév. 2 et à la NAF rév. 2.

Il était toutefois nécessaire de disposer de niveaux de regroupements supplémentaires pour répondre aux besoins de l'analyse économique et de la diffusion en matière de données de synthèse.

Sept niveaux d'agrégation sont ainsi associés à la NAF rév. 2, dénommés « A xx » où xx représente le nombre de postes du niveau. Ils constituent la nomenclature agrégée (NA) :

- A 10 : niveau international, regroupement de sections ;
- A 17 : niveau français intermédiaire entre les niveaux A 10 et A 38.

Au niveau des sections (A 21), l'industrie manufacturière est détaillée en cinq postes et, inversement, certaines activités de services sont regroupées.

- A 21 : sections, niveau standard de l'arborescence de la NAF rév. 2 ;
- A 38 : niveau international, intermédiaire entre sections et divisions ;
- A 64 : niveau européen, intermédiaire entre les niveaux A 38 et divisions (A 88), provisoire ;
- A 88 : divisions, niveau standard de l'arborescence de la NAF rév. 2 ;
- A 129 : niveau français intermédiaire entre les niveaux divisions (A 88) et groupes.

Principales bases de données exploitées

Entreprises :

- Clap (Connaissance locale de l'appareil productif) :
Il s'agit d'un système d'information alimenté par différentes sources dont l'objectif est de fournir des statistiques localisées au lieu de travail jusqu'au niveau communal, sur l'emploi salarié et les rémunérations pour les différentes activités des secteurs marchand et non marchand.
- SIRENE :
Le référentiel d'entreprises et d'établissements est constitué à partir du Répertoire national des entreprises et des établissements (Sirene).

Emploi : mise en cohérence des informations issues de l'exploitation :

- des DADS (Déclarations Annuelles de Données Sociales) ;

- des bordereaux récapitulatifs de cotisations de l'URSSAF (Union pour le recouvrement des cotisations de sécurité sociale et des allocations familiales) ;
- des données de la Mutualité Sociale Agricole (MSA) en complément des données des Urssaf pour les secteurs d'activité en lien avec l'agriculture (à compter des données relatives à l'exercice 2007) ;
- du système d'information sur les agents de l'État.

Nota :

Le nombre d'entreprises et d'établissements (le stock) fourni par CLAP au 31/12 d'une année (N) diffère du dénombrement au 01/01 de l'année suivante (N+1) réalisé à partir de la source « Répertoire national des entreprises et des établissements (REE-Sirene) » pour les trois raisons principales suivantes :

- Même si la date de référence ne diffère que d'un jour, le changement d'année introduit un nombre important de mouvements, principalement de créations d'entreprises ou de créations d'établissements.
- L'objectif de CLAP étant la localisation la plus précise possible des effectifs salariés, la définition des établissements et entreprises actifs retenue par CLAP est plus large que celle du répertoire des entreprises et des établissements ; par exemple, CLAP retient les syndicats de copropriété, alors qu'ils sont écartés du champ du répertoire.
- Le champ couvert par CLAP est plus large que celui du répertoire. CLAP couvre le champ complet des entreprises et des établissements (hors intérim et défense) ; la source REE-SIRENE porte quant à elle sur un champ plus réduit, constitué des seules activités marchandes de l'industrie, de la construction, du commerce et des services.

Limite : Par construction, CLAP n'est pas conçu pour des analyses pluriannuelles, en particulier sur des champs d'activités ou géographique restreints.

Description des 5 premiers secteurs d'activités à La Réunion

<p>1. Commerce, réparation d'automobiles et de motocycles</p>	<p>Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles : activités (sauf fabrication et la location) en rapport avec les véhicules automobiles et les motocycles, y compris les camions : commerce de gros et de détail de véhicules neufs et usagés, réparation et entretien des véhicules et le commerce de gros et de détail de pièces et d'accessoires de véhicules automobiles et de motocycles, activités des intermédiaires du commerce de gros et de détail de véhicules, activités des maisons de vente aux enchères en gros, vente en gros par Internet, activités de lavage et de lustrage de véhicules</p> <p>Commerce de gros, à l'exception des automobiles et motocycles : activités de revente (vente sans transformation) d'articles et de produits neufs ou d'occasion à des détaillants, d'entreprise à entreprise, comme à des usagers industriels et commerciaux, à des collectivités et à des utilisateurs professionnels, ou à d'autres grossistes, ou à des intermédiaires qui achètent ces articles et des produits pour le compte de ces détaillants, ces usagers, ces collectivités etc., ou pour les leur vendre.</p> <p>Commerce de détail, à l'exception des automobiles et des motocycles : activités de revente (vente sans transformation) au public de biens neufs ou d'occasion essentiellement destinés à la consommation des particuliers ou des ménages, par des magasins, des grands magasins, des comptoirs et des kiosques, des maisons de vente par correspondance, des colporteurs et des marchands ambulants, des coopératives de consommateurs, etc.</p>
<p>2. Activités spécialisées, scientifiques et techniques</p>	<p>Activités spécialisées, scientifiques et techniques : activités juridiques et comptables, activités des sièges sociaux, conseil de gestion, architecture et ingénierie, contrôle et analyses techniques, R&D scientifique, publicité et études de marché, autres activités spécialisées, scientifiques et techniques, activités vétérinaires,</p> <p>Activités de services administratifs et de soutien : activités de location et location-bail, activités liées à l'emploi, agences de voyage, voyagistes, services de réservation et activités connexes, Enquêtes et sécurité, Services relatifs aux bâtiments et aménagement paysager, activités administratives et autres fonctions supports.</p>
<p>3. Administration publique, enseignement, santé humaine, action sociale</p>	<p>Administration publique : activités d'administration générale, économique et sociale, activités liées aux affaires étrangères, à la défense, à la justice, à l'ordre public et à la sécurité, activités générales de sécurité sociale (activités de collecte des cotisations, versement des prestations de la couverture des risques maladie, maternité, accident du travail, maladie professionnelle, invalidité, décès, vieillesse et survie, activités d'administration générale de sécurité sociale (ACOSS, URSSAF), gestion des retraites complémentaires : activité des caisses de retraites complémentaires au régime de base (AGIRC, ARRCO, IRCANTEC, etc.), activités de distribution sociale de revenus (la gestion de l'indemnisation du chômage total ou partiel et des préretraites, gestion des divers types d'allocations familiales, gestion du versement de revenus de substitution, gestion des prestations logement)</p> <p>Enseignement : activités d'enseignement à tous les niveaux, pour toutes les disciplines et pour tous les publics (enfants, adultes, handicapés,...)</p> <p>Santé humaine et action sociale : activités pour la santé humaine (activités hospitalières, activité des médecins et des dentistes, ...), Hébergement médico-social et social (l'hébergement médicalisé et l'hébergement social de personnes en difficulté), action sociale sans hébergement</p>
<p>4. Agriculture, sylviculture et pêche</p>	<p>Culture et production animale, chasse et services annexes Production de produits végétaux et production de produits animaux, agriculture biologique, culture de plantes génétiquement modifiées et élevage d'animaux génétiquement modifiés, culture de plein champ et la culture sous serres, services annexes à l'agriculture, la chasse, le piégeage et activités connexes, "Culture et élevage associés", préparation des produits agricoles pour les marchés primaires)</p> <p>Sylviculture et exploitation forestière Production de bois brut, extraction et cueillette de produits forestiers autres que du bois et poussant à l'état sauvage, production de grumes (abattage et débardage), bois de chauffage, charbon de bois,...</p> <p>Pêche et aquaculture Pêche de capture et aquaculture, exploitation des ressources halieutiques en milieu marin ou en eau douce, en vue de la capture ou de l'élevage de poissons, crustacés, coquillages et autres produits marins (plantes aquatiques, perles, éponges, etc.), services annexes à la pêche ou à l'aquaculture en milieu marin ou en eau douce sont inclus dans les activités de pêche ou d'aquaculture concernées.</p>
<p>5. Construction</p>	<p>Construction de bâtiments : construction générale de bâtiments de toute nature, chantiers de construction neuve, rénovations, réparations, extensions et transformations, montage de bâtiments préfabriqués ou de structures sur le site ainsi que la construction de nature temporaire, construction d'habitations, de bureaux, de magasins et d'autres bâtiments publics, utilitaires, agricoles, etc.</p> <p>Génie civil : chantiers de construction neuve, rénovations, réparations, extensions, transformations, montage de structures préfabriquées sur le site, constructions de nature temporaire, construction d'ouvrages lourds (autoroutes, routes, ponts, tunnels, systèmes d'irrigation, systèmes d'assainissement, installations industrielles,...)</p> <p>Travaux de construction spécialisés : démolition et préparation des sites, travaux de finition, autres travaux de construction spécialisés (travaux de couverture, réalisation de fondations, réalisation d'ossatures en béton, demandant une technicité particulière, travaux spéciaux de béton,...</p>

GEODE CONSULTING



CESER
ILE DE LA RÉUNION

Conseil Régional de la Réunion

Etude sur l'ancrage territorial des politiques publiques pour le développement des entreprises

ANNEXE : FICHES D'ANALYSE DES SCHEMAS STRATEGIQUES

Table des matières

Introduction générale	2
Programme Opérationnel FEDER Réunion 2014-2020.....	3
Programme Opérationnel FEADER – 2014-2020	7
PO FSE 2014-2020.....	11
Contrat de Plan Etat-Region-Departement 2007-2013	15
LODEOM.....	19
Une Stratégie de Spécialisation Intelligente pour La Réunion - 2014	21
SAR 2011	25
Stratégie Régionale de Développement Économique – 2011	29
SRCAE – 2013	32
PROJET SRIT 2014-2020	35
Plan Régional de Développement des Formations (PRDF) 2011-2015.....	38
Schéma Régional des Formations Sanitaires et Sociales (SRFSS).....	42
Programme de Développement des Hauts Ruraux (PDHR)	45
Schéma de Cohérence Territorial du TCO – 2013-2023	48
Schéma de Cohérence territorial de la CINOR	51
Plan d’Action Departemental pour le Developpement Durable (PA3D).....	54
Octroi de Mer.....	57



Introduction générale

D'après la définition de l'ancrage territorial vue en première partie du rapport, la notion d'ancrage territorial des politiques publiques renvoie à l'idée qu'elles sont conçues selon une approche intégrée des volets Economie - Social - Environnement, qu'elles sont le fruit d'une démarche participative et qu'elles s'appuient sur une gouvernance responsable.

Ainsi l'ancrage territorial des politiques publiques en faveur des entreprises repose sur :

1. **Une conception des politiques publiques** selon les principes de la Responsabilité Sociétale des Entreprises et selon les fondamentaux de l'évaluation (cadre et questionnement évaluatif, indicateurs, ...).
2. **Une gouvernance des politiques publiques** qui favorise la concertation et la gestion de la multiplicité des intérêts des parties prenantes d'un territoire (État, Collectivités locales, acteurs de la société civile) ; qui garantit l'articulation entre les différentes échelles de mise en œuvre de l'action publique ; qui clarifie les modalités de prise de décisions et de suivi de leur mise en œuvre ;
3. **Un dispositif de suivi et d'évaluation des politiques publiques** selon les « règles de l'art », portant sur l'ensemble des dimensions du triptyque Economie – Social – Environnement s'appuyant sur des indicateurs et des questions évaluatives pertinents.

Ainsi, selon une grille d'analyse qui se structure autour de ces trois piliers de l'ancrage territorial, le présent document présente une revue des principaux documents stratégiques et programmatiques à La Réunion. Cette analyse permet surtout :

- D'analyser comment les politiques publiques en faveur des entreprises sur le plan économique, social et environnemental sont **conçues, pilotées, coordonnées et outillées pour produire les effets recherchés, suivre et évaluer les résultats obtenus.**
- **D'identifier des indicateurs**, déjà présents ou non dans ces schémas, visant à en faciliter l'évaluation au regard de l'objectif d'ancrage territorial.

* * *



PROGRAMME OPERATIONNEL FEDER REUNION 2014-2020
AU TIRE DE L'OBJECTIF « INVESTISSEMENT POUR LA CROISSANCE ET L'EMPLOI » - 2014

Objet	Politique européenne déclinée à l'échelle de la Région Réunion
Portée du document	<ul style="list-style-type: none"> • La montée en compétences, l'accès à l'emploi et la cohésion sociale de la population réunionnaise • L'investissement dans les leviers de croissance et l'amélioration de la compétitivité des entreprises dans le cadre d'un nouveau modèle de développement • L'optimisation des performances du territoire
Principales priorités / principaux axes ou objectifs stratégiques	<p>Axe 1 : Investir dans les leviers de croissance</p> <ul style="list-style-type: none"> • Augmenter les capacités de RDI en lien avec les priorités de la S3 • Encourager la recherche innovation dans les entreprises <p>Axe 2 : Améliorer l'accès aux TIC par une stratégie d'aménagement et de continuité Numérique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assurer la continuité territoriale numérique • Développer les e-services <p>Axe 3 : Améliorer la compétitivité des entreprises</p> <ul style="list-style-type: none"> • Favoriser la création d'entreprises, notamment dans les domaines de spécialisation intelligente • Renforcer les facteurs de production des entreprises, dont l'emploi <p>Axe 4 : Progresser vers la transition énergétique et l'autonomie électrique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Augmenter la production d'énergie à partir de sources renouvelables • Maîtriser la demande en électricité dans les logements et les bâtiments publics • Augmenter l'usage des transports collectifs et des modes doux <p>Axe 5 : Renforcer la prévention des risques, la gestion rationnelle des ressources et la valorisation du patrimoine</p> <ul style="list-style-type: none"> • Favoriser une gestion équilibrée et durable des ressources en eau • Améliorer la gestion des déchets • Promouvoir le patrimoine réunionnais pour améliorer l'attractivité du territoire • Préserver la biodiversité exceptionnelle de l'île <p>Axe 6 : Soutenir l'ouverture et les performances du territoire en investissant dans les infrastructures d'échanges</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sécuriser et fluidifier le réseau routier en développant les transports collectifs <p>Axe 7 : Répondre à la dynamique démographique en augmentant les services à la population</p> <ul style="list-style-type: none"> • Augmenter les capacités d'accueil des infrastructures d'éducation et de formation • Augmenter la capacité et la qualité d'accueil en établissements spécialisés • Améliorer l'offre de services dans les communautés urbaines défavorisées et des Hauts <p>Axe 8 : Compenser les surcoûts liés à l'ultra périphérie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Soutenir le développement des entreprises • Renforcer la résilience du territoire face au risque d'inondation • Faire évoluer les infrastructures portuaires et aéroportuaires <p>Axe 9 : Assistance technique</p>
ANCRAGE TERRITORIAL	<p>Le diagnostic territorial du PO FEDER englobe les trois dimensions de l'ancrage territorial et les liens entre les thématiques du diagnostic, les objectifs stratégiques le plan d'action et les indicateurs de réalisations et de résultats apparaissent aisément. De même, les indicateurs de réalisation et de résultats sont en adéquation avec les objectifs posés, permettant ainsi de se mettre en capacité d'évaluer le programme sous l'angle de l'ancrage territorial. Les éléments suivants viennent étayer cette analyse :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le constat du diagnostic territorial à propos de « l'insuffisance des équipements » est traité de façon extensive dans les objectifs ou encore dans le plan d'actions. • Par ailleurs, si le diagnostic pose l'enjeu du chômage chez les jeunes réunionnais ; les objectifs et plan d'actions énoncés traitent indirectement de cette thématique, en renvoyant vers une complémentarité d'action avec le PO FSE. • Les axes stratégiques déterminés par le PO souhaitent adopter une approche holistique du développement économique, en accord avec les souhaits de la stratégie Europe 2020.
> Fondements du document	<p>Diagnostic Stratégique territorial :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une population jeune touchée par le chômage • Une économie dynamique mais fragile, dépendante et sensible aux facteurs externes • Des équipements insuffisants pour faire face à la dynamique démographique et aux enjeux environnementaux de l'île
> Articulation avec d'autres politiques	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégies régionales : S3, SRCAE, SAR, Plan de Prévention de Gestion des Déchets Non Dangereux, Stratégie intégrée pluri-fonds • Règlementation communautaire • Plans et stratégies nationales (ex : Plan National Très Haut Débit)



PROGRAMME OPERATIONNEL FEDER REUNION 2014-2020
AU TIRE DE L'OBJECTIF « INVESTISSEMENT POUR LA CROISSANCE ET L'EMPLOI » - 2014

> Objectifs relatifs aux champs de l'ancrage territorial	<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir le développement des entreprises • Augmenter les capacités d'accueil des infrastructures d'éducation et de formation • Assurer la continuité territoriale numérique • Promouvoir le patrimoine réunionnais pour améliorer l'attractivité du territoire 					
> Détail des champs traités en matière d'ancrage territorial	Modalités de traitement		Indicateurs existants	Indicateurs identifiés		
		DIRECT		Contexte	Réalisation	Résultat
		INDIRECT				
	NON TRAITE					
ÉCONOMIE						
Structure du tissu des entreprises			OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Part du secteur tertiaire sur l'ensemble du tissu d'entreprises • Pourcentage de la bioéconomie dans la filière agro-nutrition • Part du tourisme dans le PIB de l'île • Nb d'entreprises et d'emplois dans le secteur des TIC • Part des TPE/PME dans le tissu local d'entreprises 		
Performance des entreprises			OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de croissance annuel de l'économie réunionnaise • Taux de croissance de la filière TIC entre 2005 et 2011 • Part de la valeur ajoutée créée par les entreprises affectées aux frais de personnels 	<ul style="list-style-type: none"> • Nb d'entreprises soutenues sur l'investissement productif • Nb d'entreprises soutenues pour le lancement d'un nouveau produit/service 	<ul style="list-style-type: none"> • Montant de l'excédent brut d'exploitation du secteur industriel • Traffic conteneurs du Port • Nb de passage à l'aéroport international • Nombre de nouveaux services et nouveaux produits des entreprises
Dynamique entrepreneuriale			OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Classement de la Réunion sur le plan national en termes de nombre d'entreprises créées par an • Taux de création d'entreprises / an • Pourcentage d'entreprises créées / secteur 	<ul style="list-style-type: none"> • Nb de nouveaux services et nouveaux produits des entreprises • Investissement productif : nb de nouvelles entreprises • Nb de nouvelles liaisons aériennes 	<ul style="list-style-type: none"> • Nb d'entreprises créées dans les secteurs prioritaires (TIC, tourisme, Agronutrition)
Relations inter-entreprises et sous-traitance locale			NON			
Recherche-Développement-Innovation			OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Part et montant de la participation des entreprises dans les dépenses R&D • Pourcentage de PME réunionnaises ayant innové entre 2008 et 2010 • Pourcentage des administrations disposant d'un site web 	<ul style="list-style-type: none"> • Nb de chercheurs dans des structures de recherche améliorées • Nb d'entreprises coopérant avec des organismes de recherche • Investissements privés complétant l'investissement public dans RDI • Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien pour lancer des produits nouveaux pour le marché 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de docteurs et post doc dans les priorités de la S3 • Nb de patients pris en charge par la télémédecine • Part des internautes effectuant leurs démarches administratives en ligne
SOCIAL						
Dialogue social			NON			
Développement des compétences des salariés			NON			
Sécurité et Santé au travail			NON			
Égalité de chances (Hommes-Femmes, handicapés,...)			OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de chômage des femmes • Taux de chômage des hommes • Taux de chômage structurel • Taux d'emploi des 20-64 ans • Taux de chômage des moins de 25 ans • Taux de population titulaire d'un diplôme • Taux de réussite au baccalauréat 	<ul style="list-style-type: none"> • Ménages supplémentaires bénéficiant d'un accès à large bande d'au moins 30 Mbps • Population supplémentaire bénéficiant d'une meilleure alimentation en eau 	<ul style="list-style-type: none"> • Nb d'emplois dans les secteurs prioritaires • Part de population habitant bénéficiant les quartiers / villes-relais des Hauts bénéficiant d'un environnement et de services améliorés • Nb d'élèves et d'étudiants inscrits dans les structures d'éducation et de formation



PROGRAMME OPERATIONNEL FEDER REUNION 2014-2020
AU TIRE DE L'OBJECTIF « INVESTISSEMENT POUR LA CROISSANCE ET L'EMPLOI » - 2014

			<ul style="list-style-type: none"> • Taux de sortie du système scolaire • Pourcentage de la population en situation de pauvreté monétaire • Nombre d'individus vivant avec moins de 935€/mois • Capacité d'accueil des infrastructures scolaires • Taux d'occupation des lycées 		
ENVIRONNEMENT					
Réduction des émissions (air, sols, eau)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Émissions de CO2 (t) en 2012 • Émissions de CO2 (t / hab) 	<ul style="list-style-type: none"> • Diminution annuelle estimée des émissions de gaz à effet de serre 	
Maîtrise de la consommation (eau, énergie, matières premières,...)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de dépendance énergétique 	<ul style="list-style-type: none"> • Nb de ménages dont le classement en matière de conso. énergétique s'est améliorée • Nb de voyageurs transportés en TC 	<ul style="list-style-type: none"> • Économie d'énergie électrique consommée pour les bâtiments raccordés au SWAC • Énergie électrique évitée
Maîtrise et diversification de la production		OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Part des ENR dans la production locale d'énergies primaires • Capacités de production de chaque source ENR (2011) • Volume de combustibles fossiles importés en 2011 (ktep) 		<ul style="list-style-type: none"> • Production d'énergie à partir de la biomasse ou du gaz
Maîtrise et diversification des sources de production d'énergie		OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Part de chacun des pôles de consommation électrique dans la consommation totale • Pourcentage de diminution de la consommation électrique par abonné • Part du secteur des transports dans la consommation électrique finale 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacités supplémentaire d'ENR • Production d'énergie électrique (hors consommation) 	<ul style="list-style-type: none"> • Production d'énergie à partir de la biomasse et du biogaz
Réduction, recyclage et valorisation des déchets (économie circulaire)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Production globale annuelle de déchets dangereux (1) • Pourcentage de chaque type de déchet dans la production globale de déchets non dangereux • Taux de valorisation organique des DMA et DAE • Taux de valorisation matière des DMA et DAE • Stockage des déchets (t) • Taux de réduction des déchets produits • Taux d'enfouissement des déchets ultimes non valorisables 	<ul style="list-style-type: none"> • Quantité de déchets faisant l'objet d'une valorisation énergétique 	<ul style="list-style-type: none"> • Quantité de déchets ultimes
Déplacements des entreprises		NON			
MODALITES DE MISE EN ŒUVRE	Les modalités prévues pour la mise en œuvre et le suivi du PO FEDER, déterminés par les règlements européens, devraient favoriser l'ancrage territorial du programme. Elles prévoient en effet, une méthode concertée d'élaboration de la programmation, une gouvernance partenariale et un suivi et un dispositif d'évaluation élaboré (<i>ex-ante, in itinere, ex-post</i>).				
> Plan d'actions	<ul style="list-style-type: none"> • Soutien et accompagnement à la structuration des entreprises • Sécurisation des dispositifs de financement et facilitation de l'accès aux financements privés • Stratégie de différenciation des produits visant à améliorer la valeur perçue des productions locales • Investissement en infrastructures numériques (déploiement du THD) • Développement des e-services • Soutien au développement des nouvelles sources d'énergie (énergie thermique des mers, Biomasse, Bois-Énergie,...) hors hydroélectricité et photovoltaïque • Soutien au développement des transports collectifs et des modes de déplacement doux en milieu urbain • Travaux de sécurisation routière permettant de s'affranchir des risques d'éboulement (filets, gabions) et d'inondation (remplacement des radiers submersibles par des ouvrages plus sécurisés) • Travaux d'observation et compréhension des mouvements de terrain dans le contexte du changement climatique 				



PROGRAMME OPERATIONNEL FEDER REUNION 2014-2020
AU TIRE DE L'OBJECTIF « INVESTISSEMENT POUR LA CROISSANCE ET L'EMPLOI » - 2014

	<ul style="list-style-type: none"> • Actions de prévention et de gestion des risques liés au climat et interventions en faveur de la protection de la biodiversité • Restauration des milieux menacés ainsi que l'amélioration et la diffusion des connaissances sur ces espèces et leurs habitats • Transports en commun, éco-mobilités, infrastructures et trafics routiers, modes doux, infrastructures portuaires et aéroportuaires • Investissements dans les infrastructures d'éducation et de formation professionnelle et supérieure, en complément des actions du FSE en matière d'éducation et de formation • Augmentation des capacités d'accueil des infrastructures d'éducation et de formation ainsi que des établissements pour personnes âgées et handicapées • Actions d'amélioration des services dans les communautés urbaines défavorisées des Hauts
> Dispositif de gouvernance	<p>Gouvernance des fonds : Région Réunion</p> <p>Suivi : Comité National de Suivi</p>
> Dialogue avec les parties prenantes autour de ces champs (instance de dialogue régulier avec les parties prenantes, enquêtes auprès des bénéficiaires, rapports d'information, veille sur les besoins du territoire,...)	<p>OUI</p> <p>Le dialogue avec les parties prenantes est une disposition rendue obligatoire par l'article 5 du règlement 1303/2013 de l'Union Européenne. Les instances de concertation ont réuni un large panel d'acteurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acteurs publics (Conseils Général, Régional, Conseil National du Suivi, et les établissements publics des administrations et établissement publics de l'État, les EPCI, communes, etc.) ▪ Les conseils consultatifs (CESER, CCEE) ▪ Les organisations professionnelles (patronat, organisations de filières) ▪ Les organismes de RDI ▪ Les organisations environnementales ▪ Les organismes techniques ▪ Les organismes de micro-crédit ▪ Les associations de développement local ▪ Les organisations représentant la société civile ▪ Les organismes paritaires et collecteurs agréés ▪ La société Grand Port Maritime ▪ La société Aéroportuaire ▪ L'AFD
> Généralisation des approches intégrées : multithématiques	OUI Cf. Axes stratégiques
> Pilotage, évaluation des politiques et portée sur les résultats	OUI Dispositifs de pilotage prévus et mis en place dans le cadre de projets et stratégies locales, sectorielles.
> Démarche d'amélioration continue et d'innovation	OUI Les indicateurs de résultat et de réalisation ne visent pas uniquement les objectifs du PO mais également sa mise œuvre.
> Dispositif d'évaluation (indicateurs, rapports d'exécution,...) ?	<p>OUI</p> <p>L'existence d'indicateurs de résultat et de réalisation est une obligation. Le PO FEDER exige, ex ante, que le territoire se munisse de bases statistiques suffisantes à l'élaboration d'indicateurs efficaces pour chaque programme.</p> <p>Activité d'évaluation dotée d'une organisation et de ressources : OUI (Comité National de Suivi, INSEE ; etc.)</p> <p>Activité d'évaluation planifiée de façon transparente : OUI – encadrée par les règlements européens, plan d'évaluation mis en ligne sur le site reunioneurope.org</p>



PROGRAMME OPERATIONNEL FEADER – 2014-2020

Objet	Programme de développement agricole et rural de La Réunion
Portée du document	<ul style="list-style-type: none"> • Document opérationnel et prospectif (à horizon 2020) : <ul style="list-style-type: none"> ○ Instrument de financement de la politique agricole commune (PAC). ○ La part économique relative du secteur agricole diminue mais son rôle social et environnemental constitue un enjeu important pour le développement durable de l'île. La programmation tient compte de quatre enjeux majeurs que sont l'eau, le sol, la biodiversité, le paysage. ○ Présentation des problématiques, des objectifs et des stratégies identifiés pour le territoire, selon la méthode AFOM : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Augmenter la productivité tout en conservant le modèle basé sur l'agriculture familiale ▪ Nécessité de préserver les espaces agricoles, vulnérables à cause de la forte pression démographique ▪ Nécessité de renouveler la stratégie de développement rural en se fondant sur : <ul style="list-style-type: none"> - 4 axes thématiques (aménagement rural, développement agricole, les Hauts, la recherche appliquée) - Deux axes transversaux (Innovation, Atténuation du changement climatique) - L'affirmation de La Réunion comme terre majoritairement rurale. ▪ Une approche fondée sur la réduction de la dépendance extérieure et la fragilité environnementale ; en développant les énergies renouvelables notamment.
Principales priorités / principaux axes ou objectifs stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> • Priorité 1 : Amélioration de la compétitivité des secteurs agricole et sylvicole <ul style="list-style-type: none"> ▪ Renforcement du dispositif d'accompagnement technique des agriculteurs et des acteurs des zones rurales ▪ Amélioration des connaissances sur l'utilisation du foncier et information des différents acteurs du monde agricole ▪ Orientation de la recherche/développement pour promouvoir une agriculture compétitive dans une dynamique agro-écologique ▪ Soutien à l'innovation dans l'agro-alimentaire pour répondre aux besoins locaux et améliorer les performances du secteur ▪ Consolidation du transfert de savoirs entre les équipes de recherche et les professionnels agricoles ▪ Adaptation de la formation des actifs agricoles aux enjeux économiques et environnementaux de l'agriculture réunionnaise ▪ Préservation du foncier nécessaire au développement des activités agricoles sur le territoire communal ou intercommunal ▪ Optimisation des espaces agricoles par la modernisation des surfaces et l'amélioration de l'accès aux exploitations ▪ Soutien à la modernisation de tous les types d'exploitations ▪ Appui à la diversification des productions agricoles ▪ Consolidation de la production de canne à sucre ▪ Appui au renouvellement des exploitations agricoles ▪ Valorisation des produits locaux à travers les démarches de certification ▪ Augmentation de la valeur ajoutée des produits locaux par la transformation agro-alimentaire • Priorité 2 : Amélioration de l'environnement et de l'espace rural <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sécurisation du potentiel de production agricole face aux risques sanitaires, environnementaux et climatiques ▪ Renforcement des systèmes de culture et des pratiques agricoles favorables à la préservation de la biodiversité ▪ Amélioration des pratiques agricoles concourant à la performance environnementale pour les petites exploitations maraichères ▪ Préservation de la richesse des milieux naturels et forestiers réunionnais ▪ Amélioration de la qualité des ressources en eau dans les bassins versants prioritaires ▪ Renforcement de la fertilité des sols et lutte contre l'érosion ▪ Optimisation de l'irrigation en faveur d'une gestion efficiente et raisonnée de la ressource en eau ▪ Sécurisation de l'irrigation dans les zones non couvertes par des équipements hydro-agricoles • Priorité 3 : Qualité de la vie en milieu rural et diversification de l'économie rurale <ul style="list-style-type: none"> ▪ Amélioration du bilan énergétique des exploitations agricoles ▪ Valorisation des sous-produits et déchets agricoles à des fins énergétiques, notamment par la méthanisation ▪ Valorisation agronomique des sous-produits et déchets dans l'agriculture ▪ Amélioration de la maîtrise de la fertilisation azotée et diffusion des pratiques agricoles limitant son utilisation ▪ Maintien du stockage de carbone par l'agriculture et les forêts ▪ Développement de la filière bois locale pour redynamiser l'emploi et l'artisanat local • Priorité 4 : Le programme LEADER, axe méthodologique du FEADER



PROGRAMME OPERATIONNEL FEADER – 2014-2020

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Renforcement des activités économiques dans les secteurs porteurs pour les Hauts ▪ Préservation et valorisation du patrimoine culturel et naturel riche et diversifié des Hauts ▪ Mise en œuvre d'une gouvernance spécifique adaptée au développement des Hauts ▪ Préservation de la qualité de vie des Hauts par la poursuite de la structuration des bourgs ▪ Préservation de la qualité de vie des Hauts par la sécurisation de l'accès à l'eau ▪ Amélioration de l'accès et de l'usage des TIC dans les Hauts 					
ANCRAGE TERRITORIAL	<p>Le PO FEADER se base sur un diagnostic territorial qui pose les orientations stratégiques choisies. Les articulations avec d'autres stratégies territoriales participent de l'ancrage des objectifs de ce PO, notamment au travers de problématiques, objectifs et actions envisagées. Ces liens avec d'autres stratégies enrichissent la thématique sociale de ce PO, les problématiques économiques, environnementales et culturelles.</p> <p>Le document se focalise spécifiquement sur le développement des entreprises dans l'objectif 3d : « soutenir la capacité des PME à croître sur les marchés régionaux, nationaux et internationaux ainsi que de s'engager dans les processus d'innovation », et de manière plus diffuse dans ses deux axes abordés de manière transversale (innovation et changement climatique). Cependant, bien que des indicateurs existent pour chacun des volets du triptyque, certains restent très généraux (« montant total de l'aide publique » par exemple).</p>					
> Fondements du document	Le diagnostic stratégique territorial et la stratégie intégrée plurifonds forment le socle commun stratégique du programme opérationnel. Le diagnostic stratégique territorial a été élaboré grâce à des entretiens et ateliers thématiques et doit être cohérent avec les stratégies communautaires, nationales et locales.					
> Articulation avec d'autres politiques	<p>De nombreuses articulations sont directement faites avec d'autres documents stratégiques ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stratégies (Stratégie intégrée plurifonds) et programmes européens (FEDER, le FSE, TFUE, FEAMP, PDRR, PAC etc.) et nationaux (Programme d'Options Spécifiques et à l'Innovation, POSEI). • Plans stratégiques locaux (PRAAD, objectifs stratégiques pour les Hauts, etc.) 					
> Objectifs relatifs aux champs de l'ancrage territorial	Le triptyque regroupant les dimensions économiques, sociales et environnementales est traité de manière intégrée : accompagnement technique des acteurs des zones rurales, soutien à l'innovation dans l'agroalimentaire pour répondre aux besoins locaux et améliorer les performances du secteur, formation des actifs agricoles aux enjeux économiques et environnementaux, bien que les problématiques et leurs approches intègrent et valorisent plus la dimension sociale.					
> Détail des champs traités en matière d'ancrage territorial	Modalités de traitement		Indicateurs existants	Indicateurs identifiés		
		DIRECT		Contexte	Réalisation	Résultat
		INDIRECT				
		NON TRAITE				
ÉCONOMIE						
Structure du tissu des entreprises		OUI	• Nombre de propriétaires (exploitations agricoles)			
Performance des entreprises		NON				
Dynamique entrepreneuriale		OUI		<ul style="list-style-type: none"> • % d'agriculteurs soutenus par le fond dans le développement de plans business/investissements pour les jeunes agriculteurs • Nombre de bénéficiaires (propriétaires) recevant une aide de de start-up et de développement des petites exploitations • % d'agriculteurs soutenus par le fond pour des investissements de restructuration et modernisation 	• Montant total des dépenses de l'aide publique	
Relations inter-entreprises et sous-traitance locale		OUI		• Nombre d'agriculteurs soutenus par des schémas qualitatifs, des marchés locaux et des groupes de producteurs	• Montant total des dépenses publiques	
Recherche-Développement-Innovation		NON				
SOCIAL						



PROGRAMME OPERATIONNEL FEADER – 2014-2020					
Dialogue social		NON			
Développement des compétences des salariés		OUI		<ul style="list-style-type: none"> % des agriculteurs participant à des schémas de management des risques Acquisitions de formation/compétences 	<ul style="list-style-type: none"> % des dépenses pour la mesure "transfert de connaissance et action d'information" par rapport au montant total des dépenses Nombre de participants formés Nombre total de participants dans les formations Nombre d'emplois créés par les différents projets Nombre de bénéficiaires conseillés
Sécurité et Santé au travail		NON			
Égalité de chances (Hommes-Femmes, handicapés,...)		NON			
ENVIRONNEMENT					
Réduction des émissions (air, sols, eau)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> Aire (ha) sous climat agro-environnemental 	<ul style="list-style-type: none"> % de terres agricoles avec contrats de management soutenant la biodiversité et/ou le paysage % de terres agricoles sous contrats de management soutenant une gestion de l'eau % de terres agricoles avec contrats de management soutenant une gestion des sols et/ou prévenant l'érosion des sols 	<ul style="list-style-type: none"> Montant total des dépenses publiques Montant des dépenses publiques pour la conservation des ressources génétiques
Maîtrise de la consommation (eau, énergie, matières premières,...)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> Production d'électricité Rapport entre la production locale et la consommation 	<ul style="list-style-type: none"> % de terres irriguées changeant de mode de gestion pour un système d'irrigation plus efficient 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'opérations d'investissement pour économie et efficacité énergétique Montant total des dépenses publiques
Maîtrise et diversification des sources de production		OUI		<ul style="list-style-type: none"> Aire (ha) en conversion vers une agriculture de type organique Aire (ha) entretenue de manière organique 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'opérations d'investissement dans la production d'énergies renouvelables Montant total des dépenses publiques
Réduction, recyclage et valorisation des déchets (économie circulaire)		NON			
Déplacements des entreprises		OUI			<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'opérations soutenues pour des investissements de relocalisation des activités pour des raisons d'environnement/qualité de vie
MODALITES DE MISE EN ŒUVRE	Les modalités de mise en œuvre et de suivi du PO FEADER répondent aux critères favorisant l'ancrage territorial d'une politique publique. Elles se distinguent en effet par une méthode concertée d'élaboration de la programmation, une gouvernance et un suivi déterminés par les règlements européens. Ces derniers s'appliquent à l'échelle locale, qui a bénéficié d'une évaluation ex-ante afin de confirmer la capacité des acteurs régionaux à respecter les exigences européennes. Ce système d'encadrement de la gouvernance locale à l'échelle européenne devrait permettre d'évaluer l'ancrage territorial du FEADER.				
> Plan d'actions	- À chaque priorité d'investissement est associée une description des types d'actions envisagées ainsi que d'exemples destinés aux bénéficiaires des fonds FEADER qui mettront en place ces actions. - Le volet d'assistance technique au PO FEADER prévoit la délégation de fonds pour « la préparation, la mise en œuvre, le suivi, le contrôle et la publicité ».				
> Dispositif de gouvernance	Non décrit.				

PROGRAMME OPERATIONNEL FEADER – 2014-2020

<p>> Dialogue avec les parties prenantes autour de ces champs (instance de dialogue régulier avec les parties prenantes, enquêtes auprès des bénéficiaires, rapports d'information, veille sur les besoins du territoire,...)</p>	<p align="center">OUI</p>	<p>Conformément à l'article 5 du règlement UE N°1303/2013 relatif au « partenariat et gouvernance à plusieurs niveaux, la préparation du programme a fait l'objet d'une large association et concertation avec l'ensemble des acteurs locaux.</p>
<p>> Généralisation des approches intégrées : multithématiques</p>	<p align="center">OUI</p>	<p>Une approche intégrée est clairement visible autour des deux axes transversaux que met en avant le document : innovation et atténuation du changement climatique.</p>
<p>> Pilotage, évaluation des politiques et portée sur les résultats</p>	<p align="center">OUI</p>	<p>L'objectif du plan d'évaluation est de s'assurer que (i) des activités d'évaluation suffisantes et appropriées sont entreprises, et que (ii) des ressources suffisantes et appropriées pour l'évaluation sont disponibles, et en particulier :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fournir les informations nécessaires au pilotage du programme et alimenter le rapport annuel d'exécution en 2017 ; • Fournir les informations nécessaires pour présenter les progrès intervenus à mi-parcours dans l'atteinte des objectifs et alimenter le rapport annuel d'exécution 2019 ; <p>Assurer que les données nécessaires aux objectifs d'évaluation sont disponibles dans les délais requis et le format approprié.</p>
<p>> Démarche d'amélioration continue et d'innovation</p>	<p align="center">OUI</p>	<p>Le plan d'évaluation établit les dispositions envisagées pour mener, par ailleurs, les activités d'évaluation prévues par la réglementation (évaluation ex-ante du programme et évaluation ex-post en 2024, ainsi que l'évaluation des progrès accomplis prévue dans le rapport de mise en œuvre de 2019) ; et les activités d'évaluation complémentaires envisagées par l'autorité de gestion pour répondre à ses besoins spécifiques.</p>
<p>> Dispositif d'évaluation (indicateurs, rapports d'exécution,...) ?</p>	<p align="center">OUI</p>	<p>Réalisation d'une évaluation de l'impact attendu sur l'environnement, en conformité avec la législation spécifique applicable à ce type d'investissements ; lorsque les investissements sont susceptibles d'avoir des effets négatifs sur l'environnement (article 45 du R(UE) n°1305/2013).</p> <p>Existence d'une plateforme de débats sur l'évaluation du programme : NON - non précisé dans le document, mais cela est probable.</p> <p>Présence d'une organisation et de ressources dédiées : NON</p> <p>Existence d'un plan d'évaluation : OUI – mais non fourni dans le document.</p>



PO FSE 2014-2020

Objet	Programmation du Fonds Social Européen à la Réunion pour la période 2014-2020		
Portée du document / Points saillants	<ul style="list-style-type: none"> • Document Prospectif (vision à 2020), stratégique (choix et justification d'objectifs), Organisationnel (répartition budgétaire) <ul style="list-style-type: none"> ○ L'approche est fondée sur les objectifs de l'UE dans le cadre de l'agenda Europe 2020 <ul style="list-style-type: none"> - Croissance intelligente, durable et inclusive - Cohésion sociale, économique et territoriale ○ Une mise en lumière du contexte réunionnais et de ses problématiques... <ul style="list-style-type: none"> - Une démographie atypique - Transition vers une société de la connaissance - Accès à l'emploi difficile - Pauvreté, exclusion sociale et dépendance aux minimas sociaux - Problématiques transversales : les « Hauts » de l'île, amélioration de la gouvernance (LEADER) les problématiques environnementales, la lutte contre les discriminations et pour l'égalité des chances ainsi que l'égalité hommes-femmes ○ ... pour contextualiser et justifier le choix des priorités stratégiques du PO FSE régional <ul style="list-style-type: none"> - Choix de 3 priorités stratégiques concentrant 75.32% des fonds européens (L'UE exige au moins 60% de concentration sur 5 priorités maximum) en accord avec les besoins cruciaux du territoire - « Synergies » entre ces 3 priorités stratégiques et d'autres objectifs « transversaux » sur la TIC, la compétitivité des PME, les « grands projets », la transition vers une économie à faible émissions de CO2, etc. ○ Axe prioritaire 4 sur l'approche intégrée du développement territorial 		
Principales priorités / principaux axes ou objectifs stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> • Axe I : Favoriser le développement d'une société de la connaissance compétitive et innovante • Axe II : Soutenir l'accès à l'emploi par le développement des compétences et de la mobilité • Axe III : Favoriser l'inclusion sociale et lutter contre la pauvreté en renforçant la formation et l'accompagnement des publics. 		
ANCRAGE TERRITORIAL	<p>Le PO FSE s'intègre dans les schémas régionaux d'initiative européenne. A ce titre, la structure du PO FSE (comme le PO FEDER, FEADER, FEAMP ou encore la S3) est soumise aux réglementations européennes sur l'élaboration participative des politiques publiques, sur l'obligation de définir des indicateurs (de contexte, de réalisation et de résultats) ainsi que d'un « reporting » de l'action menée au Comité National de Suivi. De même, les objectifs du PO FSE font a priori écho aux orientations de la stratégie Europe 2020. Ces dernières toutefois, n'abordent pas la dimension environnementale / aménagement du territoire propres à l'ancrage territorial. Ainsi, l'approche interdisciplinaire du PO FSE, effective pour les deux piliers « Economie » et « Social » de l'ancrage territorial, reste incomplète. Il est à noter qu'aucun indicateur de contexte n'est proposé sur la formation des salariés, limitant la capacité de la stratégie de mesurer ses effets ainsi que la pertinence des indicateurs de réalisations et de résultats. Toutefois les articulations du PO FSE avec d'autres stratégies territoriales (notamment les autres PO) compensent le traitement limité de l'ancrage territorial des questions environnementales abordées par le PO.</p>		
> Fondements du document	<p>Le document dresse un tableau du territoire réunionnais articulé en 3 constats, appuyés par des données INSEE.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dynamique démographique atypique qui nécessite un accompagnement • Transition vers une société de la connaissance (accent sur la formation académique) • Difficulté de l'accès à l'emploi, chômage structurel • Pauvreté, exclusion et dépendance aux minimas sociaux <p>Les travaux d'élaboration du diagnostic territorial pour le PO FSE, au travers de séries d'entretiens et de réunions thématiques. Les travaux de diagnostic ont ensuite été présentés et validés lors d'instances de concertation.</p>		
> Articulation avec d'autres politiques	<p>De nombreuses articulations sont directement faites avec d'autres documents stratégiques ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Règlements, stratégies (Europe 2020) et plans européens (FEDER, le FEADR, etc.). ○ Documents stratégiques nationaux et territoire (CPER, S3, etc.) 		
> Objectifs relatifs aux champs de l'ancrage territorial	<p>Bien que le PO FSE ait vocation à promouvoir l'intégration sociale des populations, le sujet économique est toutefois vastement traité. Le PO FSE ajoute aux objectifs d'intégration professionnelle et d'amélioration de la formation et des compétences, la notion d'accès. Le sujet environnemental est abordé au travers des « filières d'avenir », porteuses d'intégration sociale et professionnelle.</p>		
> Détail des champs traités en matière d'ancrage territorial	Modalités de traitement	Indicateurs existants	Indicateurs identifiés



PO FSE 2014-2020

	DIRECT		Contexte	Réalisation	Résultat
	INDIRECT				
	NON TRAITÉ				
ÉCONOMIE					
Structure du tissu des entreprises		NON			
Performance des entreprises		NON			
Dynamique entrepreneuriale		OUI	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'entreprises dans la filière artisanale Taux de survie de nouvelles entreprises à 3 ans/à 5 ans 		<ul style="list-style-type: none"> Nb de créations d'entreprises Taux de survie à 3 ans des entreprises accompagnées
Relations inter-entreprises et sous-traitance locale		NON			
Recherche-Développement-Innovation		NON			
SOCIAL					
Dialogue social		NON			
Développement des compétences des salariés		OUI		<ul style="list-style-type: none"> Nb total de participants 	<ul style="list-style-type: none"> Nb de participants obtenant une qualification au terme de leur participation Nb de participants exerçant un emploi, y compris à titre indépendant, 6 mois après leur participation Nb de participants exerçant un emploi y compris à titre indépendant au terme de leur participation
Sécurité et Santé au travail		NON			
Egalité de chances (Hommes-Femmes, handicapés,...)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> Taux d'augmentation de la population féminine active Taux de chômage chez les femmes Taux d'emploi des hommes entre 20-64 ans Taux d'emploi des femmes entre 20-64 ans Accroissement des effectifs scolaires Nombre d'étudiants scolarisés dans le supérieur Taux de réussite au baccalauréat Taux de population sans aucun diplôme Taux de jeunes sortis précocement du système scolaire Taux de sortie sans qualification de l'académie Taux de croissance de la population illettrée Taux d'illettrisme Part des actifs occupant un emploi éprouvant des difficultés à l'écrit Taux d'augmentation de la population active Taux de chômage des 15-64 ans Taux de chômage chez les jeunes Taux de pauvreté des jeunes 	<ul style="list-style-type: none"> Nb de départs en mobilité 	<ul style="list-style-type: none"> Nb de participants défavorisés à la recherche d'un emploi, suivant un enseignement, une formation menant à un emploi, y compris à titre indépendant, au terme de leur participation Nb de sorties positives (engagé dans la recherche d'un emploi, suivant une formation, obtenant une qualification exerçant un emploi au terme de leur participation) Nb de participants obtenant une qualification (titre, diplôme, attestation ou certificat de compétences) au terme de leur participation



PO FSE 2014-2020

			<ul style="list-style-type: none"> • Chômage de longue durée chez les jeunes • Taux de CDD à la première • Embauche • Taux d'augmentation du salaire annuel moyen des ménages • Pourcentage de la population en situation de pauvreté monétaire • Pourcentage de foyers fiscaux imposés • Évolution du nombre d'allocataires aux minimas sociaux • Taux de réduction de la pauvreté joué par les minimas sociaux • IDH • Taux de chômage structurel 		
ENVIRONNEMENT					
Réduction des émissions (air, sols, eau)		NON			
Maîtrise de la consommation (eau, énergie, matières premières,...)		NON			
Maîtrise & diversification de la production		NON			
Réduction, recyclage et valorisation des déchets (économie circulaire)		NON			
Déplacements des entreprises		NON			
MODALITES DE MISE EN ŒUVRE	<p>Les modalités de mise en œuvre et de suivi du PO FSE répondent aux critères favorisant l'ancrage territorial de la politique. Elles se distinguent par une méthode concertée d'élaboration de la politique, d'une gouvernance et d'un suivi déterminés par les règlements européens. Ces derniers s'appliquent à l'échelle locale, qui a bénéficié d'une évaluation ex-ante afin de confirmer la capacité des acteurs régionaux à respecter les exigences européennes. Ce système d'encadrement de la gouvernance locale à l'échelle européenne semble à même de pouvoir contribuer à la capacité à évaluer l'ancrage territorial des programmes européens.</p>				
> Plan d'actions	<ul style="list-style-type: none"> • Chaque priorité d'investissement est assortie d'une description de types d'actions envisagées ainsi que d'exemples destinés aux bénéficiaires des fonds FSE qui mettront en place ces actions. • Le volet d'assistance technique au PO FSE prévoit la délégation de fonds pour « la préparation, la mise en œuvre, le suivi, le contrôle et la publicité ». Ces financements prévoient par exemple le « financement des personnels en charge de l'évaluation ». 				
> Dispositif de gouvernance	Région Réunion				
> Dialogue avec les parties prenantes autour de ces champs (instance de dialogue régulier avec les parties prenantes, enquêtes auprès des bénéficiaires, rapports d'information, veille sur les besoins du territoire,...)	OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Dialogue entre les parties prenantes établi dès l'élaboration du PO. Modalités du dialogue à la mise en place, à la gestion et au suivi établies par l'UE. • Volet d'assistance technique au territoire, pour le doter des moyens d'atteindre ses objectifs. • Indicateurs de résultats et de suivi interviennent auprès des usagers <p>Objectifs stratégiques étayés d'exemples de types d'actions à soutenir ainsi que leur apport à la réalisation escomptée des objectifs (non quantifiée)</p>			
> Généralisation des approches intégrées : multithématiques	OUI	<p>Souhaité par le document « synergies », et concrétisée grâce à la présence d'objectifs transversaux. Les critères de sélection secondaires des bénéficiaires appliquent cette notion de « synergie » en ajoutant à la liste spécifique au PO FSE, « des critères de cohérence avec la stratégie de spécialisation intelligente S3, les grands projets, les priorités transversales ».</p>			
> Pilotage, évaluation des politiques et portée sur les résultats	OUI	<p>« Le pilotage de l'évaluation sera placé sous l'égide du Comité Régional d'évaluation mis en place en décembre 2009. Cette instance co-présidée par la Préfecture, la Région et le Département et composée des membres de plein droit du Comité National du Suivi [...]. Le secrétariat de ce comité est assuré par l'AGILE. »</p>			
> Démarche d'amélioration continue et d'innovation	OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration de la gouvernance n'est pas une priorité stratégique du territoire • Dispositif LEADER : intervention sur l'amélioration de l'accès aux services publics et à la gouvernance locale sur fond de « problématique des hauts ». 			



PO FSE 2014-2020

> Dispositif d'évaluation (indicateurs, rapports d'exécution,...) ?

OUI

La définition d'outils d'évaluation renvoie à deux choses :

- Les indicateurs, mentionnés pour chaque sous-objectif
- L'obligation de définition de modalités d'évaluations par l'autorité de gestion, définie par le règlement UE n°1303/2013, dans un délai maximum d'un an après l'approbation du PO. Le règlement comporte notamment des obligations fondamentales sur les objectifs d'évaluation (art.54), l'utilisation des indicateurs (art.27).

Activité d'évaluation dotée d'une organisation et de ressources :
OUI (Comité National de Suivi, INSEE ; etc.)

Activité d'évaluation planifiée de façon transparente :
OUI – encadrée par les règlements européens, plan d'évaluation mis en ligne sur le site reunioneurope.org



CONTRAT DE PLAN ETAT-REGION-DEPARTEMENT 2007-2013

Objet	Contractualisation de la programmation pluriannuelle des interventions de l'Etat, de la Région et du département, pour la période concernée			
Portée du document	<ul style="list-style-type: none"> • Document stratégique et opérationnel : <ul style="list-style-type: none"> ○ Ce document constitue le mandat de négociation final du contrat entre l'Etat, le Conseil Régional et le Conseil Général afin de relever les principaux défis auxquels La Réunion est confrontée aujourd'hui : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Croissance démographique soutenue ▪ La problématique foncière ▪ L'emploi ○ Les interventions de ce CPER sont structurées en 5 axes : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Développement et emploi ▪ Aménagement du territoire ▪ Egalité des chances et identité réunionnaise ▪ Ouverture sur l'extérieur ▪ Politiques territoriales ○ Elles portent essentiellement sur les thématiques suivantes : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Equipement, transport, logement ▪ Education et recherche ▪ Développement agricole ▪ Politique de la ville ▪ Emploi, formation ▪ Aménagement du territoire ▪ Economie ○ A chaque projet correspond une fiche structurée en 4 parties : <ul style="list-style-type: none"> ▪ description de la finalité et des enjeux des opérations contractualisées ▪ présentation technique des opérations et des modalités de leur mise en œuvre ▪ plan de financement des opérations et calendrier prévisionnel de réalisation ▪ principaux indicateurs permettant d'évaluer l'exécution du contrat 			
Principales priorités / principaux axes ou objectifs stratégiques	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grandes infrastructures de transport 2. Promouvoir la formation et l'emploi et renforcer la cohésion sociale dans un environnement plus compétitif 3. Faire de la recherche le moteur de l'innovation et du rayonnement régionaux 4. Placer l'environnement au centre d'une stratégie de développement plus durable 5. Conforter les filières traditionnelles et faire émerger les nouvelles filières porteuses de développement 6. Réduire la fracture insulaire en modernisant les infrastructures de liaison nationales et internationales 7. Aménager et conforter les Hauts de La Réunion 8. Intensifier les dispositifs de structuration urbaine 9. Conforter le projet de Maison des Civilisations et l'unité réunionnaise 10. Soutenir le développement de la structuration de la filière du tourisme 			
ANCRAGE TERRITORIAL	Le CPER mentionne un soutien financier aux interventions d'appui au développement global des PME et aux acteurs présents dans le champ des politiques d'appui au développement des entreprises, avec une prise en considération des dimensions économiques, sociales et environnementales. Par ailleurs, la finalité d'un des projets du CPER dédié au développement économique et à celui des entreprises, grâce à un renforcement des filières traditionnelles et à l'émergence de nouvelles filières porteuses de développement, avait pour objectif de contribuer à la notion d'ancrage territorial ; celle-ci n'est toutefois pas explicitement abordée.			
> Fondements du document	Un diagnostic complet, commun aux documents de programmation européens et au CPER, fonde le consensus du partenariat sur la mise en œuvre des moyens mis en commun. La mise en œuvre se décline selon les principales priorités ou « grands projets » du document. Pour chacun d'entre eux, une fiche décrit les opérations et ensembles d'opérations qui concourent à la réalisation des objectifs du contrat de projets.			
> Articulation avec d'autres politiques	FEDER, FEADER, FSE, Coopération interrégionale, FEP			
> Objectifs relatifs aux champs de l'ancrage territorial	Les trois dimensions du triptyque sont prises en compte dans la construction et la sélection des indicateurs. De même, des indicateurs de contexte, de réalisation et de résultat sont mobilisés. Cependant, il paraît qu'il y a parfois confusion entre ces différentes catégories.			
> Détail des champs traités en matière d'ancrage territorial	Modalités de traitement	Indicateurs existants	Indicateurs identifiés	
	Directement		Contexte	Réalisation
	Indirectement			Résultat



CONTRAT DE PLAN ETAT-REGION-DEPARTEMENT 2007-2013

	Non traité				
ECONOMIE					
Structure du tissu des entreprises		OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'emplois salariés en 1989, 1999 et 2004 et répartition (%) entre les secteurs primaire (agriculture), secondaire (industrie et BTP) et tertiaire (services et commerce) • Indicateurs de production et de valeur de production de la « grande pêche » en 2000 et 2004 • La part de l'Industrie Agro-Alimentaire (IAA) : 33% des salariés de l'industrie (hors BTP) en 2002 et 3% de la valeur ajoutée en 2002 • Répartition des entreprises industrielles en 2003 selon l'activité principale (+ 6 salariés et CA>800k€) 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre et nature des entreprises participantes • Nombre d'entreprises et/ou de professionnels bénéficiaires à l'appui technique 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'emplois créés et/ou et /ou maintenus • Production réunionnaise en volume • Production réunionnaise en valeur
Performance des entreprises		NON	•	•	•
Dynamique entrepreneuriale		OUI	•	•	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de projets labellisés • Nombre d'actions collectives conduites
Relations inter-entreprises et sous-traitance locale		NON	•	•	•
Recherche-Développement-Innovation		OUI	•	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'actions de R&D en faveur des entreprises • Nombre de visites d'entreprises par les conseillers en développement technologiques • Nombre d'entreprises incubées • Nombre d'actions d'information et/ou de sensibilisation des entreprises au bénéfice des parcs technologiques • Nombre d'actions menées par type (expositions, colloques, conférences) • Nombre de projets de recherche engagés 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de projets de recherche (toute nature) conduits en partenariat direct avec des entreprises • Nombre de visiteurs et / ou de participants (expositions, colloques et conférences) • Nombre de produits nouveaux réalisés (sites spécifiques, logiciels, produits éducatifs) • Evolution des surfaces bâties dédiées à la recherche universitaire • Evolution du nombre de chercheurs étrangers accueillis • Evolution du nombre d'UMR • Evolution du nombre de publications scientifiques par UMR • Nombre d'emplois créés dans le secteur marchand au titre des transferts de technologie • Evolution du ratio m²/étudiant • Evolution du nombre de diplômes de second et troisième cycle délivrés • Evolution du nombre d'étudiants étrangers accueillis • Nombre d'études • Nombre de suivis • Nombre de travaux réalisés
SOCIAL					
Dialogue social		NON			
Développement des compétences des salariés		OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Etude d'impacts possibles • Réussite aux examens ou tests • Emploi direct 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de personnes ayant suivi intégralement leur formation, ayant atteint leur objectif 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de salariés formés • Nombre de personnes formées



CONTRAT DE PLAN ETAT-REGION-DEPARTEMENT 2007-2013

				<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de personnes poursuivant une formation • Nombre de personnes en emploi 	<ul style="list-style-type: none"> • Durée moyenne de formation • Public prioritaire • Nombre de plans d'action basés sur les productions et diagnostics du CARIF OREF
Sécurité et Santé au travail		NON			
Egalité de chances (Hommes-Femmes, handicapés,...)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de femmes actives en 1990 et 2005 • Proportion la population féminine active • Nombre de personnes et taux de prévalence (%) de la population dépendante de plus de 60 ans • Nombre d'emplois marchands créés en 2005 • Employabilité : Evolution du taux de croissance (%) de la population d'enseignement supérieur entre 2001, 2002, 2003, 2004 et 2005 		<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de places PH nouvelles ou renouvelées • Nombre de PH accompagnés • Nombre de places EHPA • Nombre de places en services d'accueil de jour
ENVIRONNEMENT					
Réduction des émissions (air, sols, eau)		OUI		<ul style="list-style-type: none"> • Itinéraire réalisé du train-tram • Part de marché TC 	
Maitrise de la consommation (eau, énergie, matières premières,...)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Production d'électricité en GWh en 2002, 2003, 2004 et 2005 • Source de la production d'énergie (%) entre bagasse, hydraulique, autres EnR, secours électrogène, charbon, fuel • Part consommée (%) par principales utilisations de l'eau (centrales hydro-électriques, besoins domestiques, agriculture) 		<ul style="list-style-type: none"> • Equivalent kWh substitués par an, par volet • Equivalent kWh supplémentaires produits par an, par volet
Maitrise et diversification des sources de production		NON			
Réduction, recyclage et valorisation des déchets (économie circulaire)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Evolution des quantités de déchets produits en 1995, 1998, 2001, 2003 et 2005 • Evolution moyenne de la quantité de déchets produits (%) • Taux d'élimination des déchets (%) 		<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de déchets mis en décharge • nombre d'habitants desservis • Nombre d'installation de traitement des déchets créés
Déplacements des entreprises		NON			
MODALITES DE MISE EN ŒUVRE	La mise en œuvre du CPER est conçue autour d'opérations spécifiques cohérentes réalisées en conformité avec les schémas et les plans directeurs d'aménagement, dans le cadre des dispositions réglementaires et législatives en vigueur (loi sur l'eau, loi MOP, code des marchés publics, règlements européens, ...). Ces opérations seront placées soit sous maîtrise d'ouvrage directe de l'État, soit sous maîtrise confiée aux collectivités territoriales si elles le souhaitent. Tout ou partie de ces opérations ont vocation à être soutenues par les Programmes Européens (FEDER) au taux de 60% des dépenses éligibles (voire 75% dans le cadre de la coopération territoriale). La responsabilité de cette démarche est partagée par les signataires qui se proposent d'organiser et d'agir dans la plus grande concertation, conformément au principe du Partenariat local.				
> Plan d'actions	À chaque objectif est associé une série d'actions et des indicateurs ont été identifiés.				
> Dispositif de gouvernance	Une instance de suivi et d'évaluation est chargée : <ul style="list-style-type: none"> • d'établir un point d'avancement sur l'exécution du contrat de projets, par grand projet et d'en établir un bilan d'exécution • de définir le programme d'évaluation et d'en analyser les conclusions • de veiller à la cohérence des actions conduites dans le respect des engagements initiaux un esprit de concertation et participation du plus grand nombre au projet. 				



CONTRAT DE PLAN ETAT-REGION-DEPARTEMENT 2007-2013

> Dialogue avec les parties prenantes autour de ces champs (instance de dialogue régulier avec les parties prenantes, enquêtes auprès des bénéficiaires, rapports d'information, veille sur les besoins du territoire,...)	OUI	Le diagnostic initial a été partagé en vue de l'élaboration du CPER. Il en va de même dans l'identification et la sélection des ambitions, des objectifs et des projets.
> Généralisation des approches intégrées : multithématiques	NON	
> Pilotage, évaluation des politiques et portée sur les résultats	OUI	Voir « dispositif d'évaluation ».
> Démarche d'amélioration continue et d'innovation	NON	
> Dispositif d'évaluation (indicateurs, rapports d'exécution,...) ?	OUI	<p>Existence d'une plateforme de débats sur l'évaluation du programme : NON</p> <p>Présence d'une organisation et de ressources dédiées : OUI, une instance de suivi et d'évaluation, coprésidée par le Préfet de la Région, le Président du Conseil régional, et la Présidente du Conseil général ou leurs représentants sera constituée.</p> <p>Existence d'un plan d'évaluation : Non renseigné.</p>



LODEOM

Objet	Loi pour le Développement des Outre-Mer de 2009 (<i>version consolidée du 20/04/2015 source : Légifrance</i>)				
Portée du document	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mesures de soutien au développement économique dans les outre-mer ○ Réforme des mécanismes de soutien à la construction de logement ○ mesures en faveur du pouvoir d'achat et de la concurrence outre-mer ○ Dispositions institutionnelles 				
Principales priorités / principaux axes ou objectifs stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> ● Titre Ier : Soutien au pouvoir d'achat ● Titre II : Mesures de soutien à l'économie et aux entreprises ● Titre III : Relance de la politique du logement ● Titre IV : La continuité territoriale ● Titre V : Dispositions diverses 				
ANCRAGE TERRITORIAL	La LODEOM s'adressant à tous les DOM-PTOM, l'évaluation de ses volets en faveur des entreprises dans une perspective d'ancrage territorial devrait être envisagée territoire par territoire et/ou globalement. Le lien développement économique/priorisation de secteurs/création d'emplois/soutien à la formation parit a priori gage d'ancrage territorial de ses mesures. Toutefois, le mode de gouvernance et de suivi de la loi tend à rompre avec cet ancrage dès lors que les parties prenantes ne sont pas associées.				
> Fondements du document	Exposé des motifs : rapports de l'autorité de la concurrence et de l'ARCEP sur les situations concurrentielles outre-mer ; rapports des administrations des finances sur les dispositifs de soutien au développement économique dans les DOM ; rapports parlementaires.				
> Articulation avec d'autres politiques	Articulation avec des normes nationales <ul style="list-style-type: none"> ● Code du Commerce ● Code du Travail ● Code de la Sécurité Sociale ● Code Général des Impôts ● Code Général des Collectivités Territoriales ● Code Civil ● Code monétaire et financier ● Code Minier ● Code de l'Organisation Judiciaire ● Code de procédure Pénale ● Référence au Code des Marchés Publics 				
> Objectifs relatifs aux champs de l'ancrage territorial	Soutenir le développement économique, la construction de logement, l'employabilité des jeunes et le pouvoir d'achat.				
> Détail des champs traités en matière d'ancrage territorial	Modalités de traitement	Indicateurs existants	Indicateurs identifiés		
	DIRECT		Contexte	Réalisation	Résultat
	INDIRECT				
	NON TRAITE				
ÉCONOMIE					
Structure du tissu des entreprises		NON			
Performance des entreprises		NON			
Dynamique entrepreneuriale		NON			
Relations inter-entreprises et sous-traitance locale		NON			
Recherche-Développement-Innovation		NON			
SOCIAL					
Dialogue social		NON			
Développement des compétences des salariés		NON			
Sécurité et Santé au travail		NON			
Égalité de chances (Hommes-Femmes, handicapés,...)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> ● Comparaison des prix et des revenus 		



LODEOM					
ENVIRONNEMENT					
Réduction des émissions (air, sols, eau)		NON			
Maîtrise de la consommation (eau, énergie, matières premières,...)		NON			
Maîtrise et diversification de la production		NON			
Réduction, recyclage et valorisation des déchets (économie circulaire)		NON			
Déplacements des entreprises		NON			
MODALITES DE MISE EN ŒUVRE	Les dispositifs de soutien au développement sont uniformes dans tous les DOM (nota : à leurs demandes) ; malgré la création de la CNEPEOM, le pilotage et le suivi des dispositifs est majoritairement centralisé ; ce qui implique un manque d'ancrage territorial de la loi.				
> Plan d'actions	<ul style="list-style-type: none"> • Accord régional ou territorial inter professionnel sur les salaires. • Exonérations fiscales (ZFA) et sociales (exonérations de charges) pour les entreprises, avec priorisation de Domaines d'Activités Stratégiques sectoriels et transversaux. • Dispositif de compensation par l'État des pertes de recettes des collectivités à fiscalité propre, résultant de l'abattement de la taxe professionnelle, sur l'exonération de la taxe foncière sur les propriétés non bâties. • Création d'un fond exceptionnel d'investissement outre-mer destiné aux personnes publiques réalisant en outre-mer des investissements dans des équipements publics collectifs qui participent au développement, économique, social, environnemental et énergétique des territoires concernés. Le montant est fixé annuellement par la loi de finances. • Réforme de la défiscalisation des investissements productifs et dans le secteur du logement. • Mesures institutionnelles concernant certains territoires faisant l'objet d'évolutions statutaires. 				
> Dispositif de gouvernance	Non précisé dans la loi				
> Dialogue avec les parties prenantes autour de ces champs (instance de dialogue régulier avec les parties prenantes, enquêtes auprès des bénéficiaires, rapports d'information, veille sur les besoins du territoire,...)	OUI	Dialogue (transmission d'information) entre certains territoires d'outre-mer et l'État dans le cadre de la lutte contre l'évasion et la fraude fiscale Dialogue avec les opérateurs publics fonciers chargés des procédures de titement. L'État a accès à l'ensemble des informations collectées. Le Gouvernement remet au Parlement un rapport relatif à la situation du marché du logement dans les départements et collectivités d'outre-mer			
> Généralisation des approches intégrées : multithématiques	NON				
> Pilotage, évaluation des politiques et portée sur les résultats	OUI	Commission d'évaluation des Politiques de l'État d'outre-mer La commission est composée en majorité de membres des assemblées parlementaires, le nombre de députés étant égal à celui des sénateurs. Elle comprend en outre des représentants de l'État ainsi que des collectivités concernées et, le cas échéant, des personnalités qualifiées. Elle assure le suivi de la mise en oeuvre des politiques publiques de l'État outre-mer, en particulier des mesures prises pour favoriser le développement économique et social des collectivités concernées. Elle établit tous les deux ans un rapport public d'évaluation de l'impact socio-économique de l'application des titres II à IV de la présente loi. La Commission nationale d'évaluation des politiques de l'État outre-mer remet chaque année au Parlement, un rapport d'activité qui présente sommairement les évaluations entreprises.			
> Démarche d'amélioration continue et d'innovation	NON				
> Dispositif d'évaluation (indicateurs, rapports d'exécution,...) ?	OUI	Activité d'évaluation dotée d'une organisation et de ressources : OUI – observatoires de prix et de revenus dont les comparaisons de prix dans les territoires d'outre-mer sont tenus d'une publication trimestrielle Activité d'évaluation planifiée de façon transparente : NON			



UNE STRATEGIE DE SPECIALISATION INTELLIGENTE POUR LA REUNION - 2014

Objet	Stratégie Régionale d'Innovation, liée à la programmation des fonds européens pour la période 2014-2020
Portée du document	<ul style="list-style-type: none"> • Portée stratégique et opérationnelle • Faire de La Réunion une terre d'invention de la transition vers une économie écologique et décarbonée en milieu insulaire et tropical, une terre d'expérimentation d'Europe 2020 • Accroître la prospérité individuelle et collective, la préservation et l'amélioration du bien-être, dans ses composantes physiologiques, sociales, culturelles et écologiques
Principales priorités / principaux axes ou objectifs stratégiques	<p>Priorité n°1 : La Réunion, productrice de solutions en bio-économie au service de l'économie du vivant</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Fiche-action n°1 : Conservation et restauration écologique 2) Fiche-action n°2 : Viser l'excellence en agro-écologie tropicale 3) Fiche action n°3 : Connaître et valoriser la biodiversité marine 4) Fiche action n°4 : Extraction et mobilisation de principes actifs issus de la biodiversité tropicale 5) Fiche action n°5 : Valorisation des ressources tropicales et des produits issus des industries agroalimentaires <p>Priorité n°2 : La Réunion productrice d'émotions en éco-tourisme expérientiel</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Fiche action n°1 : La Réunion émotionnelle : destination de sensations exceptionnelles de pleine nature 2) Fiche action n°2 : La Réunion : un voyage multiple de culture 3) Fiche-action n°3 : La Réunion, destination incontournable pour le tourisme de bien-être et adapté <p>Priorité 3 : La Réunion, plateforme agile de transformation vers une économie de la connaissance, numérique et décarbonée</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) L'innovation dans l'agilité humaine, sociétale et organisationnelle du territoire 2) Consolider l'état sanitaire et faire de La Réunion le hub régional des solutions de santé 3) Innover pour faire de l'économie réunionnaise une « société digitale » 4) Innover pour faire de La Réunion une terre d'excellence en matière de transition énergétique vers une économie décarbonée <p>Priorité 4 : Accompagner la « découverte entrepreneuriale »</p> <p>A - Développer et mobiliser les talents du territoire</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Développer des outils de recherche d'excellence 2) Renforcer les compétences et la culture de l'innovation et de l'entrepreneuriat 3) Mobiliser les entreprises 4) Prolonger une gouvernance collaborative <p>B - Renforcer la proximité pour développer idées et projets : l'enjeu de l'intelligence territoriale</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) La proximité, clé de l'innovation et de la compétitivité 2) Les ateliers régionaux de l'innovation 3) Favoriser les projets collaboratifs 4) Développer la veille et la prospective territoriales <p>C - Faciliter et améliorer le parcours des porteurs de projets grâce à un accompagnement ouvert, différencié et intégré</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Adopter une approche territoriale pour construire des réponses adaptées 2) Promouvoir une approche ouverte et différenciée 3) Proposer une offre de services intégrée <p>D - S'ouvrir au monde</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Développer l'attractivité du territoire 2) Accompagner les entreprises locales à l'international 3) Favoriser l'inscription dans l'espace européen de la recherche et de l'innovation
ANCRAGE TERRITORIAL	<p>La S3 précède et conditionne la programmation des fonds européens 2014-2020. La S3 répond à un prérequis de l'UE pour la programmation des FESI 2014-2020 et fait suite à la SRI (elle-même issue d'une recommandation de l'UE). La S3 s'inscrit donc dans les objectifs de la Stratégie Europe 2020. Les objectifs portés par la S3 intègrent et mêlent les dimensions du triptyque économie, social-humain, environnement-aménagement de l'ancrage territorial en revenant à une approche quasi-sectorielle (agroéconomie, éco-tourisme, recherche et innovation) et en se focalisant plus particulièrement sur les volets R&D et Innovation.</p> <p>La S3 propose une batterie d'indicateurs de réalisations et de résultats assez fournie qui tente d'être à la hauteur de la complexité et du niveau d'ambition assorti aux objectifs et ceci dans l'optique de pouvoir procéder à une évaluation dans les « règles de l'art ». La difficulté résidera dans la capacité à produire les données qui donneront vie à ces indicateurs.</p>
> Fondements du document	<p>Diagnostic du territoire :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Croissance économique dynamique soutenue en grand partie par des transferts de fonds publics ▪ Un taux de chômage élevé (29.3% de la population active concernée) et en augmentation



UNE STRATEGIE DE SPECIALISATION INTELLIGENTE POUR LA REUNION - 2014

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Une offre d'emploi dominée par le secteur tertiaire ▪ Un repli de l'économie régionale sur son marché intérieur ▪ Une dépendance croissante aux importations ▪ Un esprit d'entrepreneuriat caractérisé par les TPE mais gangrené par un taux de survie très bas des jeunes entreprises ▪ Territoire caractérisé par son insularité 				
> Articulation avec d'autres politiques	La S3 s'inscrit dans la continuité de la SRI et est la déclinaison régionale de l'initiative-cadre européenne				
> Objectifs relatifs aux champs de l'ancrage territorial	Axe stratégique « d'agilité territoriale »				
> Détail des champs traités en matière d'ancrage territorial	Modalités de traitement	Indicateurs existants	Indicateurs identifiés		
	DIRECT		Contexte	Réalisation	Résultat
	INDIRECT				
NON TRAITE					
ECONOMIE					
Structure du tissu des entreprises		OUI			<ul style="list-style-type: none"> • Surface agricoles biologiques • Dépenses des touristes • Fréquentation touristique par catégorie
Performance des entreprises		OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Population active 		
Dynamique entrepreneuriale		OUI		<ul style="list-style-type: none"> • Concours national d'aide à la création d'entreprises de technologies innovantes 	
Relations inter-entreprises et sous-traitance locale		NON			
Recherche-Développement-Innovation		OUI		<ul style="list-style-type: none"> • Nb de bourses CIFRE 	<ul style="list-style-type: none"> • Dépenses R&D des collectivités / établissements • Nb doctorants • Crédit impôt-recherches • Demande de brevets/an • Primes d'excellence scientifique
SOCIAL					
Dialogue social		NON			
Développement des compétences des salariés		NON			
Sécurité et Santé au travail		NON			
Egalité de chances (Hommes-Femmes, handicapés,...)		NON			
ENVIRONNEMENT					
Réduction des émissions (air, sols, eau)		OUI		<ul style="list-style-type: none"> • Emissions de gaz à effet de serre 	
Maîtrise de la consommation (eau, énergie, matières premières,...)		OUI		<ul style="list-style-type: none"> • Production d'ENR • Taux de pénétration des ENR dans la production électrique locale • Ressource de production locale thermique 	
Maîtrise & diversification de la production		OUI		<ul style="list-style-type: none"> • Puissance électrique produite à partir d'énergie renouvelable • Taux de pénétration des ENR dans la production électrique locale • Ressource de production locale thermique 	
Réduction, recyclage et valorisation des déchets (économie circulaire)		NON			



UNE STRATEGIE DE SPECIALISATION INTELLIGENTE POUR LA REUNION - 2014

Déplacements des entreprises	OUI	● Niveau d'internationalisation
MODALITES DE MISE EN ŒUVRE	L'élaboration d'une démarche de concertation s'applique aussi bien à l'élaboration de la S3 qu'à sa gouvernance et à son suivi. Chapeautés par le triptyque État-Région-Département, la mise en œuvre et le suivi de la S3 conviennent d'impliquer une large palette d'acteurs notamment au travers d'ateliers de travail sectoriels à géométrie et composition variable.	
> Plan d'actions	<ul style="list-style-type: none"> • Développement d'un savoir-faire scientifique et technique exportable • Mise en œuvre à grande échelle d'actions de conservation des milieux naturels préservés et de restauration de terrains anthropisés/dégradés. • Développement et structuration de filières économiques créatrices d'emplois et de valeur ajoutée • Soutien aux centres de compétences et à leurs interconnexions intelligentes avec le monde économique, de l'enseignement et de la recherche. • Actions de recherche innovantes portées conjointement par des laboratoires et diverses structures associatives privées et professionnelles • Actions / outils visant à favoriser les innovations process, produits et la valorisation des déchets et effluents • Equipements / infrastructures innovantes (ex : hébergements phares,...) • Marketing Territorial / Marketing produits / services et Communication • Soutien à la formation, l'enseignement supérieur et la recherche (« hub de la connaissance scientifique de l'Afrique Australe) • Plateformes technologiques, clusters, pôles de compétitivité, centres de prototypage (fab-lab, living lab,...), 	
> Dispositif de gouvernance*		
> Dialogue avec les parties prenantes autour de ces champs (instance de dialogue régulier avec les parties prenantes, enquêtes auprès des bénéficiaires, rapports d'information, veille sur les besoins du territoire,...)	OUI	<p>Le volet transversal « accompagnement à la découverte de l'entrepreneuriat » a été rédigé par un groupe de travail composé du président de la CRI, du Conseil Régional, de NEXA ainsi que des équipes du délégué régional à la Recherche et à la Technologie. Les modalités de mise en œuvre de la S3 laissent transparaître le souci d'un dialogue régulier et effectif avec les parties prenantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ateliers régionaux de l'innovation ▪ Projets collaboratifs ▪ Veille et prospective territoriales ▪ Etudes (sur les conditions d'émergence et de transformation des idées innovantes en activité productives) ▪ Forums d'investissements ▪ Réponses aux AAP (H2020,...) via une cellule de réponse aux appels à projets.
> Généralisation des approches intégrées : multithématiques	OUI	Le diagnostic du territoire préfigure l'approche transversale de la S3, qui se décline par la suite dans les axes stratégiques du document.
> Pilotage, évaluation des politiques et portée sur les résultats	OUI	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un Comité de Pilotage, réunissant deux fois par an, la Préfecture et les Président(e)s des Conseils Général et Régional et du Comité Régional pour l'Innovation pour définir les grandes priorités annuelles, suivre les réalisations, corriger les trajectoires le cas échéant
> Démarche d'amélioration continue et d'innovation	NON	
> Dispositif d'évaluation (indicateurs, rapports d'exécution,...) ?	OUI	<p>Activité d'évaluation planifiée de façon transparente : OUI (plan d'évaluation non détaillé dans le document mais la S3 étant un projet d'origine européenne, un plan d'évaluation est obligatoire). De plus, à défaut d'un plan d'évaluation la S3 met à disposition les indicateurs de suivis & de résultats qu'elle prendra en compte.</p> <p>Activité d'évaluation dotée d'une organisation & de ressources : OUI, le suivi technique de la S3 est assuré par NEXA (observatoire économique)</p> <p>Existence d'une plateforme de débat sur l'évaluation du programme : NON</p>





SAR 2011

Objet	Le schéma d'aménagement régional (SAR) fixe les orientations fondamentales en matière d'aménagement du territoire et de protection de l'environnement. Il comprend un chapitre particulier, le schéma de mise en valeur de la mer (SMVM), permettant l'application de la loi littoral.				
Portée du document	<p>Le SAR a une vocation stratégique et opérationnelle.</p> <ul style="list-style-type: none"> Dresse un diagnostic de l'île qui fait référence pour l'élaboration de plusieurs stratégies régionales (ex : SRIT) Pose des restrictions auxquelles tous les autres documents stratégiques/opérationnels ainsi que les autres projets sont soumis <p>Le SAR projette une vision de l'aménagement du territoire (portée stratégique) au travers des grands projets objectifs (portée opérationnelle). Il accorde des modifications directement liées aux transformations de statut du territoire (Classement des Hauts de l'île au patrimoine mondial de l'UNESCO), ou encore au grès d'ajouts ou d'abandons de grands projets.</p> <ul style="list-style-type: none"> Le SAR ambitionnant d'encadrer l'aménagement du territoire dans le respect de celui-ci, la focale est clairement environnementale et se traduit notamment dans le choix des prescriptions, qui se structurent autour de la prévention de risques (pour l'environnement naturel mais également pour les populations) et la préservation du patrimoine naturel. 				
Principales priorités / principaux axes ou objectifs stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> Répondre aux besoins d'une population croissante et protéger les espaces naturels et agricoles Renforcer la cohésion de la société réunionnaise dans un contexte de plus en plus urbain Renforcer le dynamisme économique dans un territoire solidaire Sécuriser le fonctionnement du territoire en anticipant les changements climatiques Répondre aux enjeux environnementaux 				
ANCRAGE TERRITORIAL	<p>Le SAR fonde la totalité de son processus d'évaluation (qui inclut entre autres la définition d'objectifs stratégiques, l'identification d'enjeux environnementaux et d'indicateurs de suivi) sur un diagnostic territorial qui inclue les dimensions environnementales, économiques et sociales. Afin de suivre l'impact de sa stratégie sur le territoire, le SAR se dote à cet effet d'indicateurs élaborés par rapport aux enjeux environnementaux identifiés. Cette particularité induit un décalage entre les indicateurs de diagnostic et les indicateurs de suivi. Ce choix induit un certain décalage entre la représentation du territoire pré-SAR et celui post-SAR qui est vu au travers d'un prisme unique ; celui de l'environnement. Il paraît pertinent ici de questionner ce choix évaluatif et ce qu'il laisse présager pour le prochain SAR.</p>				
> Fondements du document	<p>Le diagnostic du territoire (repris dans différentes stratégies territoriales, comme le SRIT) différencie le territoire dans sa « morphologie » et la société, regroupant les aspects « humains » économiques et sociaux de l'île. Quant à la notion environnementale, elle est également dissociée de la notion globale de « territoire » pour fractionner celui-ci entre « des espaces naturels terrestres » et « des milieux aquatiques et marins », qui se rejoignent toutefois dans leur caractère menacé. La notion de risque toutefois est fédératrice ; la « fragilité » de l'île regroupe les notions de risque environnementaux et de risque humain. A l'issue du diagnostic se dégagent des « enjeux environnementaux majeurs » ainsi que des sites concernés, pour suivi du SAR.</p>				
> Articulation avec d'autres politiques	<p>Références : Code Général des Collectivités Locales, Code Rural, Code de l'Urbanisme</p> <p>Le SAR « traduit spatialement » et fédère les politiques sectorielles de l'Etat et des collectivités dans les domaines de l'habitat, des transports, de gestion des ressources naturelles, etc.</p>				
> Objectifs relatifs aux champs de l'ancrage territorial	<p>Les principaux objectifs du SAR maillent les constats et observations du diagnostic pour construire le « territoire » :</p> <ul style="list-style-type: none"> Comme notion environnementale ; préservation des « espaces naturels et agricoles » Comme vision sociale et économique ; « renforcer le dynamisme économique dans un territoire solidaire » <p>Enfin le territoire est une notion dynamique, qui, s'il s'ancre dans une réalité topographique, rassemble le triptyque société/environnement/économie au travers de l'anticipation de ses changements/mutation, et de la gestion de ses risques.</p>				
> Détail des champs traités en matière d'ancrage territorial	Modalités de traitement	Indicateurs existants	Indicateurs identifiés		
	DIRECT				
	INDIRECT				
	NON TRAITE		Contexte	Réalisation	Résultat
ECONOMIE					
Structure du tissu des entreprises		NON	<ul style="list-style-type: none"> Part des services dans le tissu économique de l'île Surface des zones d'activités (2007) Surface des terres agricoles 		
Performance des entreprises		NON	<ul style="list-style-type: none"> Taux de croissance moyen de l'économie réunionnaise en 1993 & 2002 et entre 2000 & 2007 Résultats « économiques de la Réunion 1993-2002 (PIB, PIB/hab, FBCF, Consommation finale) 		



SAR 2011

			<ul style="list-style-type: none"> Valeur totale de la production totale agricole Taux annuel d'augmentation du trafic de marchandises 		
Dynamique entrepreneuriale		NON			
Relations inter-entreprises et sous-traitance locale		NON			
Recherche-Développement-Innovation		NON			
SOCIAL					
Dialogue social		NON			
Développement des compétences des salariés		NON			
Sécurité et Santé au travail		NON			
Egalité de chances (Hommes-Femmes, handicapés,...)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> Evolution du niveau de chômage entre 2004 & 2007 Part des jeunes de moins de 25 dans la population au chômage Taux de chômage pour les jeunes de moins de 25 ans (Réunion & National) Taux de salariés relevant de l'administration & des secteurs relatifs à l'enseignement, la santé et l'action sociale Nb de bénéficiaires de minimas sociaux en 2007 Part de la population réunionnaise couverte par le RMI ou RSO en 2007 Nb d'illettrés en 2007 Taux de progression du nb de logements sociaux entre 1990 & 2004 Part des maisons individuelles dans le parc bâti en 1999 Part des logements sociaux dans le parc des résidences principales en 2008 Nb de demandes insatisfaites pour des logements sociaux le 1er janvier 2008 Taux de vacance des logements sociaux au 1er janvier 2008 Part de l'habitat collectif dans le parc de logements sociaux Répartition géographique des logements sociaux Part des logements sociaux produits en ZAC 		
ENVIRONNEMENT					
Réduction des émissions (air, sols, eau)		OUI			
Maitrise de la consommation (eau, énergie, matières premières,...)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> Taux de dépendance du secteur des transports aux hydrocarbures Part de la consommation totale couverte par de la génération électrique à partir de charbon & de fuel Part du secteur des transports dans la consommation énergétique initiale 	<ul style="list-style-type: none"> Taux de couverture des besoins en énergie primaire par des ENR Part des transports collectifs dans les déplacements à la Réunion Consommation d'eau /hab. 	
Maitrise & diversification de la production		OUI	<ul style="list-style-type: none"> Part de chaque source de production (bagasse/charbon, hydrocarbures, hydraulique, autres énergétiques) dans la puissance installée totale Puissance installée de chaque source de génération d'énergie Puissance électrique nouvelle à installer à la Réunion en 2025 	<ul style="list-style-type: none"> Taux de couverture du besoin en énergie primaire par des ENR 	
Réduction, recyclage et valorisation des déchets (économie circulaire)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> Pourcentage de la population vivant dans une zone desservie par un réseau d'assainissement collectif en 2008 Nb de station de traitement des eaux usées 	<ul style="list-style-type: none"> Taux de déchets enfouis 	



SAR 2011

			<ul style="list-style-type: none"> • Taux de conformité des installations • Volume de déchets ménagers & assimilés (2007) • Volume de déchets dangereux (2005) • Volume de déchets du bâtiment & travaux publics (2005) • Volume de déchets industriels banals (2005) • Coût de la collecte sélective de déchets • Pourcentage d'ordures ménagères/déchets industriels/non-dangereux (autres) enfouis 		
Déplacements des entreprises		NON			
MODALITES DE MISE EN ŒUVRE	Le SAR définit 6 enjeux environnementaux au cours de leur procédure d'évaluation. Ils sont assortis d'indicateurs, qui se contentent largement sur la préservation des milieux naturels et la prévention des risques sur le territoire. Il est toutefois difficile de définir l'ancrage territorial.				
> Plan d'actions	<p>6 enjeux environnementaux sont définis par le SAR :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La part des énergies fossiles à réduire dans la perspective d'indépendance énergétique ▪ L'exposition de la population aux risques naturels à limiter en anticipation des changements climatiques ▪ L'équilibre des ressources à préserver ▪ Faire de la biodiversité un enjeu à part entière de l'aménagement du territoire ▪ Les pollutions à diminuer ▪ L'identité et la qualité des paysages à préserver <p>La mesure de ces derniers au travers d'indicateurs, entraîne une analyse qui permet de déterminer des « mesures compensatoires pour les impacts non réductibles des projets » d'aménagement. Celles-ci constituent un ensemble de mesures et préconisations à part entière.</p>				
> Dispositif de gouvernance	Le SAR est élaboré à l'initiative et sous l'autorité de la Région, l'Etat a été associé à son élaboration et contrôle de son application.				
> Dialogue avec les parties prenantes autour de ces champs (instance de dialogue régulier avec les parties prenantes, enquêtes auprès des bénéficiaires, rapports d'information, veille sur les besoins du territoire,...)	NON	Le document est toutefois très accessible ; outre le document du SAR, disponible à la lecture, d'autres documents sont disponibles à l'usage : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une carte de synthèse du SAR ▪ Une carte de destination générale des sols ▪ Un vademecum à destination du grand public ▪ Un « guide méthodologique » à l'usage spécifique des professionnels de l'aménagement du territoire 			
> Généralisation des approches intégrées : multithématiques	OUI	Des liens sont constamment tissés entre les différents volets du SRCAE, démontrant la cohérence nécessaire et la préparation à l'élaboration de politiques publiques intégrées.			
> Pilotage, évaluation des politiques et portée sur les résultats	OUI	<p>« Le SAR fait l'objet d'une évaluation environnementale, dans les conditions définies par les articles L. 121-10 à 121-15 du code de l'Urbanisme »</p> <p>Le processus de cette évaluation se décompose en 7 étapes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La définition d'un « état initial de l'environnement » ▪ La définition d'enjeux environnementaux auxquels le SAR doit apporter réponse ou qu'il doit prendre en compte pour la suite du processus ▪ La définition et l'évaluation des scénarii de développement envisageables afin de justifier les choix de priorités du SAR ▪ L'évaluation des incidences des objectifs identifiés au regard des enjeux environnementaux et l'identification des tendances induites par ces incidences ▪ L'évaluation des incidences des prescriptions/préconisations au regard des enjeux environnementaux ▪ Le résumé non technique des mesures de suivi ▪ La déclaration environnementale 			
> Démarche d'amélioration continue et d'innovation	NON				
> Dispositif d'évaluation (indicateurs, rapports d'exécution,...) ?	OUI	<p>Activité d'évaluation planifiée de façon transparente :</p> <p>OUI. Les enjeux environnementaux du SAR sont assortis de 23 indicateurs de suivi (vol.2-B) qui mesurent l'incidence du SAR sur l'environnement. Les indicateurs des enjeux environnementaux servent de suivi de la mise en place du SAR et de l'efficacité des prescriptions élaborées. Ces indicateurs forment un « tableau de bord environnemental » et ont vocation à mesurer l'efficacité des prescriptions faites par le</p>			



SAR 2011

SAR, et la capacité de celui-ci à faire face à des enjeux multithématiques. Ils sont fournis annuellement. Le SVMV bénéficie de ses indicateurs propres.

Existence d'une plateforme de débat sur l'évaluation du programme :
NON

Activité d'évaluation dotée d'une organisation & de ressources :
NON



STRATEGIE REGIONALE DE DEVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE – 2011

Objet	<ul style="list-style-type: none"> • Orientations stratégiques de la mandature • Plan d'actions de la Région Réunion pour soutenir les acteurs économiques
Portée du document	<ul style="list-style-type: none"> • Document stratégique • Créer un contexte favorable au développement de l'initiative, à la croissance des entreprises et des emplois • Renforcer l'attractivité du territoire • Soutenir activement l'activité traditionnelle réunionnaise comme un vecteur essentiel d'activités et d'emplois et socle de la compétitivité de l'économie réunionnaise • Donner aux secteurs porteurs et prioritaires, les moyens de se renforcer, de changer d'échelle, d'atteindre l'excellence, de jouer pleinement leur rôle d'entraînement de l'ensemble de l'économie réunionnaise • Permettre à l'ensemble des entreprises d'innover et de s'ouvrir sur le monde pour conquérir de plus vastes marchés • Donner de nouvelles ambitions aux jeunes Réunionnais qui pourront s'épanouir dans des filières porteuses
Principales priorités / principaux axes ou objectifs stratégiques	<p><u>I. VALORISATION DE NOTRE TERRITOIRE</u></p> <p>Axe 1 : Mise en place d'un plan stratégique de valorisation territoriale</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Valoriser les avantages financiers et fiscaux bénéficiant aux DOM / RUP ▪ Valoriser notre île, la qualité de nos paysages « Pitons, cirques et remparts », bien commun de l'Humanité ▪ Être au cœur d'une stratégie régionale de coopération économique et touristiques « Iles Vanille » <p>Axe 2 : Mise en place d'un plan d'actions régionales pour la compétitivité territoriale</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Viser l'excellence de nos infrastructures et équipements publics (ports, aéroports, transports, numérique, énergie) ▪ Consolider et amplifier les dynamiques et les structurations micro régionales, Contrats de Développement Territoriaux avec les autres collectivités sur la base de grands projets d'aménagement ▪ Contrat régional de formation professionnelle adapté au développement économique. L'aide à la mobilité et la lutte contre l'illettrisme. <p><u>II. MOBILISATION DES FACTEURS DE CROISSANCE ET OUVERTURE INTERNATIONALE</u></p> <p>Axe 3 : REACTIVEO : Mise en place d'un plan d'actions régionales pour les entreprises TPE, PME</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mettre en place une ingénierie financière adaptée aux besoins de nos TPE et PME (plan Région : Ingénéo) ; Soutien aux structures qui mettent en œuvre ces dispositifs (CRES, Réunion Entreprendre, Réunion Active,...) ▪ Simplifier et optimiser les aides financières directes de la Région sur la base d'un Contrat de Développement Entrepreneurial (CDE) ▪ Soutenir activement les secteurs traditionnels et prioritaires ▪ Améliorer les liens entre la commande publique et la réponse des entreprises (SBA) <p>Axe 4 : INNOVATIS : Mise en place d'un plan régional de la chaîne de l'innovation, structuration de la chaîne de l'innovation, de la recherche et sa valorisation au cœur des priorités régionales</p> <p>Axe 5 : Cluster Réunion et ouverture sur les marchés extérieurs : Accompagner la structuration de nos filières dans des domaines d'activités spécialisés prioritaires</p> <p>Axe 6 : Consolider notre positionnement dans le monde sur nos atouts valorisables</p> <p>Axe 7 : Accompagner et renforcer le développement à l'international de l'appareil productif</p> <p><u>III. PARTENARIAT POUR UNE CONCERTATION EN CONTINU SUR L'ACTION ECONOMIQUE REGIONALE</u></p> <p>Axe 8 : Mise en place d'un dispositif de pilotage stratégique public / privé</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Des groupes thématiques mis en place pour le suivi des plans d'actions régionaux et autres dispositifs ▪ Un comité d'utilisation des aides publiques <p>Axe 9 : Mise en place de mesures d'évaluation de la performance régionale</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Accompagner le pilotage stratégique de la politique économique par la mise en place d'un observatoire économique ▪ Structurer un réseau d'information à destination des entreprises
ANCRAGE TERRITORIAL	La SRDE ne comporte pas de diagnostic et n'est pas outillé d'indicateurs. Elle ne donne pas d'orientation réelle ni de résultat attendu. Le format du document ne permet pas son évaluation.



STRATEGIE REGIONALE DE DEVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE – 2011

> Fondements du document	Le document ne présente pas de diagnostic du territoire.				
> Articulation avec d'autres politiques	OUI (Accords de Partenariat Economiques, Octroi de Mer, SDATR, etc.),				
> Objectifs relatifs aux champs de l'ancrage territorial	- filières prioritaires au développement économique de l'île - suivi de l'évolution du tissu grâce à la création d'un observatoire régional - mobilisation en faveur d'une meilleure cohérence entre les ambitions de développement économique de la Réunion et les politiques et réglementations européennes				
> Détail des champs traités en matière d'ancrage territorial	Modalités de traitement	Indicateurs existants	Indicateurs identifiés		
	DIRECT		Contexte	Réalisation	Résultat
	INDIRECT				
	NON TRAITE				
ÉCONOMIE					
Structure du tissu des entreprises		NON			
Performance des entreprises		NON			
Dynamique entrepreneuriale		NON			
Relations inter-entreprises et sous-traitance locale		NON			
Recherche-Développement-Innovation		NON			
SOCIAL					
Dialogue social		NON			
Développement des compétences des salariés		NON			
Sécurité et Santé au travail		NON			
Egalité de chances (Hommes-Femmes, handicapés,...)		NON			
ENVIRONNEMENT					
Réduction des émissions (air, sols, eau)		NON			
Maitrise de la consommation (eau, énergie, matières premières,...)		NON			
Réduction, recyclage et valorisation des déchets (économie circulaire)		NON			
Déplacements des entreprises		NON			
MODALITES DE MISE EN ŒUVRE	Les modalités de mise en œuvre de la SRDE sont beaucoup plus détaillées bien qu'elle ne se fonde pas explicitement sur un diagnostic territorial. Ce choix détonne par rapport à d'autres documents qui privilégient un diagnostic riche plutôt qu'un processus de gouvernance détaillé. Les deux notions sont inscrites dans la SRDE au même titre que les autres objectifs stratégiques, témoignant d'une certaine conscience à l'égard de l'importance de ces dispositifs dans la concrétisation des orientations portées par le document. Toutefois malgré le détail des mesures prises, comme la mise en place d'un observatoire économique ou encore d'un réseau d'entreprises permettant de mettre en débat les évaluations de la stratégie, cela reste insuffisant à clarifier les procédures de suivi et d'évaluation de par le manque de « mesures de mesures », et d'un diagnostic initial de situation. À ce titre, la mesure de l'ancrage territorial de la SRDE semble compromise du fait du caractère « flottant » des objectifs stratégiques qui ne s'attache à aucune définition du territoire.				
> Plan d'actions	<ul style="list-style-type: none"> • Contractualisation (partenariats opérationnels, CDT, Contrat de Développement Entrepreneurial spécifiques,...) • Appels à projets • Soutien financier aux entreprises (subventions aux entreprises) • Dépenses d'investissements consacrés aux infrastructures et équipements • Certification / Labellisation • Ingénierie financière (financement de fonds de capital-risque, mise en place du FCPR,...) • Soutien aux actions d'accompagnement réalisées par des partenaires de La Région (Communes, EPCI, Syndicats Mixtes, Établissements Publics,...) • Actions collectives à l'international 				
> Dispositif de gouvernance	Cf. Pilotage				



STRATEGIE REGIONALE DE DEVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE – 2011

<p>> Dialogue avec les parties prenantes autour de ces champs (instance de dialogue régulier avec les parties prenantes, enquêtes auprès des bénéficiaires, rapports d'information, veille sur les besoins du territoire,...)</p>	OUI	<p>Renvoi vers des agences / collectivités comme l'ADEME, la SR 21, l'IRT mais aussi des entreprises comme EDF.</p>
<p>> Généralisation des approches intégrées : multithématiques</p>	NON	
<p>> Pilotage, évaluation des politiques et portée sur les résultats</p>	NON	<p>Mise en place d'un dispositif de pilotage stratégique public / privé :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des groupes thématiques mis en place pour le suivi des plans d'action régionaux et des autres dispositifs → Organisation de rencontres ad hoc • Un comité de suivi de l'utilisation des aides publiques : suivi systématique des aides les plus importantes, commission régionale de suivi d'évaluation et de contrôle des aides régionales à vocation économique • Mise en place d'un réseau d'information à destination des entreprises.
<p>> Démarche d'amélioration continue et d'innovation</p>	NON	
<p>> Dispositif d'évaluation (indicateurs, rapports d'exécution,...) ?</p>	OUI	<p>Existence d'une plateforme de débat sur l'évaluation du programme : OUI</p> <p>Groupes thématiques de débats mis en place pour le suivi des plans d'actions régionaux. Rencontres prévues à la fréquence de « plusieurs fois par an »</p> <p>Activité d'évaluation dotée d'une organisation & de ressources : OUI</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un comité de suivi de l'utilisation des aides publiques : suivi systématique des aides les plus importantes, commission régionale de suivi d'évaluation et de contrôle des aides régionales à vocation économique ▪ Mise en place d'un observatoire économique <p>Activité d'évaluation planifiée de façon transparente : OUI</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en place d'un observatoire économique confié à la SR21 ▪ Structuration d'un réseau d'information à destination des entreprises



SRCAE – 2013

Objet	Diagnostic et enjeux Climat Air Energie à La Réunion				
Portée du document	<ul style="list-style-type: none"> • Document stratégique et prospectif : <ul style="list-style-type: none"> ○ Le SRCAE est l'outil de programmation stratégique à l'échelle de La Réunion produit par le CESER dans le but de mettre en place une approche globale et intégrée des politiques du climat, de l'air et de l'énergie, relevant les enjeux majeurs : <ul style="list-style-type: none"> ▪ La dépendance énergétique ▪ La santé au regard des émissions dues aux énergies carbonées ▪ La sécurité des populations face au changement climatique ○ Il établit et structure les objectifs et engagements attendus des différents acteurs infra-régionaux sur la base de différents volets cohérents afin de favoriser l'élaboration de politiques publiques intégrées : <ul style="list-style-type: none"> ▪ 4 diagnostics (Air, GES, Air, Energie) ▪ 3 études de potentialité (MDE ; EnR et émissions CO2) ○ Il présente une double fonction : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Réduction des incertitudes ▪ Légitimation et priorisation des actions prévues 				
Principales priorités / principaux axes ou objectifs stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> • Axe Énergie : Maîtrise de la consommation d'énergie et développement des énergies renouvelables afin d'assurer l'autonomie électrique d'ici à 2030 : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bilan énergétique régional de La Réunion ▪ Potentiel d'économie d'énergie et de maîtrise de la demande en énergie (MDE) ▪ Potentiel de développement des énergies renouvelables ▪ La filière hydroélectrique ▪ Les énergies marines ▪ La biomasse ▪ La géothermie • Axe Climat : Atténuation du changement climatique et adaptation au changement climatique <ul style="list-style-type: none"> ▪ La vulnérabilité du territoire au changement climatique ▪ Secteurs vulnérables identifiés ▪ Évolutions attendues par secteur ▪ L'aménagement au cœur de l'adaptation • Axe Air : Garantir une qualité d'air respectant les normes environnementales et sanitaires <ul style="list-style-type: none"> ▪ Émissions de gaz à effet de serre (GES) ▪ Polluants atmosphériques et qualité de l'air ▪ Impacts de la qualité de l'air et des polluants atmosphériques ▪ Évolution de la qualité de l'air et de la concentration de polluants 				
ANCRAGE TERRITORIAL	Le SRCAE est un document regroupant différents diagnostics de type environnemental. Les dimensions économiques et sociales ne sont pas intégrées dans la réflexion du schéma, quoique les actions proposées impactent ces deux dimensions. L'ancrage territorial des politiques publiques pour le développement des entreprises n'est pas traité.				
> Fondements du document	Le document s'appuie sur différents « états des lieux », analyse ces données afin de produire les différents diagnostics. Le premier état des lieux, effectué en 2011, porte sur les connaissances relatives aux actions publiques et aux initiatives portées sur le climat, l'air et l'énergie. Celui-ci a permis de dresser un premier diagnostic, en vue de l'élaboration du diagnostic final.				
> Articulation avec d'autres politiques	Facteur 4 (UE), Paquet Energie-Climat, Loi Grenelle, Code de l'Environnement, PCET, DSRP				
> Objectifs relatifs aux champs de l'ancrage territorial	Bien que le document procure des cadres logiques pour chaque objectif et action à mener, ceux-ci restent très flous sur la manière dont ils vont s'ancrer territorialement. D'une part, seul des indicateurs correspondant à la dimension environnementale sont mobilisés, en accord avec le SRCAE et les diagnostics produits. D'autre part, il apparaît qu'il y a parfois une confusion entre indicateurs de réalisation et de résultat.				
> Détail des champs traités en matière d'ancrage territorial	Modalités de traitement	Indicateurs existants	Indicateurs identifiés		
	DIRECT		Contexte	Réalisation	Résultat
	INDIRECT				
	NON TRAITÉ				
ECONOMIE					
Structure du tissu des entreprises		NON			



SRCAE – 2013

Performance des entreprises		NON			
Dynamique entrepreneuriale		NON			
Relations inter-entreprises et sous-traitance locale		NON			
Recherche-Développement-Innovation		NON			
SOCIAL					
Dialogue social		NON			
Développement des compétences des salariés		NON			
Sécurité et Santé au travail		NON			
Egalité de chances (Hommes-Femmes, handicapés,...)		NON			
ENVIRONNEMENT					
Réduction des émissions (air, sols, eau)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> Emissions 2010 de GES par gaz (tCO₂éq et %) Emissions 2010 de GES de La Réunion (tCO₂éq et %) Emissions anthropiques 2010 par unité de surface 	<ul style="list-style-type: none"> Emissions des GES par secteur (CER) Nombre de km de RRTG réalisé Nombre de km de TCSP Nombre de places en parking relais et taux d'occupation Nombre de km d'aménagements cyclables Nombre d'emplacement de stationnement dédiés au vélo (SRIT) Surveillance réglementaire (ATMO) : taux de polluants atmosphériques et pics de pollution Fréquence des campagnes de sensibilisation 	
Maitrise de la consommation (eau, énergie, matières premières,...)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> Répartition 2011 de l'approvisionnement en combustibles fossiles (ktep) Destination finale (production électrique ; transport ; agriculture, industrie et résidentiel-tertiaire) des combustibles Consommation d'énergie primaire par habitant 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'immatriculations neuves pour véhicules « verts » Consommation finale d'électricité par secteur (CFE) Fréquence des campagnes de sensibilisation Nombre de projets réalisés en matière de SWAC et réseaux de froid et gain en consommation d'énergie primaire d'origine fossile Nombre de projets pilotes visant à améliorer la performance énergétique des réseaux 	
Maitrise et diversification des sources de production		OUI	<ul style="list-style-type: none"> Répartition 2011 des ressources de production locale valorisées (ktep) Répartition de la production par type d'énergie Répartition des actions de MDE sur la période 2005 / 2010 (MWh cumac) 	<ul style="list-style-type: none"> Part de la production éolienne (OER) Nombre de projets de micro-picoéoliennes Nombre de projets d'expérimentation Part de production de la biomasse (OER) Part de la production des énergies marines Part de la production hydroélectrique Nombre d'études et de projets pilotes 	
Réduction, recyclage et valorisation des déchets (économie circulaire)		NON			
Déplacements des entreprises		OUI		<ul style="list-style-type: none"> Enquêtes-ménages sur les trajets quotidiens effectués 	
MODALITES DE MISE EN ŒUVRE	<p>Le SRCAE ne fournit que très peu d'information outre les aspects environnementaux des thèmes abordés.</p> <p>En annexe, un cadre logique pour chaque orientation stratégique est classé par grands secteurs et détaille les plans d'actions et ses indicateurs correspondant.</p>				
> Plan d'actions	<p>Pour chaque volet et enjeu, des objectifs ont été identifiés et déclinés en 70 actions au total, rattachées à leur indicateur respectif.</p>				



SRCAE – 2013

> Dispositif de gouvernance	Un dispositif de gouvernance est énoncé dans le SRCAE, prévoyant une évaluation sous cinq ans et une révision annuelle. La volonté du SRCAE s'inscrit fortement dans un esprit de concertation et participation du plus grand nombre au projet	
> Dialogue avec les parties prenantes autour de ces champs (instance de dialogue régulier avec les parties prenantes, enquêtes auprès des bénéficiaires, rapports d'information, veille sur les besoins du territoire,...)	OUI	Le diagnostic initial a été partagé en vue de l'élaboration du schéma régional avec des experts techniques et la population. Un portail internet a également été mis en place pour permettre aux partenaires techniques et au grand public de s'informer de l'état d'avancement du projet. Ensuite, une session de cinq ateliers thématiques ou transversaux ses sont tenus selon les différents secteurs, ce qui a permis d'identifier certains enjeux et de définir les orientations.
> Généralisation des approches intégrées : multithématiques	OUI	Des liens sont constamment tissés entre les différents volets du SRCAE, démontrant la cohérence nécessaire et la préparation à l'élaboration de politiques publiques intégrées.
> Pilotage, évaluation des politiques et portée sur les résultats	OUI	Voir « dispositif d'évaluation ».
> Démarche d'amélioration continue et d'innovation	NON	Inexistante.
> Dispositif d'évaluation (indicateurs, rapports d'exécution,...) ?	OUI	<p>Une évaluation doit être réalisée au terme d'une période de cinq ans par le Comité de Pilotage. A l'issue de cette évaluation, le SRCAE pourra être mis en révision selon une procédure identique à celle suivie pour son élaboration. Afin de garantir la bonne mise en œuvre du schéma, un bilan annuel énergétique et d'émissions de GES, destiné à l'Etat et la Région, sera effectué.</p> <p>Existence d'une plateforme de débats sur l'évaluation du programme : NON</p> <p>Présence d'une organisation et de ressources dédiées : NON</p> <p>Existence d'un plan d'évaluation : NON</p>



PROJET SRIT 2014-2020

Objet	Projet de schéma Régional pour les infrastructures et le transport, programmation des fonds européens pour 2014-2020
Portée du document	<p>Le document se définit comme un document prospectif et stratégique</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ « une opportunité de réflexion prospective » portant sur le développement des infrastructures et des transports à la Réunion stratégique/prospective/ opérationnelle ▪ « une vision régionale, une dynamique partenariale » élaborée par la Région dans le respect des compétences assumées par le Département, en association avec l'Etat et en concertation avec les communes et leurs groupements. <p>Un diagnostic propre au SRIT est établi dans ce projet. Celui-ci s'intéresse autant au transport de biens que de personnes. Il a vocation de couvrir l'ensemble des modes de transport de l'île à l'échelle régionale.</p>
Principales priorités / principaux axes ou objectifs stratégiques	<p>Enjeux démographiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Anticiper la forte croissance démographique par une offre de transport globalement plus capacitaire ▪ Comment accompagner le vieillissement de la population par des pratiques de mobilité spécifiques ? <p>Enjeux économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comment tirer parti de la croissance économique et la soutenir ? (portes d'entrée/sortie et flux intra) ▪ Comment participer à la solidarité des territoires : adaptation/refonte du schéma logistique global ▪ Comment corréler le développement durable des transports avec le développement intégré et stratégique de la Réunion ? (ex : ENR) <p>Enjeux d'aménagement du territoire</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les infrastructures de transport comme éléments structurants de la future armature urbaine <p>Enjeux de mobilité des personnes et des biens</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Augmentation du volume global de déplacement : attention aux saturations ! ▪ Augmentation prévisible de la motorisation : quelle est la place de la VP ? ▪ Poursuite de la tendance d'augmentation des flux inter-EPCI (impacts des principes d'aménagement du SAR) ? <p>Enjeux liés au transport de marchandises</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Augmentation du volume de marchandises : comment gérer la mixité des infrastructures saturées ? Tout routier ou développer d'autres modes ? <p>Enjeux en termes énergétiques et environnementaux</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Quel effort de secteur de transport pour aller dans le sens de l'autonomisation de l'île ? ▪ Comment sécuriser le réseau face aux aléas climatiques et risques naturels ? ▪ La préservation des espaces naturels agricoles et des paysages à travers les projets d'infrastructures <p>Enjeux de gouvernance</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comment optimiser l'offre global TC et la rendre plus performante ? ▪ Comment renforcer la cohérence et la cohésion de l'action publique aux différentes échelles ? <p>Enjeux de financement</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comment rééquilibrer les dépenses transport en faveur du TC ? ▪ Investir davantage dans les infrastructures TC (long terme) et optimiser les recettes <p>Systèmes de transport : Enjeux du réseau viaire & enjeux liés aux modes doux</p>
ANCRAGE TERRITORIAL	<p>La construction du diagnostic du territoire se veut complète ; elle vise à mettre en perspective les échelles d'actions, les enjeux respectifs à chaque filière ainsi que les impacts sociaux, économiques et environnementaux des secteurs infrastructures et transports. Toutefois la définition des enjeux des secteurs du transport et des infrastructures est étayée d'indicateurs de contexte qui, pour la plupart, ne répondent pas aux critères définis ici pour identifier des indicateurs « d'ancrage régional ». Par ailleurs, le manque de précisions (pas de date, pas de référence, etc.), de la plupart des indicateurs choisis pour réaliser ce diagnostic territorial limite leur efficacité.</p> <p>L'originalité du SRIT est qu'il ne présente pas « d'objectifs stratégiques » à proprement parler mais des enjeux, qui se déclinent en questions. Ce format rappelle le principe des questions évaluatives. Cette approche ne se concrétise toutefois ni par la formulation d'objectifs stratégiques répondant aux enjeux, ni par la présence d'indicateurs de réalisation et de résultat.</p> <p>Le SRIT est étroitement articulé avec d'autres stratégies régionales comme le SAR ; il prend en compte les compétences et actions menées à chaque échelle du territoire.</p>
> Fondements du document	<p>Le diagnostic du territoire est extrait du SAR Vol. 1-II p.16</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pose la Réunion en « avant-poste » de l'archipel des Mascareignes dans un contexte mondialisé ▪ Carte des équipements structurants de la Réunion (routes, zones urbaines, aéroportuaires, etc.)



PROJET SRIT 2014-2020

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diagnostic géographique de l'île qui met en exergue les contraintes imposées par la topographie du territoire ▪ Diagnostic différencié pour les différentes régions de l'île (sur les projections de croissance démographique par exemple) <p>Un autre diagnostic apparaît, il concerne les EPCI et l'élargissement de leurs compétences à celle d'AOT ; l'enjeu de coordination apparaît au terme de ce diagnostic.</p> <p>Des indicateurs et dispositifs de contexte apparaissent au cours des phases de diagnostic :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compte de déplacements de la DEAL pour comprendre le financement du transport de voyageurs (indicateur financier dépenses/ressources) • Coût social couplé à la dépense représentée par les transports • Indicateurs sur la sécurité routière (accidents corporels, coûts de l'insécurité routière, analyse spatiale de l'accidentologie) • évolution du volume des trafics routier, aéroportuaire • Comptages et enquêtes sur le réseau de Car Jaune (interurbain) <p>Enquête IPSOS (depuis juillet 2010) sur la mobilité des Réunionnais.</p>
--	--

> Articulation avec d'autres politiques	<ul style="list-style-type: none"> • Articulation forte avec le SAR qui est le « l'outil principal de planification et d'aménagement du territoire » pour les collectivités françaises d'Outre-Mer. « Le SRIT fait sien l'état des lieux global contenu dans le SAR, ainsi que les grands enjeux/principes et orientation en matière d'aménagement et de développement durable » • Schéma de Mise en Valeur de la Mer (SMVM) • PR2D, SDADD, GERRI/ Réunion Ile Verte, SRI/S3, Agenda 21 régional, SCOTs, PLUs • Article 14-1 de la Loi d'Orientation sur les Transports Intérieurs (30 décembre 1982) qui définit les fonctions et le contenu du SRIT. • Projet de Charte du Parc National de la Réunion • SDADD « contribution libre du Département »
---	--

> Objectifs relatifs aux champs de l'ancrage territorial	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Amélioration de la coordination entre les AOT ▪ Gestion des risques (naturels et humains) liés à la sécurité routière -> mesure des coûts comme indicateur de diminution de ces risques.
--	--

> Détail des champs traités en matière d'ancrage territorial	Modalités de traitement		Indicateurs existants	Indicateurs identifiés		
	DIRECT			Contexte	Réalisation	Résultat
	INDIRECT					
	NON TRAITE					
ECONOMIE						
Structure du tissu des entreprises			NON	<ul style="list-style-type: none"> • Part du tourisme dans le PIB local • Surface agricole utile (ha) 		
Performance des entreprises			NON	<ul style="list-style-type: none"> • Taux d'augmentation de la clientèle d'agrément 		<ul style="list-style-type: none"> • 600.000 voyageurs en 2015
Dynamique entrepreneuriale			NON			
Relations inter-entreprises et sous-traitance locale			NON			
Recherche-Développement-Innovation			NON			
SOCIAL						
Dialogue social			NON			
Développement des compétences des salariés			NON			
Sécurité et Santé au travail			NON			
Egalité de chances (Hommes-Femmes, handicapés,...)			OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de chômage 		
ENVIRONNEMENT						
Réduction des émissions (air, sols, eau)			OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Part de la pollution de l'effet de serre au sein du total des coûts des nuisances liées au transport de voyageurs 		
Maîtrise de la consommation (eau, énergie, matières premières,...)			OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation de la demande en énergie finale entre 2000 et 2007 		
Maîtrise & diversification de la production			OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Part des énergies fossiles (hydrocarbures, charbon & fuel) dans la production locale • Part des ENR dans la production électrique locale 		
Réduction, recyclage et valorisation des déchets (économie circulaire)			OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de conformité des installations de traitement des déchets et des eaux usées 		



PROJET SRIT 2014-2020

Déplacements des entreprises		OUI	<ul style="list-style-type: none"> Enquête IPSOS 2010 sur la mobilité des réunionnais
MODALITES DE MISE EN ŒUVRE	<p>Le SRIT est un document prospectif qui pose :</p> <ul style="list-style-type: none"> Des diagnostics du territoire et des informations sur les compétences de chaque acteur Les enjeux détaillés pour les secteurs des infrastructures et du transport <p>Les modalités de mise en œuvre et de suivi ne sont pas abordées dans ce document, ce qui complique une démarche de suivi des orientations stratégiques déterminés par le SRIT ainsi que son évaluation sous l'angle de l'ancrage territorial.</p>		
> Plan d'actions	<p>Document à prospective, stratégique -> pas de réel plan d'action, juste des priorités et des domaines d'actions</p> <ul style="list-style-type: none"> Projets portés au niveau des EPCI en concordance avec les objectifs de la SRIT Projet TransEcoExpress (échelle régionale) Projets portuaires : « Gouvernance Port Réunion » & « Schéma Directeur Portuaire à long terme » Mise en place de plateformes logistiques 		
> Dispositif de gouvernance	<p>Les dispositifs de gouvernances sont multiples, en raison du nombre d'acteurs partageant la compétence « infrastructure & transports ». Le besoin d'une coordination des différents niveaux de gouvernances est mis en exergue dans l'analyse du cas des EPCI mais également de par la simple initiative d'une élaboration collective du SRIT. La gouvernance collaborative opérationnelle n'est pas traitée (sauf exemple de projet comme « Gouvernance Port Réunion »).</p>		
> Dialogue avec les parties prenantes autour de ces champs (instance de dialogue régulier avec les parties prenantes, enquêtes auprès des bénéficiaires, rapports d'information, veille sur les besoins du territoire,...)	OUI	<p>Plusieurs types d'acteurs ont été associés à la démarche d'élaboration du SRIT :</p> <ul style="list-style-type: none"> Les acteurs publics partageant la compétence des infrastructures et transports comme l'Etat, le Département, la Région, les EPCI, etc. Partenaires dont le champ de compétence touche directement ou indirectement aux projets d'infrastructures et de transports (Chambres Consulaires, l'ADEME, l'ARER, l'IRT, etc.) <p>Présence d'une hiérarchisation des plans et stratégies de chaque niveau de gouvernance partenaire.</p>	
> Généralisation des approches intégrées : multithématiques	OUI	<p>L'approche du SRIT est intégrée de par la réflexion menée autour des échelles d'enjeu et de compétences auxquelles sont confrontés les acteurs sur les mêmes thématiques, Les niveaux régionaux et subrégionaux sont les unités autour desquelles la réflexion se concentre. Au-delà des thématiques dégagées pour chaque échelle, le SRIT engage une réflexion sur la coordination des acteurs appartenant à une même échelle d'action (ref. AOT p.23) notamment les AOT.</p> <ul style="list-style-type: none"> Rattachement des objectifs stratégiques de l'emploi et l'inclusion sociale aux « enjeux de déplacement et de transport » ; les inégalités spatiales » aggravées par les difficultés liées aux déplacements » Attachement des thématiques sociales et environnementales au travers de la problématique d'émission de gaz à effet de serre, de la sécurité routière, de pollution sonore, etc. <p>Concepts transversaux développés : mobilité</p>	
> Pilotage, évaluation des politiques et portée sur les résultats	NON	<p>Pilotage partagé du SRIT, en raison de la nature partagée également de la compétence « infrastructures et transports » sur le territoire régional.</p> <ul style="list-style-type: none"> Services d'Etat: SADEC (vocation stratégique et opérationnelle), SPBA <p>L'Etat est également invité à participer aux comités de suivi d'étude</p>	
> Démarche d'amélioration continue et d'innovation	NON		
> Dispositif d'évaluation (indicateurs, rapports d'exécution,...) ?	NON	<ul style="list-style-type: none"> Activité d'évaluation dotée d'une organisation et de ressources : NON Activités d'évaluation planifiée de façon transparente : NON <p>Le document ne fixe pas d'objectifs, et ne donne donc ni d'indicateurs d'évaluation, ni de résultats.</p>	



PLAN REGIONAL DE DEVELOPPEMENT DES FORMATIONS (PRDF) 2011-2015

Objet	Offrir une perspective opérationnelle et stratégique au développement et à la coordination de l'offre régionale de formations porteuses d'emplois.				
Portée du document	<ul style="list-style-type: none"> Créer un contexte favorable au développement de l'initiative, à la croissance des entreprises et des emplois Renforcer l'attractivité du territoire Soutenir activement l'activité traditionnelle réunionnaise comme un vecteur essentiel d'activités et d'emplois et socle de la compétitivité de l'économie réunionnaise Donner aux secteurs porteurs et prioritaires, les moyens de se renforcer, de changer d'échelle, d'atteindre l'excellence, de jouer pleinement leur rôle d'entraînement de l'ensemble de l'économie réunionnaise, Permettre à l'ensemble des entreprises d'innover et de s'ouvrir sur le monde pour conquérir de plus vastes marchés Donner de nouvelles ambitions aux jeunes Réunionnais qui pourront s'épanouir dans des filières porteuses 				
Principales priorités / principaux axes ou objectifs stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> La formation au service de la personne La formation, acteur du développement économique La formation pour anticiper les changements Optimiser l'offre de formation et développer l'ingénierie de formation 				
ANCRAGE TERRITORIAL	<p>Le PRDF engage la Région sur les problématiques de formation professionnelle. Son diagnostic de territoire se fonde sur trois défis ; le défi de la démographie, le défi du développement et le défi de la formation. Ces éléments de diagnostic ont été, d'après le document, réalisés en concertation avec les acteurs du territoire. Les indicateurs choisis lient la formation professionnelle et l'emploi dans une approche intégrée et en phase avec les besoins démographiques et économiques du territoire. La dimension environnementale est absente des enjeux dégagés du diagnostic territorial. Les objectifs déterminés par le PRDF ne relient pas non plus les besoins en formation à l'économie « durable », à l'exemple des secteurs de croissance prioritaires « agro économie », « éco tourisme » déterminés par la S3. Par conséquent, il paraît difficile de pleinement inscrire la stratégie du PRDF dans une logique générale de cohérence et d'ancrage territorial des politiques publiques réunionnaises. La formation n'est pas rattachée à un diagnostic économique. De fait, sa capacité effective à répondre aux besoins du marché local de l'emploi semble réduite.</p>				
> Fondements du document	<p>Le PRDF se fonde sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> Un diagnostic territorial Un set de valeurs et principes fondateurs à l'action régionale de formation Un diagnostic social et économique de formation (Axe i) 				
> Articulation avec d'autres politiques	<p>Trois dispositions législatives précisent le cadre d'élaboration du PRDF</p> <ul style="list-style-type: none"> Loi quinquennale du 20 décembre 1993 Loi de démocratie de proximité du 27 février 2002 Loi du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales 				
> Objectifs relatifs aux champs de l'ancrage territorial	<p>Le PRDF est une responsabilité de la Région Réunion ; le niveau régional de l'élaboration du plan ainsi que la démarche de concertation adoptée pour l'élaboration du PRDF l'ancrent dans son territoire d'application. Le CPRDFP mentionne également la concertation comme une fin autant qu'un moyen.</p>				
> Détail des champs traités en matière d'ancrage territorial	Modalités de traitement	Indicateurs existants	Indicateurs identifiés		
	DIRECT		Contexte	Réalisation	Résultat
	INDIRECT				
	NON TRAITE				
ECONOMIE					
Structure du tissu des entreprises		NON			
Performance des entreprises		NON			
Dynamique entrepreneuriale		NON			
Relations inter-entreprises et sous-traitance locale		NON			
Recherche-Développement-Innovation		NON			
SOCIAL					
Dialogue social		NON			
Développement des compétences des salariés		OUI	<ul style="list-style-type: none"> Nb de stagiaires en formation professionnelle continue des salariés en 2004 	<ul style="list-style-type: none"> Nb de personnes ayant intégré un parcours de formation qualifiant Nb de personnes ayant obtenu un titre professionnel 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de création d'observatoires régionaux de branches professionnelles Production des observatoires



PLAN REGIONAL DE DEVELOPPEMENT DES FORMATIONS (PRDF) 2011-2015

				<ul style="list-style-type: none"> Nb de personnes ayant trouvé un emploi durable à l'issue de la formation Bilan de l'offre locale de formation dans les secteurs du développement durable et/ou non-marchand Bilan de la professionnalisation des actifs en emploi Identification des métiers et compétences réalisés 	<ul style="list-style-type: none"> Repérage de secteurs non couverts par les études prospectives sur l'emploi Nombre d'études prospectives sur l'emploi recensées
Sécurité et Santé au travail		NON			
Egalité de chances (Hommes-Femmes, handicapés,...)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> Part des femmes dans la population active en 2003 Nb de femmes actives supplémentaires chaque année Evolution des actives occupées entre 1990 & 2003 Evolution du taux d'emploi des femmes entre 1990 & 2003 Nb d'élèves dans le primaire en 2004 Nb d'élèves dans le secondaire en 2004 Nb d'étudiants dans le supérieur en 2004 (par institution & total) Nb d'apprentis en 2004 Nb de stagiaires en formation professionnelle continue en 2004 (par type de programme) Pourcentage d'augmentation du nb d'actifs réunionnais par rapport à 1990 Bilan de la première année de la Validation des Acquis de l'Expérience Evolution d l'apprentissage par secteur économique Part des effectifs engagés dans une filière de formation professionnelle en apprentissage en 2004 Nb d'effectifs en apprentissage par secteur en 2004 Part des apprentis dans le total des effectifs engagés en formation professionnelle en 2004 Evolution de l'apprentissage par secteur entre 1994 et 2004 Part des effectifs d'apprentis par secteur et niveau de qualification Taux moyen de réussite aux examens de qualification des apprentis aux examens (2001 à 2003) Evolution de la situation des sortants d'apprentissage Nb de jeunes confrontés à des difficultés d'accès à un emploi durable Nb d'effectifs pour chaque dispositif d'insertion Répartition géographique des types de formations proposés (nb et %) 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de plans GPEC mis en place par les entreprises Nombre de conseils en GPEC 	
ENVIRONNEMENT					



PLAN REGIONAL DE DEVELOPPEMENT DES FORMATIONS (PRDF) 2011-2015

Réduction des émissions (air, sols, eau)		NON			
Maîtrise de la consommation (eau, énergie, matières premières,...)		NON			
Maîtrise & diversification de la production		NON			
Réduction, recyclage et valorisation des déchets (économie circulaire)		NON			
Déplacements des entreprises		NON			
MODALITES DE MISE EN ŒUVRE	Des fiches-actions comportent chacune des indicateurs de suivi qui ne sont pas détaillés dans le PRDF. Leur absence est explicitée dans le document par la mention « à préciser ». L'absence d'indicateurs de réalisations et de résultats laisse penser à la nécessité de leur construction. Or, aucune démarche de construction d'une base d'indicateurs adéquate pour le suivi des fiches-actions n'est prévue par le PRDF. Malgré une démarche évaluative autrement très complète, cette absence laisse présager de possibles difficultés à la mise en place des processus d'évaluation du PRDF décrits par le document.				
> Plan d'actions	Schéma prévisionnel des formations professionnelles scolaires Schéma prévisionnel des formations initiales par apprentissage Schéma prévisionnel de la formation continue Schéma prévisionnel des formations sanitaires et sociales				
> Dispositif de gouvernance	Outils encadrant la gouvernance du PARDF <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conventions annuelles d'application entre l'Etat, la Région & le Département ▪ Conventions quinquennales entre la Région et les organismes gestionnaires du CFA ▪ Contrats d'objectifs entre l'Etat & la Région et les branches professionnelles & partenaires sociaux Dispositifs de gouvernance prévus par le PRDFP : Comité de Coordination Régional de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (CCREFP).				
> Dialogue avec les parties prenantes autour de ces champs (instance de dialogue régulier avec les parties prenantes, enquêtes auprès des bénéficiaires, rapports d'information, veille sur les besoins du territoire,...)	OUI	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mobilisation des partenaires à l'élaboration du PRDF pendant un an dans une démarche partenariale, mobilisant : <ul style="list-style-type: none"> ▪ La Commission du développement Humain ▪ Les acteurs économiques (syndicats, organismes de financement et de formation des salariés, organisations patronales, etc.) ▪ Etat, Région, Département ▪ Rectorat ▪ Université de la Réunion ▪ CESER, CCEE ▪ Le CARIF-OREF, I ○ Groupes de réflexion portant deux objectifs : <ul style="list-style-type: none"> ● Etablir un diagnostic partagé de la situation ● Proposer des orientations pour la politique régionale de formation Le diagnostic sectoriel a, lui aussi, fait l'objet d'une élaboration participative.			
> Généralisation des approches intégrées : multithématiques	OUI	<ul style="list-style-type: none"> ○ Suivi interne Région – Cellule de coordination PRDF 			
> Pilotage, évaluation des politiques et portée sur les résultats	OUI	Processus de collaboration continue avec les partenaires pour le pilotage et le suivi du PRDF Double schéma d'évaluation : <ul style="list-style-type: none"> ▪ l'évaluation des résultats des actions de formation ▪ l'évaluation de la mise en œuvre du PRDF 			
> Démarche d'amélioration continue et d'innovation	OUI	<ul style="list-style-type: none"> ○ Veille sur la cohérence des actions à tous les niveaux ○ Evaluation continue du niveau d'atteinte des objectifs ○ Approche prospective des compétences et des emplois 			
> Dispositif d'évaluation (indicateurs, rapports d'exécution,...) ?	OUI	Existence d'une plateforme de débat et d'évaluation du programme : NON Activité d'évaluation dotée d'une organisation et de ressources : NON précisé Activité d'évaluation planifiée de façon transparente : OUI <ul style="list-style-type: none"> ○ Comité partenarial de pilotage et de suivi qui « prolonge la mission du comité partenarial de concertation pour l'élaboration du PRDF regroupant Etat, Région, Département, Rectorat, Université, partenaires sociaux » qui vérifie la cohérence et enrichit les programmes mis en œuvre par les institutions partenaires du PRDF. Outils d'évaluation <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tableaux de bord 			



PLAN REGIONAL DE DEVELOPPEMENT DES FORMATIONS (PRDF) 2011-2015

- | | | |
|--|--|--|
| | | <ul style="list-style-type: none">▪ Système contractualisé d'indicateurs d'évaluation▪ Collecte et analyse des données▪ Synthèse par objectifs du PRDF |
|--|--|--|



SCHEMA REGIONAL DES FORMATIONS SANITAIRES ET SOCIALES (SRFSS)

Objet	Les formations sanitaires et sociales au sein de la politique régionale				
Portée du document	<ul style="list-style-type: none"> Portée stratégique et opérationnelle Soutien de la filière sanitaire et sociale par une offre de formation à la hauteur des besoins de l'île et porteuse d'emplois Révision de la stratégie au vu de la loi du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et la démocratie sociale 				
Principales priorités / principaux axes ou objectifs stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> AXE I : Développer la formation pour répondre aux besoins de l'emploi AXE II : Promouvoir et organiser la formation tout au long de la vie AXE III : Développer les liens entre les formations sanitaires et sociales AXE IV : Mettre en place un système de pilotage régional <ul style="list-style-type: none"> Stabiliser une instance de consultation sur les ajustements à apporter à l'offre de formation qui s'appuie sur un système d'observation des filières sanitaires, sociales et médico-sociales Renforcer les partenariats avec les OPCAS pour la mise en place de formations permettant de répondre à la demande de soins spécifiques à l'île (ex : prise en charge de maladies chroniques comme le diabète) Améliorer la prise en compte du public handicapé dans les formations Améliorer le plan de formation lié à la gériatrie Habiller les centres de formations sociales Améliorer la visibilité des opportunités de formation et de carrières dans les secteurs sanitaires et sociaux grâce à la Cité des Métiers 				
ANCRAGE TERRITORIAL	Le SFRSS possède une double portée opérationnelle et stratégique qui se traduit par la déclinaison en fiches actions de ses objectifs stratégiques. La structure de celle-ci facilite l'évaluation de la SRFSS puisqu'elle précise les objectifs, les modalités d'action, les acteurs concernés ainsi que le suivi. Par ailleurs, les clarifications sur les instances de suivi et de pilotage de la stratégie ouvrent la possibilité d'une évaluation de l'ancrage territorial de la SRFSS. Toutefois le manque d'indicateurs de réalisations et de résultats précis tempère cette possibilité ; en effet, leur présence est indispensable pour objectiver une démarche d'ancrage territorial.				
> Fondements du document	Contexte : <ul style="list-style-type: none"> Augmentation des quotas de formation Politique de gratuité Taux de chômage élevé, en particulier chez les jeunes Transition démographique et vieillissement de la population réunionnaise 				
> Articulation avec d'autres politiques	Loi du 13 août 2004 relative aux libertés et aux responsabilités locales. Schéma 2009-2015, Contrat de Plan Régional et Développement des Formation				
> Objectifs relatifs aux champs de l'ancrage territorial	Au travers le développement des formations du secteur sanitaire et social, c'est également donnant un accès pérenne à l'emploi pour les jeunes diplômés. De plus, le plan d'action du SRFSS a un ancrage géographique fort qui traduit un souci d'équilibrer l'offre de formation sur le territoire.				
> Détail des champs traités en matière d'ancrage territorial	Modalités de traitement	Indicateurs existants	Indicateurs identifiés		
	DIRECT		Contexte	Réalisation	Résultat
	INDIRECT				
	NON TRAITE				
ECONOMIE					
Structure du tissu des entreprises		OUI	<ul style="list-style-type: none"> Taux d'augmentation des capacités d'accueil des établissements de santé & services d'hospitalisation à domicile Augmentation des effectifs des professionnels de santé dans le secteur hospitalier Augmentation des professionnels de santé dans le secteur libéral Augmentation du nb de crèches collectives 		
Performance des entreprises		NON			
Dynamique entrepreneuriale		NON			
Relations inter-entreprises et sous-traitance locale		NON			
Recherche-Développement-Innovation		NON			



SCHEMA REGIONAL DES FORMATIONS SANITAIRES ET SOCIALES (SRFSS)

SCHEMA REGIONAL DES FORMATIONS SANITAIRES ET SOCIALES (SRFSS)					
SOCIAL					
Dialogue social		NON			
Développement des compétences des salariés		NON			
Sécurité et Santé au travail		NON			
Egalité de chances (Hommes-Femmes, handicapés,...)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> Liste des diplômes sanitaires entrant dans le champ de la loi du 13 août 2004 Liste des diplômes en travail social Part des + de 20 ans bénéficiaires de minimas sociaux sur la population réunionnaise totale Taux d'augmentation du nombre de bénéficiaires de la CMUC Etat de l'offre dans le secteur sanitaire Etat de l'offre dans le secteur social 		
ENVIRONNEMENT					
Réduction des émissions (air, sols, eau)		NON			
Maîtrise de la consommation (eau, énergie, matières premières,...)		NON			
Maîtrise & diversification de la production		NON			
Réduction, recyclage et valorisation des déchets (économie circulaire)		NON			
Déplacements des entreprises		NON			
MODALITES DE MISE EN ŒUVRE	Les dispositifs de gouvernance, de pilotage et de suivi du SRFSS sont prévus par le schéma. Toutefois, manquent ; un détail des indicateurs de suivi et des méthodes d'évaluation & de suivi. Ces manquements contraignent considérablement l'évaluation de l'ancrage territorial de la politique publique.				
> Plan d'actions	<p>AXE 1 - DÉVELOPPER LA FORMATION POUR RÉPONDRE AUX BESOINS D'EMPLOI</p> <ul style="list-style-type: none"> Agrément et co-financement de la formation de spécialisation d'infirmiers de blocs opératoires (Soutien de la Région à l'effort de rattrapage de compétences au sein des services de soins depuis 2010) Agrément des formations passerelles au diplôme d'État d'aide-soignant (Prise en charge des coûts de formation par la Région – Mise en œuvre CHU - depuis 2011) Agrément et financement de la formation d'auxiliaire ambulancier (programme 2012/2013) Ouverture d'un groupe supplémentaire de préparation, au diplôme d'état d'auxiliaire de puériculture (Mise en œuvre AFSA - depuis 2012) Ouverture d'une nouvelle section de préparation au diplôme d'état d'aide-soignant au lycée de Sainte-Anne (Programme 2012) Agrément et financement d'un institut de formation d'ergothérapie, rattaché à l'AFSA Agrément et financement d'un institut de formation à la psychomotricité rattaché à l'EMAP Financement de places sur la formation menant au titre professionnel d'assistant de soin en gérontologie + poursuite des formations de vie sociale avec alternance des lieux de formation entre le nord et le sud de l'île, Expérimentation d'un nouveau format de mobilité en cours de formation en partenariat avec un centre de la région Bretagne (Promotion préparant au diplôme d'État d'éducateurs de jeunes enfants Consolidation du dispositif de mobilité des étudiants et stagiaires. Ouverture du dispositif de mobilité en cours de formation aux étudiants du secteur sanitaire. <p>AXE 2 - PROMOUVOIR ET ORGANISER LA FORMATION TOUT AU LONG DE LA VIE</p> <ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre d'un plan stratégique régional sur la VAE (Validation des Acquis et de l'Expérience) dans le secteur sanitaire et social Co-financement des études sectorielles portant sur la filière sanitaire et sociale Augmentation des montants de bourses régionales attribuées aux étudiants du secteur sanitaire et social avec adoption du barème des bourses de l'enseignement supérieur Co-financement d'une classe prépa aux concours de la filière sanitaires Participation des établissements aux premières journées régionales de la formation professionnelles Mise en relation des centres à travers les groupes de travail autour du Schéma Régional de formations sanitaires et sociales. <p>AXE 3 – DÉVELOPPER LES LIENS ENTRE LES FORMATIONS SANITAIRES ET SOCIALES</p> <ul style="list-style-type: none"> Co-financement de l'activité PREFAS (Pôle de recherche et d'Études pour la Formation et l'Action Sociale) 				



SCHEMA REGIONAL DES FORMATIONS SANITAIRES ET SOCIALES (SRFSS)

	<ul style="list-style-type: none"> • Agrément des formations passerelles des-aides-soignants ouvertes aux candidats issu du social
> Dispositif de gouvernance	Le comité d'orientations stratégique du SFRSS est présidé par la Région Réunion. Il est composé de représentants de la DIECTE, de la DRJSS, de l'ARS-OI, du Conseil Général et de l'Académie.
> Dialogue avec les parties prenantes autour de ces champs (instance de dialogue régulier avec les parties prenantes, enquêtes auprès des bénéficiaires, rapports d'information, veille sur les besoins du territoire,...)	<p>OUI</p> <p>Le séminaire « Regards Croisés sur le secteur Sanitaire, Médical et Social » autour de la GPEC territoriale est le fruit d'une collaboration entre l'ARS-OI, la DJSCS, le Conseil Général, les OPCAS, AGEFOS-PME, ANFH, UNIFAF, UNIFORMATION.</p>
> Généralisation des approches intégrées : multithématiques	<p>OUI</p> <p>Double approche du plan d'action économique et sociale au travers des sujets de formation et d'accès à l'emploi</p>
> Pilotage, évaluation des politiques et portée sur les résultats	<p>OUI</p> <p>Comité de pilotage & de suivi d'évaluation composé des pilotes & copilotes des différentes actions se réunit deux fois par an dans l'objectif de ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fixer les orientations & priorités sur la base des bilans d'activités des groupes de travail & le tableau de suivi et d'évaluation ▪ Garantir l'adaptation en continu du SRFSS dans le cadre de démarches concertées et partagées par l'ensemble des acteurs <p>Le SRFSS est un dispositif régional qui a donc la caractéristique de pouvoir être revu, évaluer par le CESER.</p>
> Démarche d'amélioration continue et d'innovation	<p>NON</p> <p>Organisation d'un séminaire concernant la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) du secteur sanitaire & social. Au cours de ce séminaire un atelier sur le thème de l'évolution des métiers du secteur a été organisé.</p>
Dispositif d'évaluation (indicateurs, rapports d'exécution,...) ?	<p>OUI</p> <p>Existence d'une plateforme de débat sur l'évaluation du programme : OUI Comité de suivi d'évaluation qui se réunit 2 fois par an.</p> <p>Activité d'évaluation dotée d'une organisation & ressources : Organisation oui mais pas de ressources</p> <p>Activité d'évaluation planifiée de façon transparente : OUI Fréquence de l'évaluation & objectifs de celle-ci sont décrits</p>



PROGRAMME DE DEVELOPPEMENT DES HAUTS RURAUX (PDHR)

Objet	Politique visant à reconnaître les Hauts comme un ensemble territorial spécifique dont le développement sous toutes ses dimensions (économique, social, environnemental, culturel, sanitaire,...) constitue un objectif d'intérêt national.			
Portée du document	<ul style="list-style-type: none"> • Réussir la mutation des Hauts • Permettre à la société montagnarde d'évoluer en conservant et en renouvelant sa culture et son identité • Promouvoir un développement équilibré du tourisme, commerce, artisanat, habitat et agriculture dans les Hauts 			
Principales priorités / principaux axes ou objectifs stratégiques	<p>Axe 1 Gérer un espace restreint, source de convoitises</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Garantir une gestion équilibrée de l'espace ▪ Construire un territoire attractif, à haute qualité environnementale ▪ Concilier urbain et rural en conservant l'authenticité des territoires ▪ Maîtriser les coûts publics d'aménagement ▪ Maintenir une agriculture périurbaine <p>Axe 2 Aménager des espaces spécialisés</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Accompagner les mutations des territoires ▪ Faciliter les activités économiques ▪ Accueillir la population et les visiteurs, retenir les jeunes ▪ Protéger le cadre de vie rural ▪ Lutter contre l'exclusion <p>Axe 3 Créer de l'emploi et le conforter pour vivre et travailler dans les Hauts</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Lutter contre l'exclusion économique et sociale ▪ Maintenir une agriculture à visages multiples ▪ Assurer la durabilité de l'agriculture <p>Axe 4 Sauvegarder les atouts, notamment le patrimoine naturel, historique et culturel</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Valoriser et exploiter un cadre naturel qui se dégrade ▪ Favoriser la transmission de la culture et du patrimoine <p>Axe 5 Réussir la mutation de la société des Hauts</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Accompagner les mutations en cours pour garantir la cohésion sociale de la Réunion ▪ Réinventer des identités de quartiers enrichies des apports extérieurs ▪ Prévenir la délinquance 			
ANCRAGE TERRITORIAL	Le PDHR est tourné vers le futur et traite de l'adaptation des Hauts de l'île de la Réunion aux mutations endogènes et exogènes de leur territoire. Il s'appuie sur un diagnostic du territoire qui comporte un diagnostic de l'action publique dans les Hauts selon une approche historique et descriptive de l'action publique, permettant ainsi de mesurer les évolutions de celui-ci et de l'impact des politiques publiques sur le territoire. Par ailleurs, le PDHR dégage des enjeux de « développement partagé et harmonieux » mais également « intègre et solidaire » qui font écho à ceux de l'ancrage territorial. Toutefois, l'absence d'indicateurs limite les capacités à juger complètement le PHDR sous l'angle de l'« ancrage territorial ».			
> Fondements du document	<ul style="list-style-type: none"> • Carte définissant la zone géographique des Hauts • Chiffres des Hauts • Historique du développement des Hauts de la Réunion « sous influence des événements littoraux » • Le Plan d'aménagement des Hauts (mars 1975) qui les définit comme identité administrative particulière et amorce une politique de rééquilibrage entre les Hauts et les Bas de l'île • Evolution des Hauts de la Réunion : fin de la dynamique de rattrapage (années 2000), politique de valorisation des Hauts, atouts considérables pour le développement durable de l'île 			
> Articulation avec d'autres politiques	Article 179 de la loi n°2005-157 du 23 février 2005 relative au développement des territoires ruraux Plans d'aménagement des Hauts			
> Objectifs relatifs aux champs de l'ancrage territorial	Enjeux : <ul style="list-style-type: none"> • Un développement partagé et harmonieux • Un Patrimoine identitaire et naturel valorisé • Un modèle exemplaire de développement intègre et solidaire 			
> Détail des champs traités en matière d'ancrage territorial	Modalités de traitement	Indicateurs existants	Indicateurs identifiés	
	DIRECT		Contexte	Réalisation
			Résultat	



PROGRAMME DE DEVELOPPEMENT DES HAUTS RURAUX (PDHR)

	INDIRECT				
	NON TRAITE				
ECONOMIE					
Structure du tissu des entreprises		OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Superficie des cultures maraîchères (ha) en 1989 et en 2000 • Pourcentage d'hôtels classés dans les Hauts 		
Performance des entreprises		NON			
Dynamique entrepreneuriale		OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de survie des entreprises au cap des 3 ans 		
Relations inter-entreprises et sous-traitance locale		NON			
Recherche-Développement-Innovation		NON			
SOCIAL					
Dialogue social		NON			
Développement des compétences des salariés		NON			
Sécurité et Santé au travail		NON			
Egalité de chances (Hommes-Femmes, handicapés,...)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de chômage dans les Hauts • Proportion des emplois aidés sur la totalité des emplois dans les Hauts 		
ENVIRONNEMENT					
Réduction des émissions (air, sols, eau)		NON			
Maîtrise de la consommation (eau, énergie, matières premières,...)		NON			
Maîtrise et diversification de la production					
Réduction, recyclage et valorisation des déchets (économie circulaire)		NON			
Déplacements des entreprises		NON			
MODALITES DE MISE EN ŒUVRE					
Le PHDR est assorti d'un plan d'action détaillé, ainsi que de renseignements sur sa gouvernance. Il apparaît que celle-ci, si elle convoque un certain nombre d'acteurs, ne spécifie pas les processus de coordination de sa gouvernance (ateliers de travail, plateformes de concertation, etc.). De même le PDHR ne traite pas des modalités de suivi de son action sur le territoire.					
> Plan d'actions	<ul style="list-style-type: none"> • Créer des passerelles pour vivre collectivement et intégrer les nouveaux arrivants • Créer des lieux de rencontre entre gens du quartier • Créer des évènements culturels, festifs et sportifs • Développer des relations inter-quartiers • Développer une palette d'outils pour accueillir les nouveaux arrivants • Impliquer d'avantage les habitants dans la vie et le fonctionnement des quartiers • Simplifier les démarches et les délais en instaurant progressivement le principe du guichet unique • Améliorer l'information du public sur les projets structurants, les aides et les enjeux • Promouvoir un projet éducatif intégré • Mettre en place des centres de formation dans les Hauts • Adapter les formations aux projets et aux territoires • Associer la population dans la définition des besoins et dans la mise en œuvre des projets • Rechercher les articulations entre les différents projets de territoires et de filières 				



PROGRAMME DE DEVELOPPEMENT DES HAUTS RURAUX (PDHR)

> Dispositif de gouvernance	Le Commissariat à l'Aménagement des Hauts coordonne l'ensemble des partenaires : Préfecture, Conseil régional et Conseil général, services de l'emploi (ANPE, Agence d'Insertion de la Réunion), Délégation au Commerce, l'Artisanat et au Tourisme, Directions des services administratifs (Travail, Emploi et Formation; Agriculture et Forêt; Affaires culturelles; Environnement; Jeunesse et Sports), Chambres consulaires, Association pour la Promotion en Milieu rural, Agence de Gestion des Initiatives locales européennes, Fédération régionale des Offices de Tourisme et autres organismes liés au tourisme (Comité du Tourisme, Maison de la Montagne, Gîtes de France, Association des Pays d'Accueil, Association Bienvenue . la ferme, Club de l'Hôtellerie indépendante et familiale), musées, etc.	
> Dialogue avec les parties prenantes autour de ces champs (instance de dialogue régulier avec les parties prenantes, enquêtes auprès des bénéficiaires, rapports d'information, veille sur les besoins du territoire,...)	OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Actions de coopération régionale avec Madagascar et l'archipel des Comores • Volet du plan d'action consacré à la mise en œuvre d'actions volontaristes, pour et avec les habitants
> Généralisation des approches intégrées : multithématiques	NON	
> Pilotage, évaluation des politiques et portée sur les résultats	NON	
> Démarche d'amélioration continue et d'innovation	NON	
> Dispositif d'évaluation (indicateurs, rapports d'exécution,...) ?	NON	



SCHEMA DE COHERENCE TERRITORIAL DU TCO – 2013-2023

Objet	Choix stratégiques du TCO en matière de développement et d'aménagement
Portée du document	<ul style="list-style-type: none"> • Document stratégique et prospectif à horizon 2023 : <ul style="list-style-type: none"> ○ Le schéma de cohérence territoriale est un document relevant de la loi solidarité et renouvellement urbain, et se caractérise par sa portée normative : il produit du droit positif. Le contenu normatif est celui du document d'orientations générales. Il se veut également une charte contractuelle de l'aménagement pour les cinq communes de l'intercommunalité. Enfin, il s'inscrit évidemment dans le principe de hiérarchie des normes des documents d'urbanisme : tel est particulièrement le cas s'agissant du schéma d'aménagement régional (SAR), approuvé en 2011. ○ Ainsi, le schéma de cohérence territoriale constitue, en quelque sorte, une « lecture » du schéma d'aménagement régional dans la partie Ouest du territoire de la Réunion. ○ Planification stratégique à horizon 2023 : <ul style="list-style-type: none"> ▪ orientations générales de l'organisation de l'espace et de la restructuration des espaces urbanisés. ▪ définition des espaces à protéger. ▪ définition des grands équilibres entre espaces urbains et à urbaniser ; et des espaces agricoles, naturels ou forestiers. ○ Il respecte et est cohérent avec le Schéma d'Aménagement Régional (SAR) et dicte les orientations du Plan Local d'Urbanisme (PLU). ○ L'organisation du document est conforme aux textes encadrant le contenu matériel des schémas de cohérence territoriale : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un rapport de présentation en 2 « livres » : incluant le diagnostic et un état initial de l'environnement (prévisions économiques et démographiques ; besoins en matière de développement économique, d'aménagement de l'espace, d'environnement, d'équilibre social de l'habitat, de transports, d'équipements et de services; état initial de l'environnement). ▪ Le projet d'Aménagement et de Développement Durable (PADD) précisant les choix retenus et intégrant une évaluation des incidences prévisibles des orientations, notamment vis-à-vis de l'environnement. ▪ Le Document d'Orientations Générales (DOG), version 2013 ▪ Evaluation environnementale, version 2013
Principales priorités / principaux axes ou objectifs stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> • Objectif législatif 1 : l'équilibre entre le renouvellement urbain, le développement urbain et celui de l'espace rural, la préservation des espaces affectés aux activités agricoles et forestières et la protection des espaces naturels <ul style="list-style-type: none"> ▪ Objectif 1 : S'appuyer sur une armature urbaine efficace et équitable définie selon 4 niveaux de centralité ; ▪ Objectif 2 : Rééquilibrer l'armature urbaine et intensifier l'urbanisation ▪ Objectif 3 : Concilier urbanité plus intense et ruralité ▪ Objectif 4 : Porter un projet de développement économique et diversifié <ul style="list-style-type: none"> - Renforcer l'économie productive - Développer l'appareillage commercial en harmonie avec l'armature urbaine - Confirmer la première place de l'Ouest dans l'économie des loisirs et du tourisme - Contribuer à développer l'économie agricole • Objectif législatif 2 : la diversité des fonctions urbaines et mixité sociale dans l'habitat urbain et rural <ul style="list-style-type: none"> ▪ Objectif 5 : Répondre à tous les besoins de logement ▪ Objectif 6 : Rendre le territoire accessible à tous dans la pluralité des modes de transport – Réguler le trafic automobile • Objectif législatif 3 : l'utilisation économe et équilibrée du territoire, la préservation de l'environnement, la prévention des risques, des pollutions et des nuisances. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Objectif 7 : Construire l'armature des espaces naturels et initier la trame verte et bleue ▪ Objectif 8 : Gérer toutes les ressources naturelles en « bon père de famille » et minimiser les pressions et pollutions qui les affectent ▪ Objectif 9 : Diminuer l'exposition aux risques naturels et technologiques



SCHEMA DE COHERENCE TERRITORIAL DU TCO – 2013-2023

ANCRAGE TERRITORIAL	La dimension environnementale est largement privilégiée dans le Scot TCO (objectifs législatifs 1 et 3). La dimension sociale est également pensée à travers l'habitat et la mixité sociale (objectif législatif 2). La dimension économique n'est que très partiellement traitée, à travers un des quatre sous-objectifs de l'objectif législatif 1. De plus, bien que les trois dimensions du triptyque soient prises en compte, elles sont traitées de manière dissociée. Paradoxalement, les seuls indicateurs présents dans ce SCOT sont de nature économique (contexte et réalisation) alors que c'est la dimension du triptyque la plus faiblement traitée au regard des objectifs. Enfin, aucun indicateur de résultat n'apparaît dans le présent SCOT.				
> Fondements du document	SAR, diagnostic socio-économique et spatial (livre 1 du rapport de présentation) et l'état initial de l'environnement (livre 2 du rapport de présentation)				
> Articulation avec d'autres politiques	Loi Grenelle II, SAR, Code l'urbanisme, SDAGE, SAGE Ouest, PADD, DOG				
> Objectifs relatifs aux champs de l'ancrage territorial	Aucun objectif relatif.				
> Détail des champs traités en matière d'ancrage territorial	Modalités de traitement	Indicateurs existants	Indicateurs identifiés		
	DIRECT		Contexte	Réalisation	Résultat
	INDIRECT				
	NON TRAITE				
ECONOMIE					
Structure du tissu des entreprises		OUI	<ul style="list-style-type: none"> les zones d'activités économiques (mesurées par leur surface) rendant compte de l'économie industrielle, logistique et artisanale les équipements commerciaux de la grande distribution de plus de 300 m2 de surface de vente les hôtels classés (en capacité d'offres) indicateur de l'économie touristique 	<ul style="list-style-type: none"> taux d'occupation du foncier économique type d'activité économique par type de zone 	
Performance des entreprises		NON			
Dynamique entrepreneuriale		NON			
Relations inter-entreprises et sous-traitance locale		NON			
Recherche-Développement-Innovation		NON			
SOCIAL					
Dialogue social		NON			
Développement des compétences des salariés		NON			
Sécurité et Santé au travail		NON			
Egalité de chances (Hommes-Femmes, handicapés,...)		NON			
ENVIRONNEMENT					
Réduction des émissions (air, sols, eau)		NON			
Maitrise de la consommation (eau, énergie, matières premières,...)		NON			
Maitrise et diversification des sources de production		NON			
Réduction, recyclage et valorisation des déchets (économie circulaire)		NON			
Déplacements des entreprises		NON			
MODALITES DE MISE EN ŒUVRE	Une analyse des incidences notables prévisibles de la mise en œuvre du schéma de cohérence territoriale sur l'environnement a été produite pour chacun des quatre enjeux environnementaux, incidences prévisibles positives mais aussi négatives. Aucun dispositif de gouvernance ou d'évaluation n'est en revanche prévu par le SCOT.				
> Plan d'actions	Pour chaque objectif énoncé, quelques orientations ont été détaillées dans le document d'orientations générales (volume 3), complété par un argumentaire et des recommandations, mais aucun plan d'actions n'apparaît.				
> Dispositif de gouvernance	Inexistant.				



SCHEMA DE COHERENCE TERRITORIAL DU TCO – 2013-2023

> Dialogue avec les parties prenantes autour de ces champs (instance de dialogue régulier avec les parties prenantes, enquêtes auprès des bénéficiaires, rapports d'information, veille sur les besoins du territoire,...)	NON	
> Généralisation des approches intégrées : multithématiques	NON	
> Pilotage, évaluation des politiques et portée sur les résultats	NON	
> Démarche d'amélioration continue et d'innovation	NON	
> Dispositif d'évaluation (indicateurs, rapports d'exécution,...) ?	NON	<p>Existence d'une plateforme de débats sur l'évaluation du programme : NON</p> <p>Présence d'une organisation et de ressources dédiées : NON</p> <p>Existence d'un plan d'évaluation : NON</p>



SCHEMA DE COHERENCE TERRITORIAL DE LA CINOR

Objet	Schéma de cohérence territoriale de la CINOR				
Portée du document	<p>Le SCOT de la CINOR comprend 3 documents :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un rapport de présentation porteur d'un diagnostic contextuel et prospectif du territoire, et qui explique également les choix retenus pour établir le PADD et le Document d'Orientation et d'Objectifs. • Un document d'orientation et d'objectifs (DOO) • Un projet d'aménagement et de Développement Durable (PADD) <p>L'ensemble des documents du SCOT offrent une vision stratégique et prospective du territoire de l'EPCI.</p>				
Principales priorités / principaux axes ou objectifs stratégiques	<p>AXE 1 - Les orientations relatives à la production de logements</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diversifier la production de logements • Poursuivre le renforcement de l'offre en logements aidés • Répondre aux besoins en logements spécifiques • Permettre la remise à niveau du parc des logements • Programmer une offre foncière adaptée aux besoins en logements • Consolider la politique foncière engagée <p>AXE 2 - Les orientations relatives à l'équipement commercial et artisanal, aux localisations préférentielles des activités économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> - Renforcer les capacités d'accueil d'activités économiques - Favoriser le maintien d'entreprises existantes en leur permettant de se développer - Favoriser la qualité des aménagements à destination d'activités économiques et artisanales - Développer l'accès au très haut débit des entreprises du territoire - Réinvestir l'activité dans l'urbain et répondre aux objectifs d'utilisation d'économie du territoire - Maitriser le développement commercial - Préserver les espaces agricoles - Accentuer la promotion de tourisme sur le territoire <p>AXE 3 – Préserver les espaces, sites naturels et continuités écologiques</p> <p>AXE 4 – La gestion durable des ressources et la prévention des risques</p>				
ANCRAGE TERRITORIAL	L'approche choisie par le SCOT de la CINOR ambitionne de donner une vision complète du territoire de l'intercommunalité nord. Toutefois, c'est une approche cloisonnée des enjeux qui est adoptée (enjeux du logement, de la préservation de l'environnement, de l'attractivité du territoire). Ce traitement ne permet pas à la problématique d'ancrage territorial d'émerger dans la vision de la CINOR vis-à-vis du territoire du Nord de l'île. Toutefois, ce document ayant une valeur prospective, pourra servir aux PLU, PDU et autres documents communaux d'aménagement avec une vocation plus opérationnelle et leur permettre de porter des actions transversales, multithématiques, traduisant dans les faits un réel ancrage territorial de la politique d'aménagement de la CINOR.				
> Fondements du document	<p>Le SCOT a été créé par la loi n°2000-1208 du 13 décembre 2000 relative à la Solidarité et au Renouvellement Urbains (RSU).</p> <p>Article 121-1 du Code de l'Urbanisme : Obligation des services de l'Etat de remettre à la CINOR les éléments nécessaires à l'élaboration du SCOT</p> <p>Le document se fonde par ailleurs sur un diagnostic territorial qui, outre sa fonction primaire ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - décrit l'articulation du schéma avec les autres documents d'urbanisme - analyse l'état de l'environnement et ses perspectives de son évolution - explique les choix retenus pour établir le PADD et le DOO 				
> Articulation avec d'autres politiques	Grenelle 1 & 2 (ajout de nouveaux thèmes au SCOT) PLU, PLH, PDU, CDAC SAR, SVMV, SDAGE, SAGE SRCAE				
> Objectifs relatifs aux champs de l'ancrage territorial	AUCUN				
> Détail des champs traités en matière d'ancrage territorial	Modalités de traitement	Indicateurs existants	Indicateurs identifiés		
	DIRECT				
	INDIRECT				
	NON TRAITÉ				
ECONOMIE					



SCHEMA DE COHERENCE TERRITORIAL DE LA CINOR

Structure du tissu des entreprises		NON			
Performance des entreprises		NON			
Dynamique entrepreneuriale		NON			
Relations inter-entreprises et sous-traitance locale		NON			
Recherche-Développement-Innovation		NON			
SOCIAL					
Dialogue social		NON			
Développement des compétences des salariés		NON			
Sécurité et Santé au travail		NON			
Egalité de chances (Hommes-Femmes, handicapés,...)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> Taux de chômage de la zone emploi nord Evolution du nombre de DEFM d'emploi par commune Evolution du nb d'offres d'emplois soumises à Pôle Emploi par commune Taux d'accès au Prêt à Taux Zéro des ménages Taux de population active sur la CINOR Taux de population active occupée sur la CINOR 		
ENVIRONNEMENT					
Réduction des émissions (air, sols, eau)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> Part des secteurs d'activités (transports, énergie, etc.) dans les émissions de gaz à effet de serre échelle régionale) Qualité de l'air à Saint-Denis, Sainte-Suzanne 		
Maîtrise de la consommation (eau, énergie, matières premières,...)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> Taux d'équipement des ménages en voiture Evolution des trajets quotidiens 		
Maîtrise et diversification de la production d'énergie		OUI	<ul style="list-style-type: none"> Puissance des panneaux photovoltaïques installés Puissance de production du parc de production de Ste-Suzanne 		
Réduction, recyclage et valorisation des déchets (économie circulaire)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> Volume (t) d'OMR collectées et traitées par la CINOR Nb de déchetteries Evolution de la collecte sélective 		
Déplacements des entreprises		NON			
MODALITES DE MISE EN ŒUVRE	Le SCOT a une valeur principalement stratégique et prospective, même s'il répertorie quelques projets en cours de réalisation sur le territoire. Le schéma de gouvernance du SCOT indique des portées plus opérationnelles destinées aux PDH, PLU, etc. Cet aspect contribue grandement à justifier l'absence d'indicateurs de réalisation et de résultats, au profit d'une abondance d'entre eux dans la phase de diagnostic du territoire.				
> Plan d'actions	AUCUN – SCOT stratégiques				



SCHEMA DE COHERENCE TERRITORIAL DE LA CINOR

<p>> Dispositif de gouvernance schématisé</p>		
<p>> Dialogue avec les parties prenantes autour de ces champs (instance de dialogue régulier avec les parties prenantes, enquêtes auprès des bénéficiaires, rapports d'information, veille sur les besoins du territoire,...)</p>		<p>Acteurs : Conseil Communautaire Opérations ponctuelles de concertation rassemblant les communes pour l'étude de problèmes sectoriels spécifiques (ex : la collecte des encombrants et des déchets végétaux) Concertation autour de l'élaboration du SCOT</p>
<p>> Généralisation des approches intégrées : multithématiques</p>	NON	Approche sectorielle
<p>> Pilotage, évaluation des politiques et portée sur les résultats</p>	NON	
<p>> Démarche d'amélioration continue et d'innovation</p>	NON	
<p>> Dispositif d'évaluation (indicateurs, rapports d'exécution,...) ?</p>	OUI	<p>Activité d'évaluation planifiée de façon transparente : OUI – Mais imposé par la loi. Une évaluation environnementale du projet de SCOT doit être réalisée en réponse au décret du 27 mai 2005 sur l'évaluation des incidences des documents d'urbanisme sur l'environnement. De façon générale, les modalités d'évaluation de la politique varient en fonction du secteur, et leurs modalités sont généralement fixées à des échelles supérieures à celle de l'EPCI (ex : décret du Conseil d'Etat).</p> <p>Existence d'une plateforme de débat sur l'évaluation du programme : NON</p> <p>Activité d'évaluation dotée d'une organisation & de ressources : NON</p>

PLAN D'ACTION DEPARTEMENTAL POUR LE DEVELOPPEMENT DURABLE (PA3D)

Objet	L'aménagement et le développement durable				
Portée du document	<ul style="list-style-type: none"> ○ Document opérationnel à horizon 2030, avec une double ambition : <ul style="list-style-type: none"> ● Intégrer les éléments de nature environnementale, économique et sociale des politiques publiques de la Collectivité, dont les élus et agents sont les principaux vecteurs ● Sensibiliser l'ensemble des Réunionnais pour qu'ils deviennent des éco-citoyens. ○ La Réunion a été choisie pour devenir d'ici 2030 le premier territoire français à intégrer dans le bassin de vie de sa population, les grandes innovations environnementales qui procèdent du développement durable. 				
Principales priorités / principaux axes ou objectifs stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> ● Fiches « Action » : <ul style="list-style-type: none"> ■ Aménagement du territoire : Eau et Agriculture ■ Logement ■ Énergie ■ Déchets ■ Construction ■ Biodiversité et Cadre de vie ■ Transports publics ■ Voirie ■ Éducation / Culture ■ Insertion ■ Ressources humaines ■ Communication / Évènements 				
ANCRAGE TERRITORIAL	<p>Le PA3D décrit les trois dimensions (économique, sociale et environnementale) du triptyque comme « indissociables ». Le document tente de les traiter de manière conjointe autant que possible, avec la volonté de placer le Conseil Général en qualité d'acteur majeur du développement économique, social et environnemental. L'action sociale, « cœur de métier » de la collectivité départementale, est au cœur du PA3D : par exemple, en favorisant l'équipement des logements en dispositifs qui créent les conditions d'une réduction significative des factures d'eau et d'électricité des ménages à faibles revenus (politique de construction HQE, chauffe-eau solaires, etc.). La dimension économique est également présente bien qu'en moindre proportion, liée à la portée du document et aux compétences de la collectivité : la mise en place de nouvelles filières économiques (valorisation des déchets, énergies non fossiles) ou le renforcement de celles existantes (photovoltaïque) contribuent fortement au développement économique de l'île. Quant à la dimension environnementale, elle domine largement à travers une démarche environnementale volontariste pour accompagner l'autonomie énergétique de l'île à horizon 2030, réduire les gaz à effet de serre et protéger la biodiversité.</p>				
> Fondements du document	GERRI, Grenelle de l'environnement				
> Articulation avec d'autres politiques	FEADER, Loi sur l'Eau				
> Objectifs relatifs aux champs de l'ancrage territorial	Aucun objectif n'est directement relatif à l'ancrage territorial. Cependant, c'est par la complémentarité des objectifs et la prise en compte des trois dimensions du triptyque dans certains d'entre eux qui contribue à l'inscription du PA3D dans une dynamique d'ancrage territorial.				
> Détail des champs traités en matière d'ancrage territorial	Modalités de traitement	Indicateurs existants	Indicateurs identifiés		
	DIRECT		Contexte	Réalisation	Résultat
	INDIRECT				
	NON TRAITÉ				
ECONOMIE					
Structure du tissu des entreprises		NON			
Performance des entreprises		NON			
Dynamique entrepreneuriale		NON			
Relations inter-entreprises et sous-traitance locale		NON			
Recherche-Développement-Innovation		NON			
SOCIAL					
Dialogue social		NON			



PLAN D'ACTION DEPARTEMENTAL POUR LE DEVELOPPEMENT DURABLE (PA3D)

Développement des compétences des salariés		NON			
Sécurité et Santé au travail		NON			
Egalité de chances (Hommes-Femmes, handicapés,...)		NON			
ENVIRONNEMENT					
Réduction des émissions (air, sols, eau)		OUI			<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'équipements (chauffe-eau solaire) financés et installés • Utilisation fonctionnelle des équipements
Maîtrise de la consommation (eau, énergie, matières premières,...)		OUI	<ul style="list-style-type: none"> • Consommation d'énergie de + 5% par an, sans commune mesure avec l'accroissement du parc immobilier 		
Maîtrise et diversification des sources de production		NON			
Réduction, recyclage et valorisation des déchets (économie circulaire)		NON			
Déplacements des entreprises		NON			
MODALITES DE MISE EN ŒUVRE	<p>Sur plusieurs aspects, les éléments de gouvernance du PA3D, adoptent les principes de l'ancrage territorial en matière de gouvernance. Un Chargé de mission a été nommé pour coordonner toutes les initiatives de la Collectivité dans le domaine et d'impulser une nouvelle dynamique, aussi bien dans le domaine des transports que de l'éducation, de l'insertion de l'aménagement et de l'habitat. Sa fonction est de relayer l'action de l'État dans les domaines de compétences et les champs prioritaires du Département. La concrétisation des actions est fondée sur une démarche collective et une solidarité opérationnelle de nature à favoriser une culture partagée entre les élus et agents de la Collectivité. Une organisation spécifique a été prévue à cet effet : un comité stratégique présidé par la Présidente du Conseil Général et composé des élus de tous les groupes politiques ; une unité de développement durable, rattachée au Cabinet de la Présidente, chargé en relation avec la direction concernée, du suivi de la mise en œuvre du plan, de la relation avec les partenaires GERRI et de la veille sur les pratiques de développement durable ; un comité technique composé des différents directeurs et responsables de service chargé de mettre en œuvre les actions validées et de mobiliser les moyens nécessaires à cet effet ; d'un « pool » partenarial composé des acteurs impliqués dans le développement durable à La Réunion tels que : SGAR, ADEME, ARER, DIRN, Agence de l'eau, Secteur privé... Aucune donnée n'est disponible sur la manière dont ces orientations ont été concrétisées depuis l'adoption du document.</p>				
> Plan d'actions	<ul style="list-style-type: none"> • Aménagement du territoire Eau – Agriculture : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Réaliser et mettre en œuvre un schéma hydraulique départemental d'alimentation en eau destiné à la gestion durable et rationnelle des ressources ▪ Soutenir les initiatives en matière d'agriculture raisonnée et biologique dans le cadre des régimes d'aides départementaux aux agriculteurs • Logement : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Inciter à l'équipement des ménages en chauffe-eau solaire ▪ Soutien à la mise en place de récupérateur d'eau de pluie • Énergie : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mettre en œuvre le schéma directeur de maîtrise de l'énergie sur le patrimoine bâti ▪ Implanter des panneaux photovoltaïques sur les toitures des collèges, bâtiments administratifs et sites touristiques départementaux (musées, gîtes...) ▪ Promouvoir l'installation de microcentrales hydrauliques sur les réseaux d'irrigation départementaux • Déchets : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Réviser le plan d'élimination des déchets ménagers composé d'une filière de traitement débouchant sur la valorisation énergétique • Construction : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Appliquer la démarche HQE aux constructions neuves, notamment aux collèges, et aux opérations de réhabilitation et de maintenance • Biodiversité et Cadre de vie : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Soutenir la création d'un réseau d'espaces naturels protégés à vocation éducative et touristique ▪ Promouvoir la connaissance des richesses naturelles de l'île et les comportements respectueux de la nature • Transport Public : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mettre en place de façon progressive, des véhicules propres, consommant des énergies non fossiles, sur le réseau transport des voyageurs. ▪ Améliorer l'attractivité et la compétitivité par rapport à la voiture individuelle, du réseau de transports en commun départemental (fiabilité, sécurité, inter modalité, harmonisation tarifaire) 				



PLAN D'ACTION DEPARTEMENTAL POUR LE DEVELOPPEMENT DURABLE (PA3D)

	<ul style="list-style-type: none"> • Voirie : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Maîtriser les pollutions générées en phase de chantier et d'exploitation de la route ▪ Utiliser des enrobés, peintures et produits routiers respectueux de l'environnement • Education / Culture : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Accompagner et soutenir les initiatives de sensibilisation à l'éducation environnementale en direction des étudiants et des collégiens ▪ Iconothèque historique et numérique de l'océan Indien • Insertion : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Soutenir les initiatives de valorisation de déchets dans le domaine de l'économie solidaire par le secteur associatif ▪ Initier un projet de recyclerie départementale • Ressources Humaines : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Etablir un plan de formation ambitieux et approprié destiné aux élus et agents de la collectivité ▪ Mettre en œuvre un PDE (Plan Déplacement Entreprise) adapté aux contraintes géographiques • Logistique : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dématérialisation ▪ Gestion durable du parc automobile ▪ Fonctionnement éco-responsable de la Collectivité ▪ Achat public durable • Communication / Évènements : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Participation active aux campagnes de sensibilisation grand public sur la nécessité de protéger et valoriser l'environnement (sacs plastiques, tri déchets, recyclage, week-end nature ...) 	
> Dispositif de gouvernance	<p>Afin de permettre un suivi rationnel de l'ensemble de ces actions, des « fiches actions » ont été proposées sur la base d'éléments permettant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • De définir concrètement l'action ou l'opération à mettre en œuvre ; • De préciser le calendrier correspondant ; • D'organiser le partenariat nécessaire à sa réussite ; • De déterminer les résultats attendus. 	
> Dialogue avec les parties prenantes autour de ces champs (instance de dialogue régulier avec les parties prenantes, enquêtes auprès des bénéficiaires, rapports d'information, veille sur les besoins du territoire,...)	OUI	Mise en place d'un plan interne « élus et agents éco citoyens, porté par une organisation spécifique impliquant les élus et les agents de la collectivité dans le cadre d'un partenariat ouvert sur l'extérieur.
> Généralisation des approches intégrées : multithématiques	NON	
> Pilotage, évaluation des politiques et portée sur les résultats	NON	Pas d'évaluation prévue dans le PA3D.
> Démarche d'amélioration continue et d'innovation	NON	
> Dispositif d'évaluation (indicateurs, rapports d'exécution,...) ?	NON	<p>Existence d'une plateforme de débats sur l'évaluation du programme : NON</p> <p>Présence d'une organisation et de ressources dédiées : NON</p> <p>Existence d'un plan d'évaluation : NON</p>



OCTROI DE MER

Objet	Régime fiscal d'octroi de mer (applications locales de la Loi N° 204-639 relative à l'octroi de mer)				
Portée du document	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre de la loi • Fiscalité des biens importés et produits localement en vue du financement des collectivités • Mécanismes d'exonération de taxation à l'import • Mécanismes de différentiels en faveur de certains produits locaux 				
Principales priorités / principaux axes ou objectifs stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> • Financement des collectivités locales (communes, conseil régional) (fonctionnement et investissement) • Soutien au développement économique • Orientations des activités économiques et de la consommation (par la variation du niveau de taxation des produits) • Soutien au pouvoir d'achat (par la variation du niveau de taxation des produits) • Soutien au développement durable (par la variation du niveau de taxation des produits) 				
ANCRAGE TERRITORIAL	<p>En tant qu'outil de fiscalité locale, l'Octroi de Mer ne constitue pas une politique en tant que telle. Son usage relève néanmoins d'une stratégie politique locale, ce qui conduit à la considérer territorialement ancrée. Depuis 2010, les modalités de révision du dispositif associant des représentants institutionnels et de la société civile, confirment la volonté politique d'ancrer davantage l'octroi de mer dans son territoire, au moins pour ce qui concerne le régime de taxation. La difficulté à mesurer la contribution de l'utilisation des recettes d'octroi de mer au développement du territoire persiste néanmoins. Les modalités de suivi et d'évaluation du futur dispositif mis en œuvre au niveau local seront déterminantes pour considérer atteint cet objectif et faire évoluer l'outil fiscal en réelle politique publique de développement territorial.</p>				
> Fondements du document	Révision de la Décision du Conseil de l'UE de février 2004. Rapport à mi-parcours des autorités françaises et rapports d'évaluation et de prospective de la Région Réunion.				
> Articulation avec d'autres politiques	<p>Articulation avec des cadres nationaux et communautaires</p> <ul style="list-style-type: none"> • Code Général des Impôts • Code Général des Collectivités Territoriales • Code Général des Douanes • POSEI Agricole (Régime Spécifique d'Approvisionnement) <p>Articulation avec des politiques locales de développement :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Non explicite 				
> Objectifs relatifs aux champs de l'ancrage territorial	Soutien au développement durable du territoire au travers d'une politique fiscale ; financement des communes et de certains investissements publics.				
> Détail des champs traités en matière d'ancrage territorial	Modalités de traitement	Indicateurs existants	Indicateurs identifiés		
	DIRECT		Contexte	Réalisation	Résultat
	INDIRECT				
	NON TRAITE				
ÉCONOMIE					
Structure du tissu des entreprises		NON			
Performance des entreprises		NON			
Dynamique entrepreneuriale		NON			
Relations inter-entreprises et sous-traitance locale		NON			
Recherche-Développement-Innovation		NON			
SOCIAL					
Dialogue social		NON			
Développement des compétences des salariés		NON			
Sécurité et Santé au travail		NON			
Égalité de chances (Hommes-Femmes, handicapés,...)		NON			
ENVIRONNEMENT					
Réduction des émissions (air, sols, eau)		NON			
Maitrise de la consommation (eau, énergie, matières premières,...)		NON			



OCTROI DE MER					
Maîtrise et diversification de la production		NON			
Réduction, recyclage et valorisation des déchets (économie circulaire)		NON			
Déplacements des entreprises		NON			
MODALITES DE MISE EN ŒUVRE	Mise en œuvre par délibérations du Conseil régional, conférant légitimité et ancrage territorial aux décisions du fait de l'implication des élus.				
> Plan d'actions	<ul style="list-style-type: none"> • Délibérations sur les exonérations de certains produits, visant à soutenir le développement de filières économiques • Délibérations visant à mettre à zéro la taxe sur certains biens de consommation (biens de première nécessité), visant à soutenir le pouvoir d'achat des ménages • Délibérations visant à sur taxer les biens les plus polluants et sous-taxer les produits écologiques, dans une démarche de développement durable • Délibérations visant à appliquer le régime de différentiels en faveur des filières de production locale, afin de soutenir leur compétitivité. • Affectation des recettes aux communes suivant des critères objectifs, sans lien avec la politique menée au niveau communal. 				
> Dispositif de gouvernance	Non précisé dans la loi				
> Dialogue avec les parties prenantes autour de ces champs (instance de dialogue régulier avec les parties prenantes, enquêtes auprès des bénéficiaires, rapports d'information, veille sur les besoins du territoire,...)	OUI	Dialogue local préalable à la révision du dispositif au niveau national (comité d'évaluation) et local (comité de pilotage de l'étude d'évaluation) associant des représentants des collectivités et des organisations socioprofessionnelles concernées.			
> Généralisation des approches intégrées : multithématiques	NON				
> Pilotage, évaluation des politiques et portée sur les résultats	OUI	Au niveau national : NON Au niveau local : pilotage et évaluation assuré par le Conseil régional (Assemblée plénière, Commission permanente, services). Ouverture potentielle à d'autres parties prenantes à envisager.			
> Démarche d'amélioration continue et d'innovation	NON	Réflexions engagées sur l'évolution du dispositif, mais non formalisées.			
> Dispositif d'évaluation (indicateurs, rapports d'exécution,...) ?	OUI	<p>Rapport annuel d'exécution : indicateurs de suivi (secteurs et nombres de bénéficiaires des différentiels, évolution des recettes, évolution des importations et de la production locales...). Pas de suivi ni d'indicateurs sur l'utilisation des recettes.</p> <p>Rapport à mi-parcours à soumettre par les autorités françaises en 2018.</p> <p>Activité d'évaluation planifiée de façon transparente : NON</p>			

