



# 2018

**O**BSERVATOIRE DU  
**F**ONCIER  
**É**CONOMIQUE

---

Regards croisés sur les espaces  
économiques de La Réunion



# SOMMAIRE

<b>Préface</b> .....	<b>4</b>
<b>L’Observatoire du Foncier Economique, un outil au service du développement de La Réunion</b> .....	<b>6</b>
<b>I. État des lieux des espaces économiques en 2018</b> .....	<b>7</b>
A. Une répartition territoriale inégale .....	7
B. Les zones économiques : des terrains fertiles pour l’emploi .....	10
C. Les typologies d’espaces économiques et le poids des filières d’activités ..	13
D. Une disponibilité foncière faible et des dérives d’occupation significatives..	17
<b>II. Vision prospective sur les espaces économiques</b> .....	<b>21</b>
A. Un foncier économique toujours en augmentation .....	21
B. Une optimisation et une gestion nécessaires des espaces existants.....	25
<b>III. De l’observation à la stratégie</b> .....	<b>30</b>
<b>Remerciements</b> .....	<b>39</b>



## Préface

Riche des nombreux événements organisés depuis 2 ans, l'Observatoire du Foncier Economique, au-delà de son rôle principal d'observation et d'expertise, se voit peu à peu devenir un véritable lieu d'échanges. L'outil a ainsi su construire un réseau constitué d'acteurs variés et de plus en plus nombreux permettant collectivement de porter les réflexions sur les différentes problématiques qui entourent le foncier économique.

Au fil des concertations, l'observatoire s'enrichit et élargit ses expertises. Après un exercice quantitatif nécessaire en 2016 qui a donné lieu à la production des Atlas du Foncier Economique, l'OFE, en se reposant sur les dires d'acteurs récoltés, investit à travers cette synthèse les champs de la prospective et offre une vision qualitative quant à l'évolution du foncier économique sur notre territoire.

Support du développement territorial et viviers d'emplois (29 400 emplois recensés), les espaces économiques nécessitent une attention particulière. Le territoire a su faire preuve d'innovations afin de s'équiper d'espaces à la hauteur des besoins des entreprises, à travers plusieurs expériences réussies. Ces dernières, jusqu'alors isolées, doivent désormais intégrer de véritables projets de territoire.

S'inscrire dans une démarche de sobriété foncière tout en répondant aux besoins d'implantation des entreprises, éviter les conflits d'usages mais faire de ces espaces économiques des parties intégrantes de la ville, favoriser l'émergence d'espaces adaptés aux besoins et décupler les synergies, ... autant de défis qu'il s'agit encore de relever.

L'OFE s'inscrit pleinement dans ce challenge et poursuit ses efforts au service des acteurs de l'aménagement et du développement économique, en faveur d'un développement territorial à la fois dynamique et soutenable.



**Fabienne COUAPPEL-SAURET**  
Présidente de l'AGORAH  
Conseillère Régionale

Aux côtés des acteurs publics et privés depuis 70 ans, l'AFD accompagne le développement économique, social et environnemental de La Réunion. L'aménagement durable du territoire est au cœur de notre action locale. L'AFD finance la construction et l'aménagement de centres éco-urbains, de logements et de locaux économiques... Autant d'opérations qui nécessitent une connaissance approfondie du tissu économique réunionnais et de son implantation. C'est pourquoi l'AFD est partenaire depuis 2015 de l'AGORAH et de son Observatoire du Foncier Economique.

L'OFE a su mettre le numérique au service du développement économique de demain. De la plateforme PEIGEO de l'agence d'urbanisme à la présentation des données sous forme de tableaux de bord numériques, l'OFE met son expertise à disposition des acteurs réunionnais, tant publics que privés.

Cette synthèse, fruit d'un travail remarquable de recensement et de prospection de terrain, se veut un outil innovant de gestion du foncier économique local. Croiser les regards et les données - quantitatives et qualitatives - sur des espaces économiques, tel est son objectif. L'AFD s'inscrit pleinement dans la nouvelle vision « plus large et partagée » que l'AGORAH propose.

Aujourd'hui, l'OFE invite à un changement de paradigme pour que les zones d'activités économiques soient motrices d'un développement local inclusif. Il faut optimiser l'existant, mieux prendre en compte les besoins des filières, (ré)inventer des espaces économiques en zone rurale et dans les Hauts ou encore faire émerger des approches collectives.

Les propositions et les actions prioritaires présentées dans la dernière partie de la synthèse représentent autant de pas en avant prometteurs pour une stratégie d'urbanisme économique et commercial plus adaptée, plus cohérente et durable.



**Virginie DELISEE-PIZZO**  
Directrice régionale de l'AFD



## L'Observatoire du Foncier Economique, un outil au service du développement de La Réunion

**118** espaces économiques sur le territoire

**1 544** hectares de surfaces dédiés

**29 400** emplois générés

**12** emplois / entreprise en moyenne

**200** hectares supplémentaires

à l'horizon 2025

L'Observatoire du Foncier Economique (OFE), poursuit une mission d'observation et d'analyses des zones économiques de La Réunion.

Suite au travail de recensement de terrain des zones d'activités, réalisé par l'agence en 2016, les données récoltées ont été formalisées au sein d'un atlas du foncier économique en 2017, disponible gratuitement au grand public par le biais du site internet de l'AGORAH : [www.agorah.com](http://www.agorah.com)

Au-delà de ce document présentant des données quantitatives, l'observatoire a également organisé des moments d'échanges au fil de l'année 2017. Sous la forme d'ateliers inter-acteurs, l'objectif de ces rencontres était de rassembler les acteurs le temps d'une demi-journée et de partager leurs expériences sur différentes thématiques liées au foncier économique.

Les échanges enrichissants de ces ateliers constituent des données qualitatives indispensables à prendre en compte pour l'OFE.

Au vu du succès des ateliers réalisés en 2017, ces événements se sont poursuivis en 2018, par le biais de l'animation de «petits-déj' économiques».

L'objectif est à la fois d'offrir un espace d'échanges aux acteurs mais également de s'appuyer sur leurs dires afin d'alimenter les expertises menées par l'observatoire.

Au-delà des temps d'échanges, 2018 a également constitué une année d'actualisation et d'enrichissement des données de l'observatoire. Ce travail a alors revêtit une forme de restitution numérique et innovante, sous la forme d'un tableaux de bord et d'une carte interactive mis à disposition de l'ensemble des acteurs du territoire, par le biais de la plateforme d'échanges d'informations géographiques de l'agence d'urbanisme : [PEIGEO](#)

L'Observatoire du Foncier Economique a su mobiliser la richesse des échanges des multiples événements organisés ces deux dernières années en les confrontant aux données issues d'un travail de terrain réalisé par l'agence d'urbanisme depuis maintenant 15 ans.

En ce sens, la présente publication propose une vision inédite des espaces économiques du territoire réunionnais, résultant de regards croisés.

L'AGORAH est fière de pouvoir mettre à disposition des acteurs cette synthèse régionale qui, au-delà d'extraire la substance quantitative de ces observations, s'est efforcée de mener un exercice de prospective territoriale.

Ces étapes ont alors permis de consacrer la dernière partie de cette publication à des proposition d'actions concrètes, partagées par l'ensemble des acteurs, en faveur de la mise en œuvre d'une stratégie cohérente et adaptée pour le développement de La Réunion.

# I. État des lieux des espaces économiques en 2018

## A. Une répartition territoriale inégale

En 2018, 21 des 24 communes de La Réunion dispose d'au moins un espace économique sur leur territoire. À l'échelle régionale, **ce sont 118 espaces économiques qui sont recensés représentant 1 544 hectares (soit 1 340 hectares de surface parcellaire).**

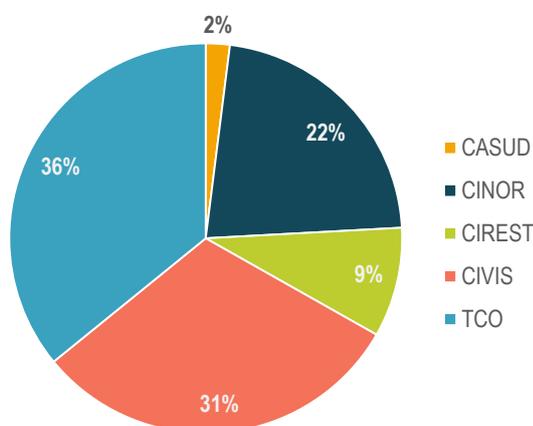
### Trois pôles majeurs qui concentrent l'activité économique

Malgré tout, la polarisation économique du territoire, d'ores et déjà dénoncée dans les documents cadres régionaux (SAR 1995 et 2011), est toujours bien visible, et ce, que l'on raisonne en termes d'emplois, d'entreprises ou de zones d'activités.

Ainsi, trois pôles concentrent la grande majorité de ces trois composantes :

- ⇒ Saint-Denis / Sainte-Marie,
- ⇒ Le Port / La Possession / Saint-Paul,
- ⇒ L'Étang-Salé / Saint-Louis / Saint-Pierre.

Toutefois, on remarque un rééquilibrage entre ces pôles qui tendent de plus en plus à peser un poids similaire en matière de surfaces dédiés aux zones d'activités économiques.



Part de la surface dédiée aux espaces économiques sur chaque EPCI

Le dynamisme du Sud-Ouest du territoire lui a ainsi permis de rattraper son retard face à l'Ouest et au Nord. Cette redistribution des cartes n'est pas anodine et a permis un essor économique de certaines communes telles que Saint-Pierre et Saint-Louis, s'imposant au fil du temps comme des territoires particulièrement attractifs.

### Les bassins de vie Sud et Est et les Hauts en retrait

Ce rééquilibrage entre les pôles majeurs s'est néanmoins réalisé au détriment du reste du territoire et notamment des bassins de vie Est et Sud et des Hauts.

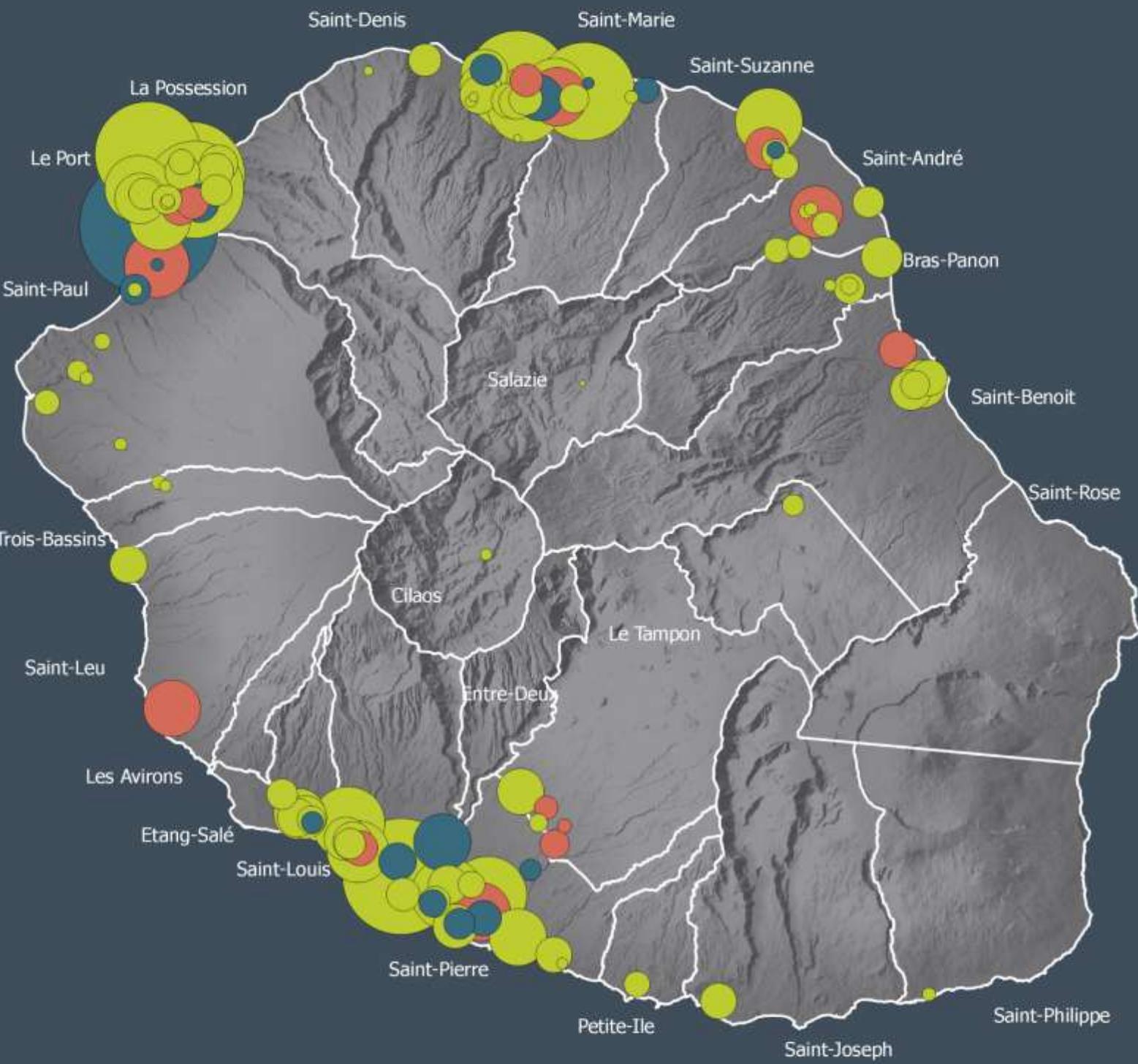
À l'heure même où l'ensemble des acteurs s'accordent sur le fait d'un manque de foncier disponible afin de satisfaire la demande, ces territoires souffrent eux d'une faible attractivité.

Conséquences d'une image peu attractive, de l'éloignement des infrastructures portuaires et aéroportuaires voire d'un manque de communication sur l'offre proposée, les bassins de vie Est, Sud et les Hauts disposent de peu d'espaces économiques et, qui plus est, peinent à se commercialiser.

La faible disponibilité foncière au sein des autres bassins plus attractifs peut toutefois leur être bénéfique, à condition de proposer une offre différenciée et adaptée aux entreprises, tant dans la forme des espaces aménagés, que dans leur prix et dans leur gestion et animation.



# Répartition des espaces économiques de La Réunion



- Zone commerciale
- Zone de fait
- Zone de production
- Commune



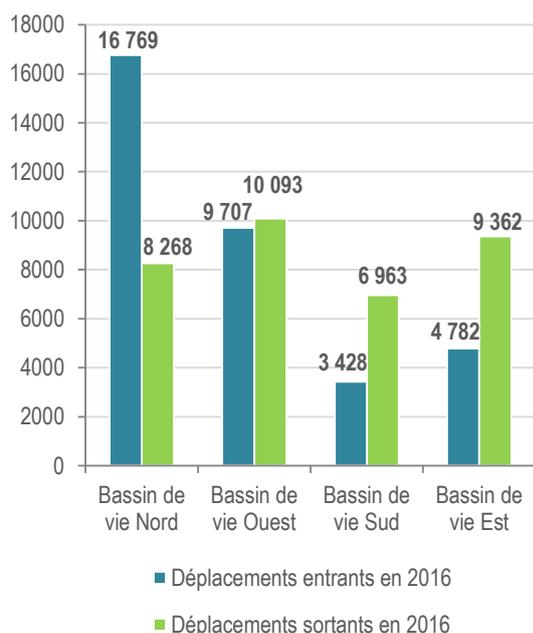
### Des conséquences notables sur les flux de déplacements

Conséquence directe d'un tissu économique polarisé, les déplacements pendulaires se sont accrus depuis 10 ans. On remarque une augmentation nette de ces derniers avec près de **35 000 déplacements quotidiens entre les microrégions pour le seul motif travail soit +13 500 en 10 ans.**

La CINOR reste de loin le bassin d'emplois le plus attractif avec près de 16 800 déplacements entrants quotidiens pour motif travail vers celui-ci, soit 48% du total régional.

À contrario, la région Est atteste toujours d'un caractère monofonctionnel résidentiel accru. **Les déplacements sortants depuis l'Est ont presque doublé (+44%) en 10 ans**, majoritairement à destination du bassin de vie Nord (8 000 déplacements quotidiens).

Le caractère résidentiel des mi-pentes et des Hauts a également augmenté en même temps que les déplacements pendulaires vers le littoral plus importants, en lien avec un développement économique de ces derniers encore trop timide.



Nombre de déplacements entrants et sortants quotidiens pour motif travail sur chaque bassin de vie

### Des ZAE en quête de visibilité : le marketing territorial comme une des réponses ?

L'attractivité des ZAE est souvent dépendante de leur bonne visibilité mais aussi de leur image.

Aussi, malgré des espaces économiques, d'une manière générale de bonne qualité sur le territoire, les acteurs dénoncent **un manque de visibilité de l'offre proposée en matière d'espaces d'accueil.**

En ce sens, les discussions menées semblent souligner la nécessité d'adopter une démarche de marketing territorial en faveur de l'attractivité des espaces économiques.

Il s'agirait pour cela de **mener un travail à l'échelle de chaque territoire afin de recenser l'ensemble des espaces existants**, publiques comme privés, en faveur de l'accueil des entreprises et ce à tous les stades de leur développement (couveuses, pépinières, hôtels d'entreprises, zones économiques, ...).

Pour ce faire, il semble alors important de nouer des partenariats solides entre les différents acteurs afin de faciliter l'agrégation des données et offrir une vision globale de l'existant et des projets. Au travers des travaux déjà engagés par l'OFE et la plateforme d'échanges mise en place par l'AGORAH, ce besoin d'une vision plus large et partagée peut s'inscrire dans les futures évolutions de l'outil.

Une fois ce travail réalisé, il s'agirait alors de mettre en place une stratégie de marketing territorial. Cette action devra se réaliser à deux échelles, celle de la zone économique en elle-même afin de communiquer sur l'offre, mais aussi celle du territoire, afin de favoriser un changement d'image et renouer avec une dynamique plus favorable à l'implantation des entreprises.



## B. Les zones économiques : des terrains fertiles pour l'emploi

### Des entreprises plus employeuses au sein des zones économiques

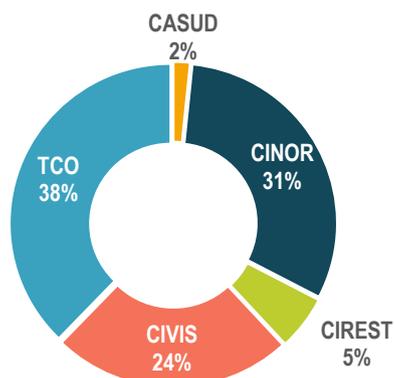
À l'échelle régionale, **les 118 espaces économiques du territoire recensés concentrent près de 29 400 emplois, soit 11,5% des emplois totaux et 17% des emplois privés de La Réunion.**

Ce nombre d'emplois a été calculé en se basant sur la base SIRENE produite par l'INSEE et ne constitue en ce sens qu'une estimation. Cela nous permet néanmoins de mesurer l'impact des espaces économiques en matière d'emplois.

Au regard de ce chiffre, il est indéniable que ces espaces économiques représentent de véritables viviers d'emplois.

Cette donnée couplée à celle des déplacements pendulaires et à la répartition inégale des espaces économiques sur le territoire permet également de peser davantage l'effet significatif de ces espaces sur les flux de déplacements. La ville du Port, commune concentrant le plus grand nombre d'espaces économiques (15 recensés en 2018) enregistre ainsi 20 000 véhicules par jour entrants sur son territoire.

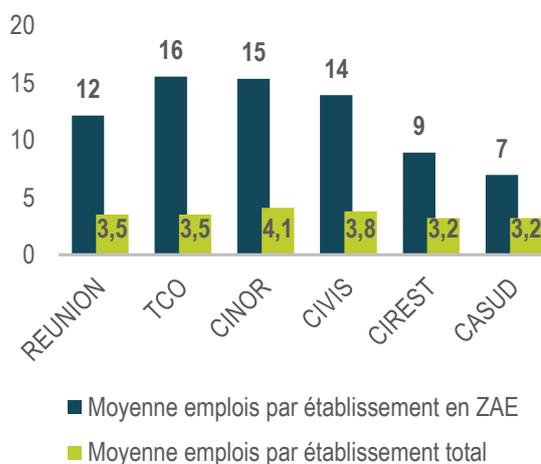
Lorsqu'on s'intéresse au poids de chaque EPCI en matière d'emplois générés par leurs espaces économiques, on remarque en toute logique **une concentration des emplois (93%) au sein des trois bassins de vie les plus dynamiques, à savoir le TCO, la CINOR et la CIVIS.**



Part des emplois générés par les espaces économiques sur chaque EPCI

Face à ces trois territoires, la CIREST et la CASUD affichent des parts particulièrement faibles et ne concentrent à elles deux que 7% des emplois générés par les espaces économiques de La Réunion.

Comparaison du nombre moyen d'emplois générés par établissement selon l'implantation (en ZAE ou hors ZAE) par EPCI



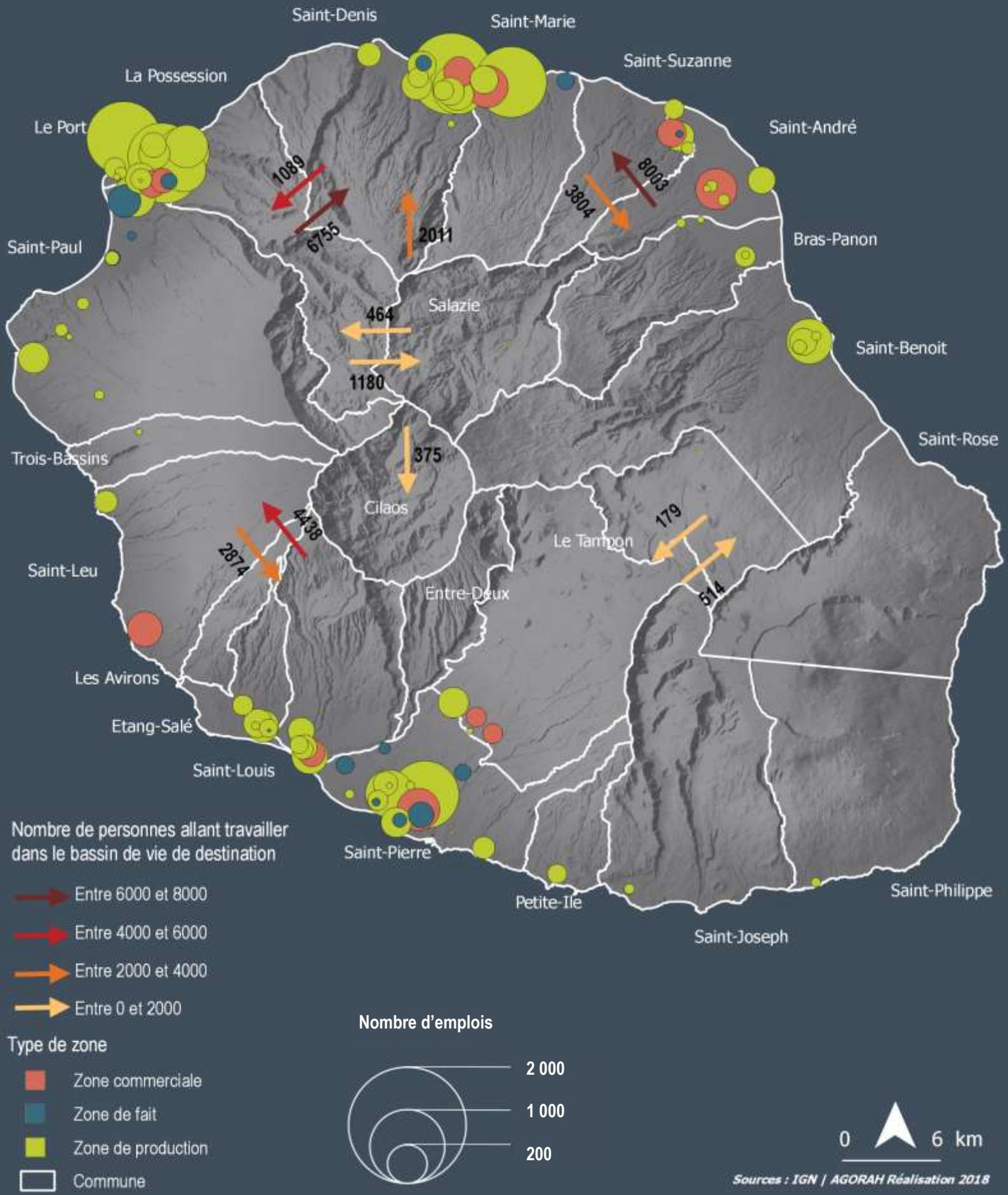
Les zones économiques abritent souvent les plus gros employeurs de la région en raison d'un besoin en foncier important de la part de ces entreprises. En ce sens, **on recense 53 entreprises employant 150 salariés ou plus au sein des espaces économiques du territoire.**

Ainsi, les établissements implantés en zones économiques emploient en moyenne 12 salariés, contre 3,5 à l'échelle de l'ensemble des établissements du territoire.

Densité moyenne du nombre de salariés en espaces économiques par hectare



# Répartition des emplois dans les espaces économiques de La Réunion



### Une part restreinte d'entreprises implantées au sein des espaces économiques

Malgré ce dynamisme au niveau de l'emploi, force est de constater une part relativement restreinte des entreprises implantées au sein des espaces économiques. En moyenne, **à l'échelle régionale, seules 4% des entreprises ont privilégié une localisation au sein d'un espace économique du territoire.**

En comparaison à d'autres régions métropolitaines, ce taux est particulièrement faible. À l'échelle des EPCI de La Réunion, le taux ne dépasse pas les 5% pour les EPCI les plus attractives et atteint 3% pour la CIREST et même 1% pour la CASUD.

Un grand nombre d'entreprises se sont implantées dans le tissu urbain. En toute logique, on retrouve un nombre important d'établissements situés dans les centres villes des différentes communes du territoire. D'autres se localisent de manière plus diffuse dans l'espace urbain et notamment en périphérie du centre-ville.

Aussi, pour un certain nombre d'entreprises leur implantation hors espaces économiques est un choix stratégique. Il faut également tenir compte des spécificités du territoire, de taille restreinte et constitué en majorité d'entreprises de petite taille et qui n'ont donc pas toute vocation à s'implanter au sein des ZAE.

Bien qu'il faille tenir compte de ces paramètres spécifiques, il semble tout de même que pour un certain nombre d'entreprises, il existe une réelle difficulté de s'implanter au sein des espaces économiques en raison notamment d'une offre en

espaces d'accueil insuffisante et/ou pas adaptée à leurs besoins.

**La diversification des solutions d'accueil des entreprises reste aujourd'hui particulièrement faible** sur le territoire et pénalise le développement des entreprises réunionnaises.

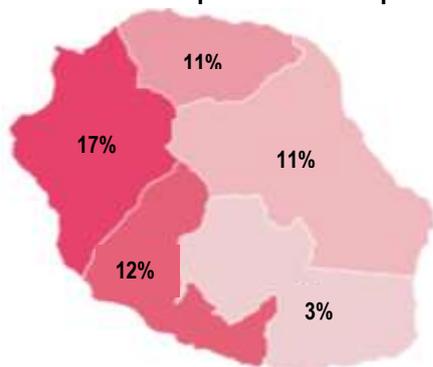
Emprunter du vocabulaire de l'habitat, le parcours résidentiel des entreprises traduit le développement de solutions immobilières adaptées aux différentes phases de développement de l'entreprise.

Au niveau national, plusieurs typologies d'hébergement se sont développées et accompagnent aujourd'hui le développement des entreprises. **On parle ainsi d'incubateurs, de couveuses, de pépinières, d'hôtels d'entreprises, etc.** Au niveau régional, on retrouve certaines de ces structures mais force est de constater que **l'offre est sous-dimensionnée aujourd'hui et nuit à la dynamique économique du territoire.**

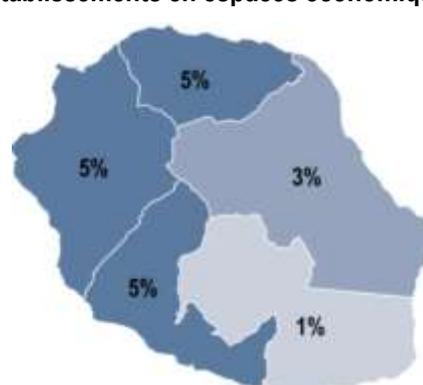
Aussi l'offre en pépinières d'entreprises semble particulièrement insuffisante avec une rotation des entreprises assez faible alors même que la durée moyenne d'implantation au sein de ces structures est de 3 ans.

De même, suite aux discussions avec les acteurs, les hôtels d'entreprises, suite logique dans le parcours résidentiel des entreprises après le passage en pépinière, ne se sont pas développés sur le territoire, ce qui explique également une implantation en pépinière plus longue que prévue.

Part des salariés en espaces économiques par EPCI



Part des établissements en espaces économiques par EPCI



## C. Les typologies d'espaces économiques et le poids des filières d'activités

### 3 typologies d'espaces économiques observées en faveur d'une vision globale

Depuis 2016, l'observatoire s'efforce de recenser différents types d'espaces économiques, à savoir :



Les zones de production, de transformation et de services aux entreprises (ZAE)

Nombre de ZAE : **88**

Emplois générés : **22 229**

Nombre d'établissements : **2 348**

Surface globale : **1 149 hectares**

Surface parcellaire : **991 hectares**



Les zones commerciales (ZC)

Nombre de ZC : **14**

Emplois générés : **5 643**

Nombre d'établissements : **403**

Surface globale : **173 hectares**

Surface parcellaire : **153 hectares**



Les zones de fait (ZF)

Les zones de fait constituent des espaces économiques particuliers et correspondent à des regroupements d'entreprises qui se sont formés sur des espaces n'étant pas destinés initialement à accueillir des activités économiques.

Nombre de ZF : **16**

Emplois générés : **1 509**

Nombre d'établissements : **303**

Surface globale : **221 hectares**

Surface parcellaire : **196 hectares**

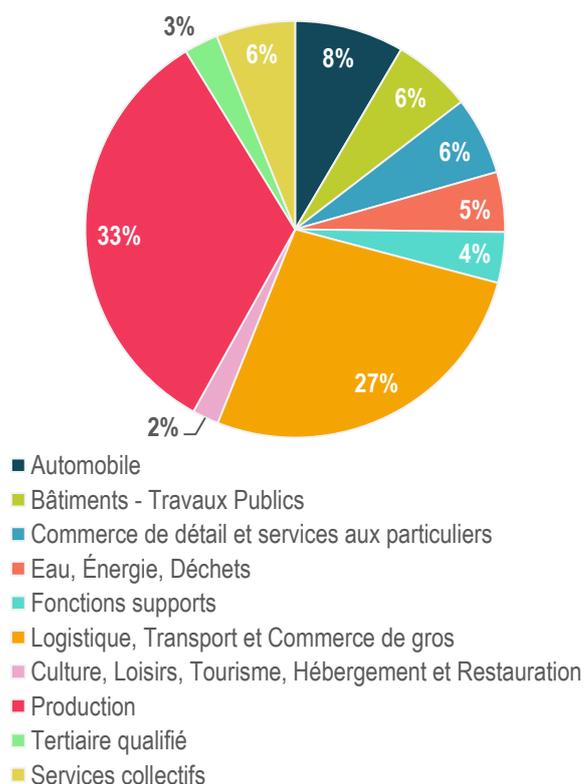
### L'aménagement des ZAE : vers un changement de paradigme en faveur d'une meilleure prise en compte des besoins des filières d'activités

Si les zones commerciales, en cohérence avec leur vocation, concentrent principalement des activités de commerce, les zones de production et les zones de fait laissent une plus grande diversité de filières s'implanter sur leur périmètre.

Les recensements successifs de l'observatoire depuis 2004 permettent aujourd'hui d'apprécier l'évolution du poids des filières d'activités au sein des zones de production. Les zones de fait constituant des espaces particuliers, nous proposons de revenir sur leur situation à travers un chapitre dédié.

Cette analyse a un intérêt particulier afin d'identifier les secteurs les plus représentés au sein des ZAE, qui demandent chacun des aménagements particuliers, et ainsi d'adapter les ZAE aux besoins des entreprises implantées.

Part de la surface parcellaire des ZAE dédiée à chaque filière d'activités en 2018



Au regard du graphique ci-avant, il apparaît clairement que deux filières d'activités sont particulièrement présentes au sein des ZAE du territoire, à savoir : **les activités de production qui occupent 33% de la surface offerte par les ZAE et les activités de logistique, de transport et de commerce de gros avec 27%.**

La forte représentation de ces deux filières n'est pas sans incidence dans la traduction spatiale des ZAE. En effet, la filière logistique entretient des liens étroits avec le Grand Port Maritime ce qui se traduit par une concentration importante de ces activités au sein des ZAE de la région Ouest et particulièrement du Port et de Saint-Paul comme le démontre la cartographie de la page suivante.

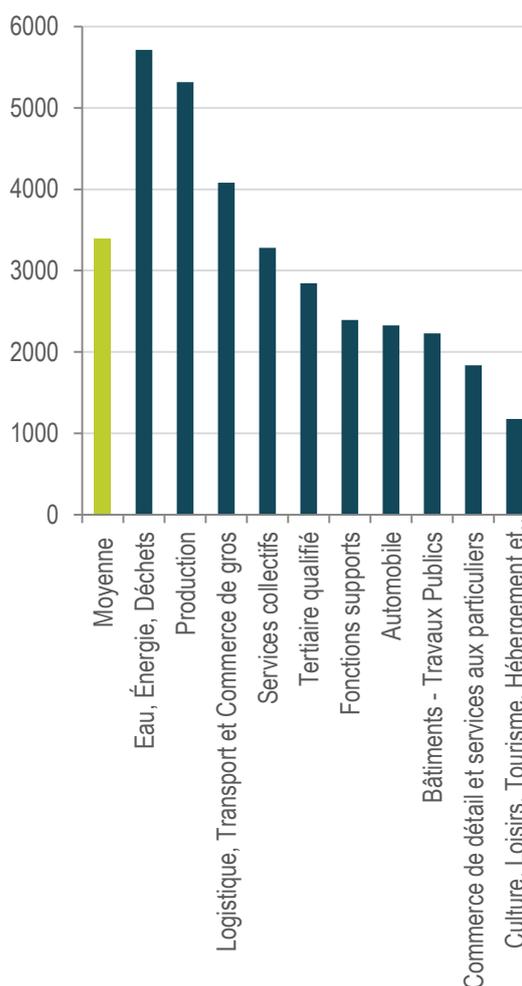
De plus, l'impact sur l'aménagement des zones est significatif. La logistique nécessite des parcelles de taille importante (en moyenne entre 4 000 et 5 000 m<sup>2</sup>) et une surface bâtie réduite (entre 1 200 et 1 300m<sup>2</sup>).

De son côté, la production demande des aménagements plus hétérogènes en fonction des activités exercées et de la taille des entreprises. Elle nécessite autant des locaux d'activités de petite taille (inférieure à 300 m<sup>2</sup>) pour les activités de production artisanale comme des parcelles de surface très importante (supérieure à 8 000 m<sup>2</sup>) pour les sites de production industrielle à grande échelle.

Au-delà de ces deux filières, chacun des secteurs implantés dans les ZAE nécessitent des surfaces différentes et des aménagements particuliers qu'il s'agit de prendre en compte afin de répondre aux besoins des entreprises et de faciliter leur implantation.

Dès lors, créer des zones économiques par le biais d'un découpage parcellaire identique sur l'ensemble du territoire n'a plus de sens aujourd'hui.

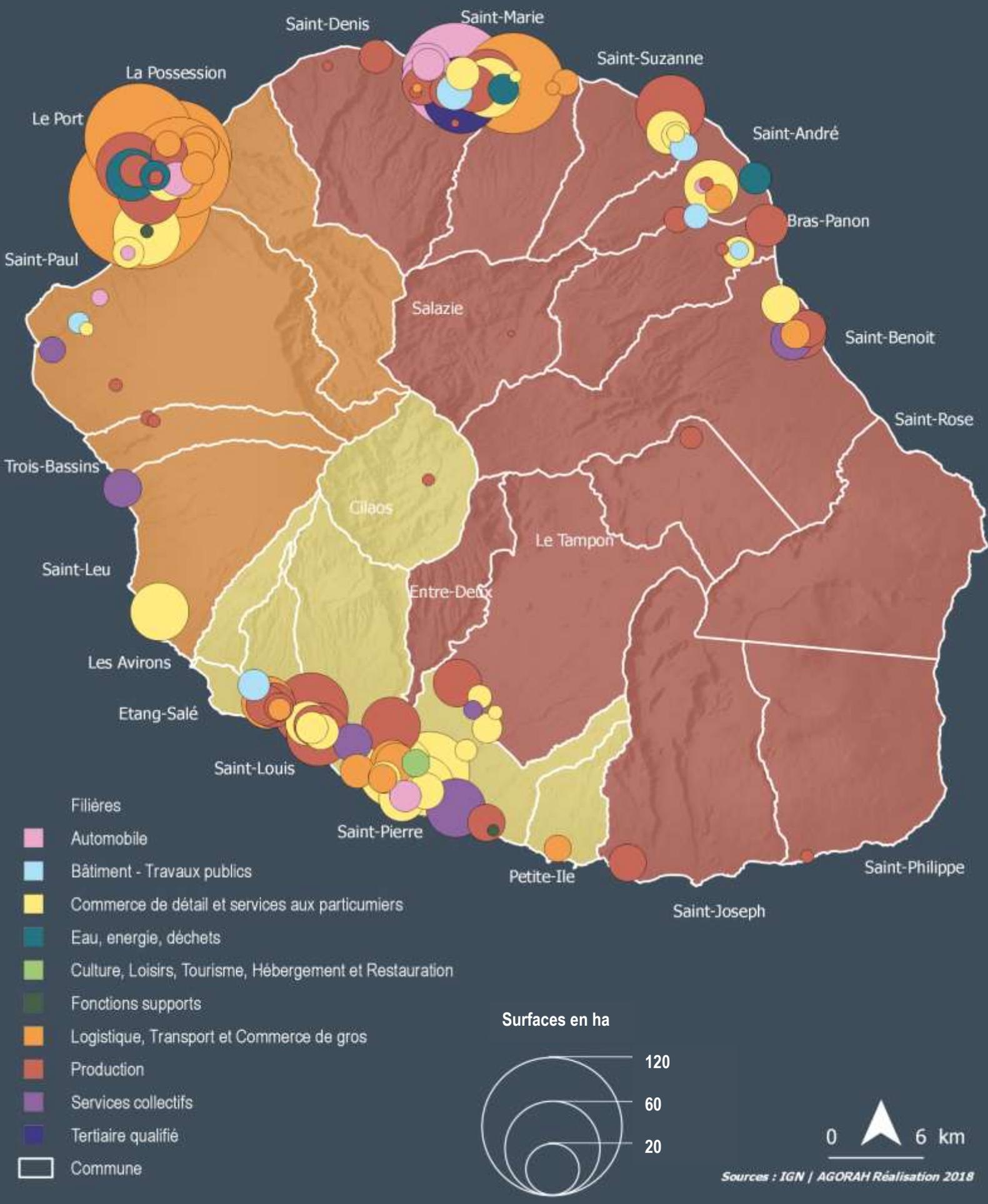
Surface parcellaire moyenne en m<sup>2</sup> occupée par les filières d'activités au sein des ZAE en 2018



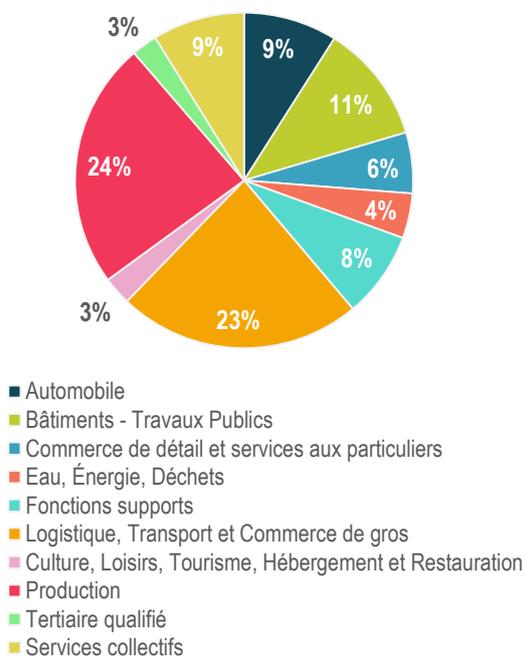
Il s'agit de **prendre en compte la situation des entreprises, leur filière d'activités et leurs besoins**, que ce soit en matière de bureaux ou de locaux d'activités.

Si tous les acteurs s'accordent sur les contraintes que peut poser une trop forte spécialisation des ZAE sur un territoire aussi restreint que La Réunion, **l'aménagement de ces dernières par pôle de spécialisation semble être une solution intéressante** afin d'offrir un écosystème adapté aux entreprises tout en favorisant les connexions entre secteurs d'activités complémentaires.

# Répartition des filières dans les espaces économiques de La Réunion



### Des filières d'activités plus employeuses que d'autres



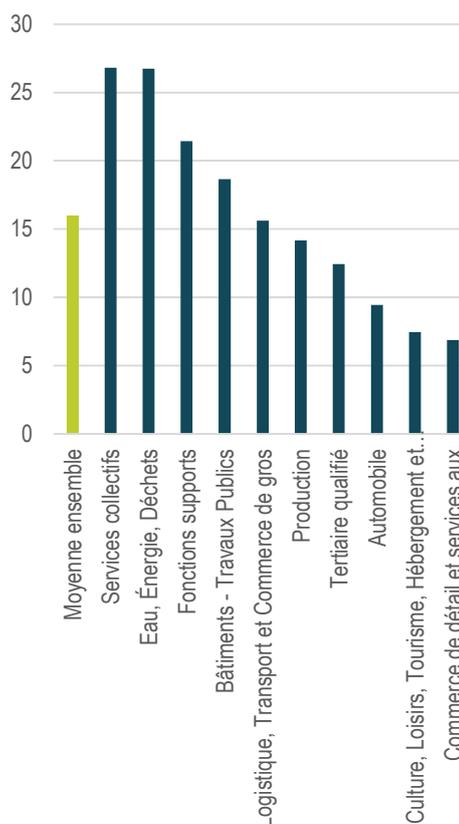
#### Part des emplois générés par les ZAE par filière d'activités

Sur les près de **22 230 salariés qui travaillent au sein des espaces économiques de production** du territoire, près de la moitié (47%) exercent une profession au sein des entreprises de logistique (23%) ou de production (24%). Au vu des surfaces importantes que ces secteurs occupent dans les ZAE, cette observation est plutôt cohérente, bien que l'on observe une part d'emplois moins importante que la part de la surface occupée (27% pour la logistique et 33% pour la production).

À contrario, on s'aperçoit que d'autres secteurs d'activités, bien que ne disposant que d'un espace restreint au sein des ZAE emploient un nombre de salariés significatifs. **Ainsi, les services collectifs et le BTP emploient près de deux fois plus de salariés qu'ils n'occupent de surface.**

Les services collectifs concentrent en effet les administrations, souvent aménagées sous forme de bureaux, mais qui emploient un nombre important de salariés. Concernant le BTP, là encore les surfaces nécessaires restent faibles par rapport au nombre d'employés.

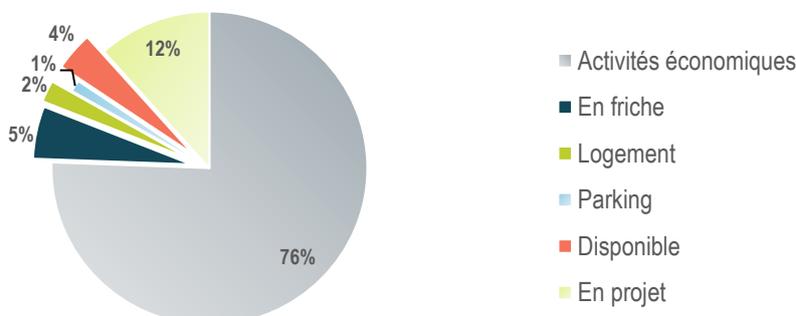
### Nombre moyen d'emplois générés par une entreprise selon sa filière d'activités au sein des ZAE



Si l'on s'intéresse au nombre d'emplois par entreprises selon leur secteur d'activités, on observe finalement que **la production et la logistique génèrent en moyenne entre 14 et 15 emplois par entreprise. Un nombre sensiblement en-dessous des 26 emplois/entreprise générés par les services collectifs et des 18 emplois/entreprise du BTP.**



## D. Une disponibilité foncière faible et des dérives d'occupation significatives



Répartition de la surface parcellaire des zones de production selon le type d'occupation

Fin 2007, il était d'ores et déjà observé un nombre relativement significatif de parcelles au sein des ZAE pour lesquelles on n'observait aucune activité économique implantée.

Dans un contexte de rareté du foncier et de recherche d'une utilisation économe de l'espace, ces parcelles inoccupées constituent ainsi une source de foncier supplémentaire pour l'installation de nouvelles entreprises.

### Un foncier économique tendu : 4% de disponibilités immédiates dans les ZAE

Si la mobilisation des parcelles dites disponibles (à la vente et/ou à la location) ne représente pas de difficulté particulière pour leur mobilisation, si ce n'est une mise en lumière par les acteurs opérationnels auprès des investisseurs et des entreprises, **elles restent peu nombreuses et ne représentent que 4% de la surface totale des ZAE du territoire en 2018, soit 40 hectares.**

Malgré cette faible disponibilité, on peut tout de même noter une part bien plus importante qu'en 2016, où seuls 14 hectares étaient recensés. Néanmoins, les parcelles disponibles offrent des surfaces et des aménagements hétérogènes ne correspondant pas aux besoins de l'ensemble des entreprises désireuses de s'implanter.

### Les parcelles en friche : un gisement foncier qui grossit mais complexe à mobiliser

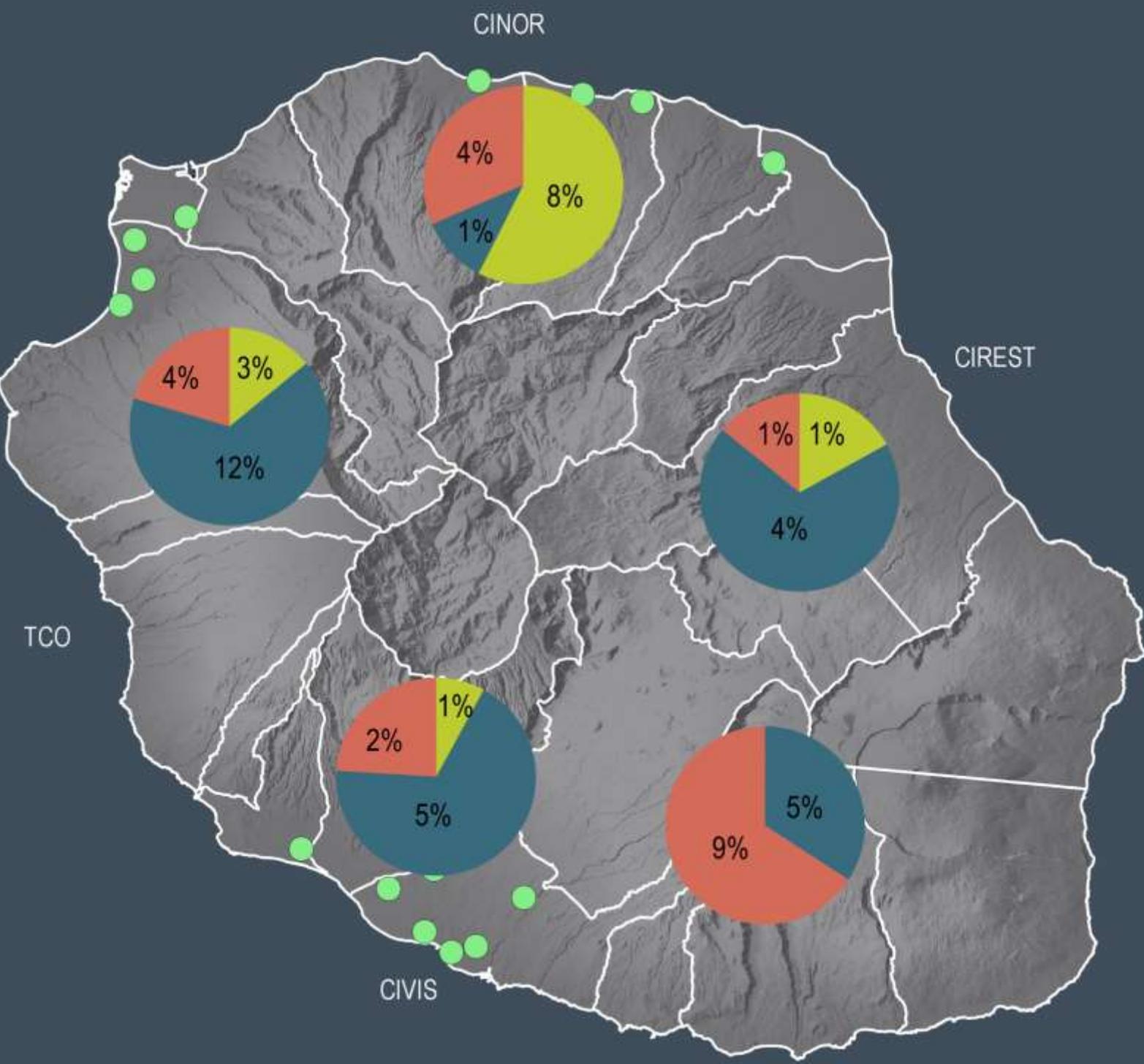
Bien que non exploitées, les parcelles en friche sont difficilement mobilisables. En effet, ces terrains ont, pour une grande majorité d'entre eux, été vendues, rendant l'action de la puissance publique pour leur mise à disposition à des entreprises relativement restreinte.

Afin d'éviter ces situations, la mise à disposition des parcelles peut se faire sous la forme de baux. Ainsi, la maîtrise foncière reste aux mains de la collectivité qui dispose alors davantage de marges de manœuvre afin d'éviter les dérives d'occupation (au profit du logement ou du commerce par exemple), les processus spéculatifs et le mitage.

### En 2018, les parcelles en friche représentent 5% de la surface des ZAE (53 hectares), soit une augmentation de 2 points par rapport à 2016.

Bien que complexe, la mobilisation de ces parcelles est toutefois possible mais cela nécessite un travail fin de la part de la collectivité afin d'ouvrir le dialogue avec les propriétaires de ces parcelles en faveur de leur mise à disposition des entreprises. En ce sens, l'existence d'un gestionnaire de ZAE est dans ce cas un véritable atout afin de faciliter les démarches.

# Les disponibilités et les dérives d'occupation au sein des ZAE



- Limite EPCI
- Disponibilité
- En friche
- Logement
- Zone de fait



### Le logement dans les ZAE : une cohabitation difficile

Au regard des nuisances qu'engendrent les activités de production, les zones économiques ont, la plupart du temps, été implantées en périphérie des centres urbains afin d'éviter une cohabitation habitat/activités qui reste difficile. Néanmoins, on observe au sein de certaines ZAE, notamment anciennes, la présence de logements.

**En 2018, ce ne sont pas moins de 22 hectares répartis sur 27 espaces économiques de production qui sont utilisés à des fins d'habitation.** Ces derniers, pour la plupart aménagés il y a plus de 30 ans, se sont retrouvés, sous l'effet de l'étalement urbain, encerclés par les zones d'habitation avec lesquelles elles entretiennent une frontière de plus en plus poreuse.

Par conséquent, **certaines zones à vocation économique de production tendent désormais davantage vers des zones résidentielles** de par la forte proportion de logements qui y sont implantés.

Face à ce constat et afin de préserver la vocation économique des ZAE, il s'agirait alors de **créer des espaces tampons ou des espaces de transition entre ces deux typologies et limiter de cette manière les nuisances.**

#### Des zones de transition entre espaces économiques et espaces résidentiels

La commune du Port, dans le cadre de la dernière révision de son PLU, a prévu la création de «*zones de transition*» entre les zones économiques les plus vectrices de nuisances et les zones d'habitat, véritable enjeu sur un territoire aussi contraint où activités économiques et logements se côtoient de plus en plus.

### Les zones de fait : conséquence d'une offre inadaptée ?

Conséquence d'une demande insatisfaite en matière de foncier économique, on observe le développement de zones de fait sur des zonages incompatibles avec l'activité économique.

**L'OFE a recensé 16 ZF en 2018 (soit 2 de plus qu'en 2016) pour une surface totale de près de 200 hectares, dont 32 hectares en zonage agricole et naturel des PLU.**

Ces zones représentent finalement une dérive particulière des ZAE ayant des conséquences multiples pour le territoire. Elles impactent tout d'abord l'équilibre territorial en s'implantant en grande majorité à proximité des zones existantes et les plus attractives. En effet, ces zones de fait agissent souvent comme de véritables extensions des zones d'activités existantes et émergent en ce sens sur des parties du territoire déjà largement pourvues en matière de ZAE.

D'ailleurs, lorsqu'on s'intéresse à l'occupation des zones de fait, on observe **une dominance des activités logistiques, de production et du bâtiment.**

Cela soulève également la problématique liée au prix de vente et/ou de location parfois déconnectés des possibilités des entreprises désireuses de s'implanter en ZAE.

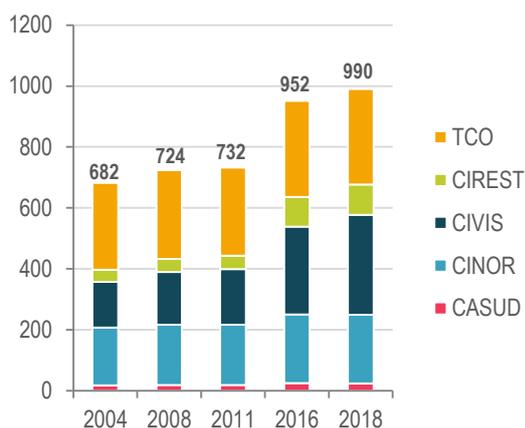
En ce sens, on peut souligner l'aide apportée par l'action du FEDER dans le cadre de la fiche 8.01 permettant ainsi de plafonner les loyers à des prix particulièrement bas et donc très attractifs. Néanmoins, la principale critique remontée par les différents partenaires concernant cette mesure provient de critères trop restrictifs et difficiles à atteindre par les entreprises, décourageant notamment les TPE/PME à solliciter ces aides.



## II. Vision prospective sur les espaces économiques

### A. Un foncier économique toujours en augmentation

Évolution de la surface parcellaire en hectares dédiée aux ZAE par EPCI entre 2004 et 2018



Depuis 2004, ce sont 308 hectares qui ont été nouvellement aménagés en faveur des espaces économiques de production, soit **une moyenne de 22 hectares par an au cours des 14 dernières années.**

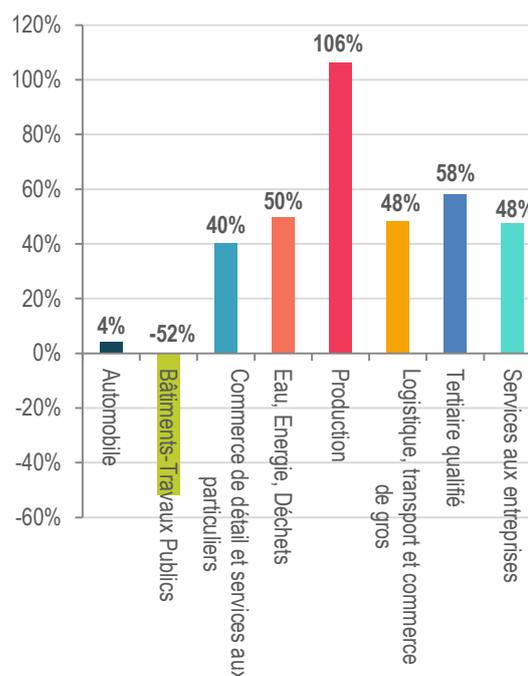
Au regard du graphique ci-dessus, on note un bond notable entre 2011 et 2016 grâce à une dynamique de créations de nouvelles ZAE mais également d'extensions d'espaces existants.

À l'échelle des EPCI, si la CINOR, la CASUD et le TCO sont restés plutôt stables sur la période 2004-2018, la CIVIS a vu sa surface dédiée aux ZAE augmenter de manière significative. En effet, la CIVIS a été le territoire le plus dynamique de La Réunion en matière d'aménagement de nouvelles zones économiques avec notamment la création de la ZAC Roland HOAREAU qui à elle seule représente 87 hectares supplémentaires.

Dans une moindre mesure, la CIREST a également connu une augmentation de sa surface dédiée aux ZAE grâce à plusieurs créations au cours de la période.

Finalement, le graphique traduit **le rattrapage réalisé par la CIVIS vis-à-vis du TCO et de la CINOR** mais également la faible part que représentent la CIREST et la CASUD.

Évolution de la surface parcellaire dédiée à chaque filière d'activités dans les ZAE entre 2004 et 2018



D'une manière générale, **l'ensemble des filières d'activités ont connu une augmentation de la surface qui leur est dédiée** au sein des ZAE, à l'exception du BTP. Ce phénomène s'explique en partie par un affinage de la nomenclature d'activités utilisée par l'observatoire en 2016. Cela a ainsi eu pour effet de reclasser les entreprises spécialisées dans la fabrication d'éléments en béton pour la construction, particulièrement nombreuses et occupant des surfaces importantes, au sein de la filière Production.

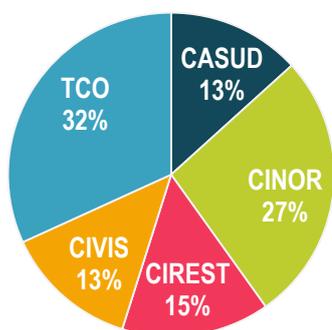
Au-delà de ces deux secteurs, on note une forte progression de l'ensemble des filières dont l'augmentation a été au minimum de 40% entre 2004 et 2018. Seule la surface dédiée à la filière automobile est restée relativement stable sur les 14 dernières années.

### Une consommation importante des réserves foncières des PLU depuis 2011

Le potentiel de foncier économique au sein des PLU a diminué par rapport à sa surface annoncée en 2011.

Si le SAR avait évalué à 400 hectares le potentiel, celui-ci tombe à environ 203 hectares en décembre 2018, soit une diminution de près de moitié en 7 ans. Ramené à l'année, cela correspond donc à **une diminution de plus de 28 hectares par an entre 2011 et 2018, soit une tendance plus rapide que la création de nouveaux espaces économiques (22 ha/an)**. Il est à noter que cette diminution peut trouver son explication à travers plusieurs sources :

- ⇒ L'urbanisation d'une partie de ce potentiel foncier en faveur de nouvelles ZAE,
- ⇒ Le changement de vocation du foncier lors de révision de PLU.



Répartition des réserves foncières à vocation économique de production dans les PLU par EPCI

À l'échelle des EPCI, c'est le TCO qui dispose, en 2018, du gisement le plus important. À lui seul, il concentre ainsi 32% du foncier à vocation économique disponible dans les PLU, soit environ 65 hectares. On remarque d'ailleurs que ce sont les communes de Saint-Paul et du Port qui portent la grande majorité de ce potentiel.

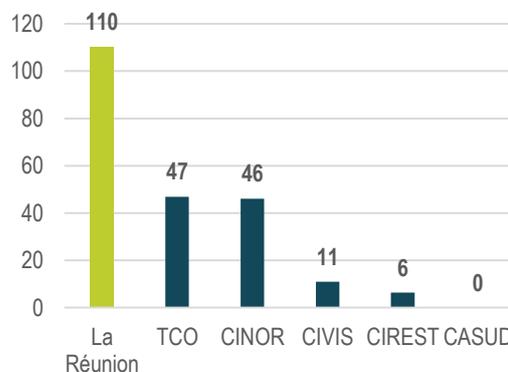
Vient ensuite la CINOR qui dispose de 27% du foncier disponible, soit 54 hectares. La commune de Sainte-Marie bénéficie en ce sens de la plus grande part de foncier à vocation économique disponible à l'échelle de La Réunion. À elle seule, la commune dispose ainsi de 44 hectares.

Finalement, à eux deux, le TCO et la CINOR concentrent près de 60% du gisement foncier disponible à l'échelle de l'île. Viennent ensuite la CIREST (15%), la CIVIS et la CASUD (13%).

### Les possibilités d'extensions inscrites au SAR : une réserve encore préservée

Outre le potentiel disponible au sein des PLU, le SAR pointait un besoin d'extensions nouvelles à vocation économique de 500 hectares, cela afin d'assurer un « développement dynamique des activités économiques ». En ce sens, entre 2011 et 2018, on recense 110 hectares d'extensions à vocation économique utilisées à l'échelle régionale, soit 22% de l'enveloppe globale.

Ce sont les bassins de vie Ouest et Nord qui ont puisé le plus dans ces quotas d'extensions avec, sur chacun d'entre eux, environ 46 hectares d'extensions consommées. La CIVIS a eu recours aux extensions à vocation économique pour une surface totale d'environ 11 hectares et la CIREST environ 6 hectares sur la période 2011 à 2018.



Surface d'extensions à vocation économique du SAR consommée en hectares entre 2011 et 2018

Aussi, il est à noter que, selon la prescription n°14.2 du SAR, 50% de ces extensions nouvelles à vocation économique seront dédiées aux 4 pôles d'activités à vocation régionale (PAVR).

Inauguré en avril 2017, soit 6 ans après l'approbation du SAR, seul le PAVR sud (ZAC Roland HOAREAU) a été livré bénéficiant d'une surface totale de 87 hectares, soit 17% de la surface réservée aux PAVR, dont 60 hectares de terrains aménagés.

# Les projets d'espaces économiques sur le territoire



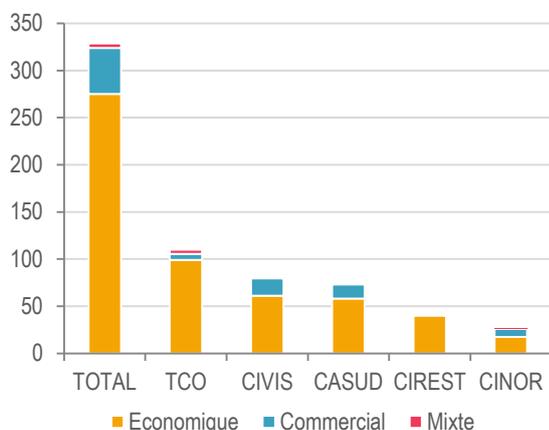
- Disponibilités dans les PLU
- Possibilités d'extensions du SAR

- Type de zone
- Commerciale
  - Economique
  - Mixte
  - Commune



## Les projets d'espaces économiques : un potentiel foncier non négligeable à structurer

Surface en hectares liée aux projets recensés sur le territoire par typologie d'espaces économiques



En 2018, pas moins de **37 projets de création d'espaces économiques ont été recensés sur l'ensemble du territoire régional.**

Additionnées, les surfaces dédiées à l'ensemble de ces projets représentent une enveloppe totale de 328 hectares supplémentaires, dont :

- ⇒ **275 hectares** pour la création d'espaces économiques de production,
- ⇒ **48 hectares** pour la création d'espaces commerciaux,
- ⇒ **5 hectares** en faveur de projets d'aménagement mixtes mêlant le plus souvent commerces et locaux d'activités.

**Le TCO concentre une grande partie des surfaces dédiées aux projets d'espaces économiques de production.** En effet, l'aménagement de la Zone Arrière Portuaire Est constitue un projet d'envergure qui devrait totaliser à elle seule 80 hectares.

**La CASUD, encore aujourd'hui très peu dotée en espaces économiques, affiche un nombre de projets importants** (13 au total) offrant parfois des surfaces non négligeables. Plusieurs de ces projets sont toutefois prévus sur des temps longs. La surface dédiée aux espaces commerciaux est également importante à travers le projet de la ZAC des Grègues II qui totalise à elle seule plus de 13 hectares.

La CIVIS poursuit son dynamisme avec plus 60 hectares d'espaces économiques de production en projet. Déjà fortement doté en espaces commerciaux, cette typologie devrait encore se renforcer sur le territoire dans les prochaines années.

La CIREST dispose d'un projet majeur d'espace économique de production à travers la réalisation de la phase 1 du PAVR de Beauvallon qui devrait totaliser près de 20 hectares.

Enfin, la CINOR dispose de peu de projets d'envergure mais davantage de programmes d'aménagement de petite taille.

Face à ces chiffres, il est important de noter qu'une grande partie de ces projets restent aujourd'hui à des stades relativement précoces et il se peut donc qu'un certain nombre d'entre eux s'inscrivent dans un temps long avant leur réalisation. Néanmoins, cela permet d'afficher les volontés des territoires et d'obtenir une première vision du développement territorial futur à l'échelle régionale.

En ce sens, si la plupart des projets devraient prendre place au sein des bassins de vie d'ores et déjà bien pourvus (TCO et CIVIS), les nombreux projets localisés sur la CASUD indiquent une vraie volonté de développement économique du territoire, qui reste aujourd'hui encore en retrait.

Aussi, **un certain nombre de ces projets s'inscrivent aujourd'hui au sein de schémas d'aménagement à l'échelle des EPCI**, ce qui permet dès lors une meilleure structuration des espaces d'accueil aux entreprises.

Il s'agit alors de poursuivre cette logique à l'échelle régionale. Le SRDEII en place a permis de poser les grandes orientations en matière économique. Il est désormais primordial **d'accompagner ce document stratégique d'une traduction territorialisée, à travers la réalisation d'un schéma directeur d'aménagement économique et d'accueil des entreprises** et ce, en faveur d'une complémentarité entre les territoires, d'une meilleure gestion des espaces et d'une plus grande compétitivité territoriale.

## B. Une optimisation et une gestion nécessaires des espaces existants

### Des espaces économiques parfois sous-exploités

Le développement de La Réunion est en permanence confronté à un foncier limité lié à une topographie particulièrement accidentée. La réaffirmation du principe d'économie d'espace reste ainsi un enjeu central.

Si cela s'est traduit par des densités moyennes à atteindre pour les logements selon l'armature urbaine du SAR, l'exercice reste difficile à appliquer pour les zones d'activités économiques.

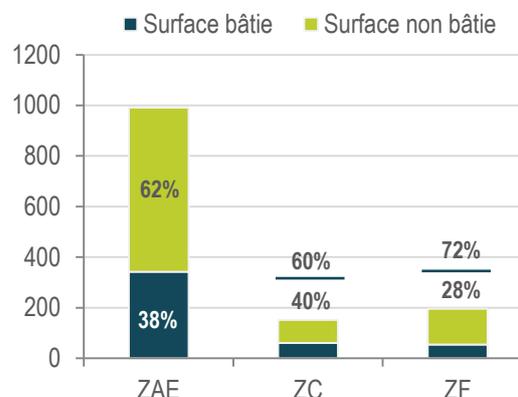
En effet, il est possible d'observer une surface bâtie relativement faible au sein de la majorité des espaces économiques du territoire, qui représente en moyenne environ 37% de la superficie globale. Finalement, **sur les 1 544 hectares de surface globale dédiée aux zones économiques, toutes typologies confondues, seuls environ 570 hectares sont bâtis.**

La surface non bâtie est composée d'espaces végétalisés, dédiés aux stationnements, à la voirie et au stockage et de parcelles sans aucune construction.

En ce sens, on remarque pour les zones commerciales une surface dédiée aux stationnements particulièrement importante (42 hectares, soit 27% de leur surface).

Dans les zones de production, les activités logistiques, de transport et de commerce de gros nécessitent des surfaces non bâties significatives et difficilement compressibles. Il en est de même pour les surfaces dédiées au stockage des véhicules.

Néanmoins, au-delà de certaines filières particulières, on peut tout de même observer des marges d'optimisation significatives afin d'assurer une meilleure exploitation des surfaces existantes et ainsi limiter la consommation foncière.



Comparaison entre la surface parcellaire bâtie et non bâtie par typologie d'espaces économiques

Aussi, en parallèle des actions afin d'augmenter l'offre en foncier économique par le biais de l'aménagement de nouveaux espaces, **encourager l'optimisation foncière des ZAE existantes semble être un enjeu majeur** afin de faire émerger des approches collectives au sein de ces dernières.

Cela revient finalement à inciter à **une réflexion à l'échelle de la zone d'activités plutôt qu'à l'échelle parcellaire permettant la mise en œuvre de services mutualisés** (stationnements, stockage, salles de réunion, plan déplacements entreprises, gestion des déchets, ...) mais qui aujourd'hui ne restent que très peu appliqués sur le territoire.

### La synergie entre les entreprises : et si l'écologie industrielle était une porte d'entrée ?

Le TCO met actuellement en œuvre une démarche d'écologie industrielle à travers ses ZAE. L'objectif étant de créer des liens entre les entreprises d'une même zone qui pourraient nouer des partenariats afin d'optimiser leurs productions et de rationaliser leurs déchets.

Au-delà de cet objectif principal, cela permet également de mettre en place les premières synergies entre les entreprises pour ensuite aller plus loin vers la mutualisation de services (gardiennage, parking, ...).

### Vers la création de « managers des espaces économiques » ?

L'animation des zones économiques est aujourd'hui primordiale. Tous les acteurs s'accordent sur ce point. Toutefois, **les EPCI dénoncent un manque de soutien financier face aux coûts de fonctionnement** non négligeables que nécessiterait la mise en place de telles démarches.

Le fléchage des fonds européens pourrait être revu en ce sens et venir subventionner de manière plus équilibrée les coûts d'investissement et de fonctionnement.

Néanmoins, au-delà de la nécessité d'un soutien des EPCI, il s'agit également de s'assurer d'un portage politique en faveur du développement économique des territoires. **Cela doit alors se traduire par un choix d'orienter une partie des fonds de la collectivité vers des actions d'animation des ZAE.**

Toute la difficulté du financement des actions d'animation et d'accompagnement réside dans le fait que ce ne soient pas des actions palpables/concrètes. Il est donc plus complexe de mesurer ces coûts et de savoir concrètement ce qui est financé.

Il s'agit dès lors de sécuriser les donneurs d'ordre pour faire comprendre à quoi les financements vont servir, les actions et les outils qui pourront être réalisés.

Il ne faut pas non plus hésiter à prendre appui sur le privé et sortir d'une concurrence qui n'a pas lieu d'être entre privé et public. Le privé peut en effet apporter une partie des réponses pour satisfaire le besoin des entreprises et étoffer l'offre. Ce sont ainsi des briques que la collectivité n'aura plus besoin de réaliser mais au contraire sur lesquelles elle pourra s'appuyer.

Dans le cadre de la revitalisation des centres villes, le fonds FISAC (fonds d'intervention pour les services, l'artisanat et le commerce) soutenait les collectivités afin de financer le recrutement de

« town-managers » dans l'objectif de redynamiser les centres villes.

Ce sont des actions qui ont eu des effets très positifs et qui ont été très bien financés. En ce sens, **on pourrait imaginer ce même type de financement pour des animateurs d'espaces économiques.**

#### Partir des outils existants pour enrichir l'offre :

Consciente de l'importance de mettre en place des actions en matière d'animation et d'accompagnement des entreprises au sein des ZAE, la CINOR a renforcé son partenariat avec l'association Technopole. Celle-ci gère d'ores et déjà le site de la Technor.

Par ce partenariat renforcé, l'association voit ses missions et son champ d'actions élargis à l'ensemble des espaces économiques de l'EPCI. Une manière ainsi d'exploiter un outil déjà existant et de le mutualiser en faveur de l'ensemble des espaces économiques dont la CINOR est désormais gestionnaire.



## C. Réflexions sur les espaces économiques à horizon 2025

En s'appuyant sur les données récoltées par l'Observatoire du Foncier Economique depuis 2004, cette partie prospective a pour but d'élargir la vision disponible sur les espaces économiques de production afin de disposer d'une image, la plus claire possible, des évolutions à venir à horizon 2025.

Pour cela, trois éléments semblent primordiaux à prendre en compte :

- ⇒ **Les disponibilités** : ces dernières se composent des parcelles actuellement disponibles au sein des espaces économiques, mais également des surfaces prochainement livrées à travers les différents projets recensés. Enfin, il s'agit également de prendre en compte les réserves foncières disponibles dans les PLU ainsi que les extensions permises par le SAR.
- ⇒ Face à ces disponibilités, il s'agit de faire le point sur l'évolution théorique de la surface dédiée aux zones de production à horizon 2025.
- ⇒ Enfin, la **répartition géographique des espaces économiques** est un élément important qui influe sur le dynamisme des territoires et qu'il s'agit de prendre en compte dans notre vision à horizon 2025.

### Des disponibilités et des réserves foncières qui se consomment rapidement

L'offre en foncier économique disponible se constitue en premier lieu des disponibilités recensées au sein des zones de production existantes. À ce titre, **39 hectares ont été recensés par l'OFE en 2018**. Cette première composante, en plus d'être relativement restreinte, est néanmoins très fluctuante et peut d'ores et déjà avoir varié depuis le recensement réalisé, il y a quelques mois. Ces parcelles disponibles constituent tout de même des disponibilités

immédiates pour les entreprises désireuses de s'implanter.

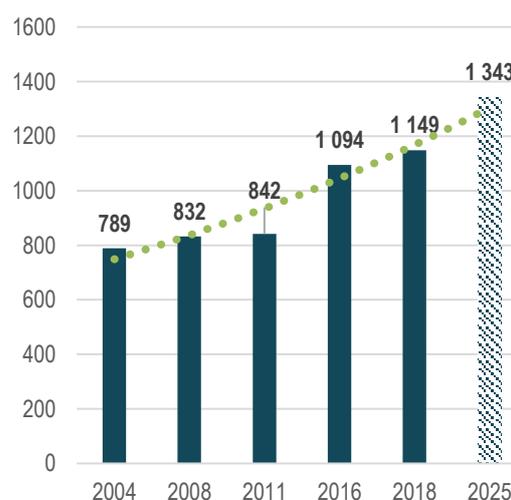
Ajoutées à cela, les réserves foncières des PLU s'élèvent, comme vu précédemment, à 203 hectares en 2018. Si l'on se fie à une consommation de ces réserves à hauteur de 28 hectares/an, **l'ensemble de ces réserves devrait être consommées d'ici à 2025**.

Une partie devrait d'ailleurs servir de support aux quelques 275 hectares de projets à vocation économique de production. En effet, sur les 203 hectares à vocation économique des PLU, 188 hectares permettront de réaliser les projets recensés.

Finalement, ce sont environ **100 hectares qu'il s'agira de créer afin d'assurer l'aménagement de l'ensemble des projets**. Cela nécessitera alors une révision/modification des PLU et/ou le recours à une partie des extensions prévues par le SAR.

Face à cette offre, il est possible d'anticiper la consommation foncière des espaces économiques de production à horizon 2025.

Évolution tendancielle de la surface dédiée aux zones d'activités de production à horizon 2025



Ainsi, ce ne sont pas moins de 1 343 hectares (soit 1 168 hectares de surface parcellaire) qui devraient être dévolus aux seuls espaces économiques de production à horizon 2025 si l'on suit la tendance

actuelle, soit une augmentation de plus de 27 hectares par an (environ 200 hectares) en l'espace de 7 ans par rapport à 2018.

Au-delà de la simple question foncière, il s'agira toutefois de **s'assurer que la forme des aménagements soit en cohérence avec les besoins des entreprises.**

En ce sens, on distingue d'ores et déjà plusieurs zones d'activités proposant aujourd'hui des structures adaptées, qui ont accompagné la montée en puissance des filières, notamment en matière d'innovations, en répondant aux besoins des start-ups (Technopole par exemple).

Les efforts doivent se poursuivre afin de **favoriser l'implantation des entreprises, notamment relevant de l'artisanat.** Ces dernières semblent encore manquer cruellement d'espaces adaptés à leur besoin sur notre territoire alors même qu'elles constituent 90% des typologies d'entreprises présentes sur l'île.

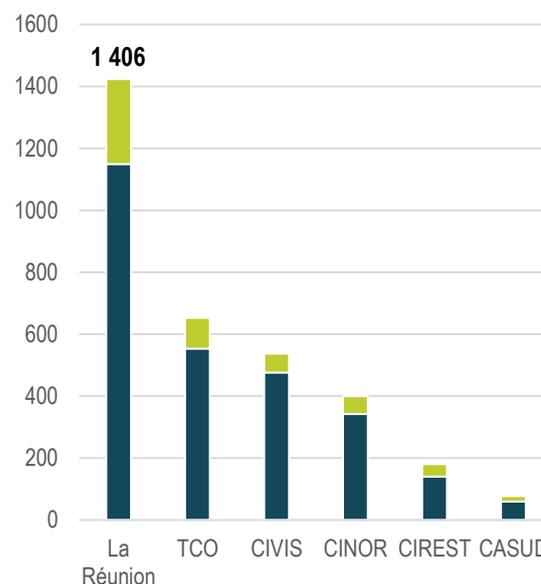
La question se pose également sur la temporalité de réalisation des différents projets recensés. Si certains relèvent du court terme et pourront donc alimenter rapidement l'offre foncière, nombre d'entre eux s'inscrivent dans des temps plus longs et ne seront donc peut-être pas réalisés à horizon 2025.

Face à cela, il reste donc primordial de **mener, en parallèle, un travail sur les espaces existants afin de proposer des solutions d'accueil supplémentaires** sans attendre l'aménagement d'une nouvelle offre, ce qui rejoint aussi l'enjeu de sobriété foncière et la nécessité d'optimiser et de requalifier l'existant.

### Un déséquilibre territorial difficile à inverser

Au vu de la localisation des projets, le déséquilibre territorial constaté aujourd'hui en matière d'implantation des espaces économiques devrait se poursuivre dans les années à venir.

Évolution de la surface dédiée aux espaces économiques en hectares suite à la réalisation des projets recensés en 2018



**La CASUD et la CIREST restent ainsi en retrait** par rapport aux trois autres bassins de vie. Ces derniers poursuivent d'ailleurs leur progression, le TCO devrait ainsi repasser en tête en matière de surface dédiée aux ZAE suivie par la CIVIS juste derrière et la CINOR plus en retrait avec des projets de moindre envergure sur son territoire.

De même, concernant les possibilités d'extensions offertes par le SAR, on remarque que les EPCI les mieux dotés en espaces économiques (TCO et CIVIS) sont celles qui en disposent le moins aujourd'hui. C'est d'ailleurs la CIREST qui dispose de la surface la plus importante (124 hectares). Ce potentiel permettrait alors de réduire le fossé entre les EPCI bien que le déséquilibre resterait néanmoins toujours visible.

### Pour une augmentation de la part des entreprises implantées au sein des ZAE ?

La première partie de la synthèse faisait état d'une faible part d'entreprises implantées au sein des espaces économiques (4 %). Si certaines entreprises n'ont pas vocation à s'implanter au sein de ces espaces spécialisés, ce taux très faible laisse penser qu'une partie des entreprises ne peut s'y implanter par manque d'espaces.

Dès lors, des actions doivent être mises en place pour favoriser la mise à disposition d'espaces adaptés aux entreprises : d'une part, par la **requalification et l'optimisation des espaces existants et d'autre part, via la création de nouveaux espaces répondant aux besoins des entreprises** et s'inscrivant pleinement au sein du parcours résidentiel de ces dernières.

La rentabilité économique lors de la création de locaux d'activités est, de nature, moins intéressante que pour la création de bureaux et beaucoup moins que pour le commerce.

De ce constat, découle donc **un nécessaire soutien du secteur public pour développer l'offre**. Mais au-delà de la seule rentabilité financière, la création de zones d'activités économiques et/ou de zones artisanales devient également complexe pour les collectivités qui peinent à trouver un équilibre dans leur montage financier.

Les coûts d'aménagement de plus en plus importants auxquels font face les collectivités se répercutent alors inévitablement sur le coût de sortie, avec le risque que l'offre proposée ne corresponde pas à la demande en raison de prix de vente et/ou de location trop élevés pour les entreprises ciblées au départ.

Il va donc falloir **faire preuve d'innovation afin d'imaginer de nouveaux montages financiers** par le biais de mécénats ou avec un soutien important

de la puissance publique, pour pallier à une demande que le privé n'ira pas combler ou que très rarement.

### **Des espaces économiques à (ré)inventer en zone rurale et dans les Hauts**

Le développement d'espaces économiques dans les Hauts et en milieu rural passe quant à lui d'abord par un changement de paradigme.

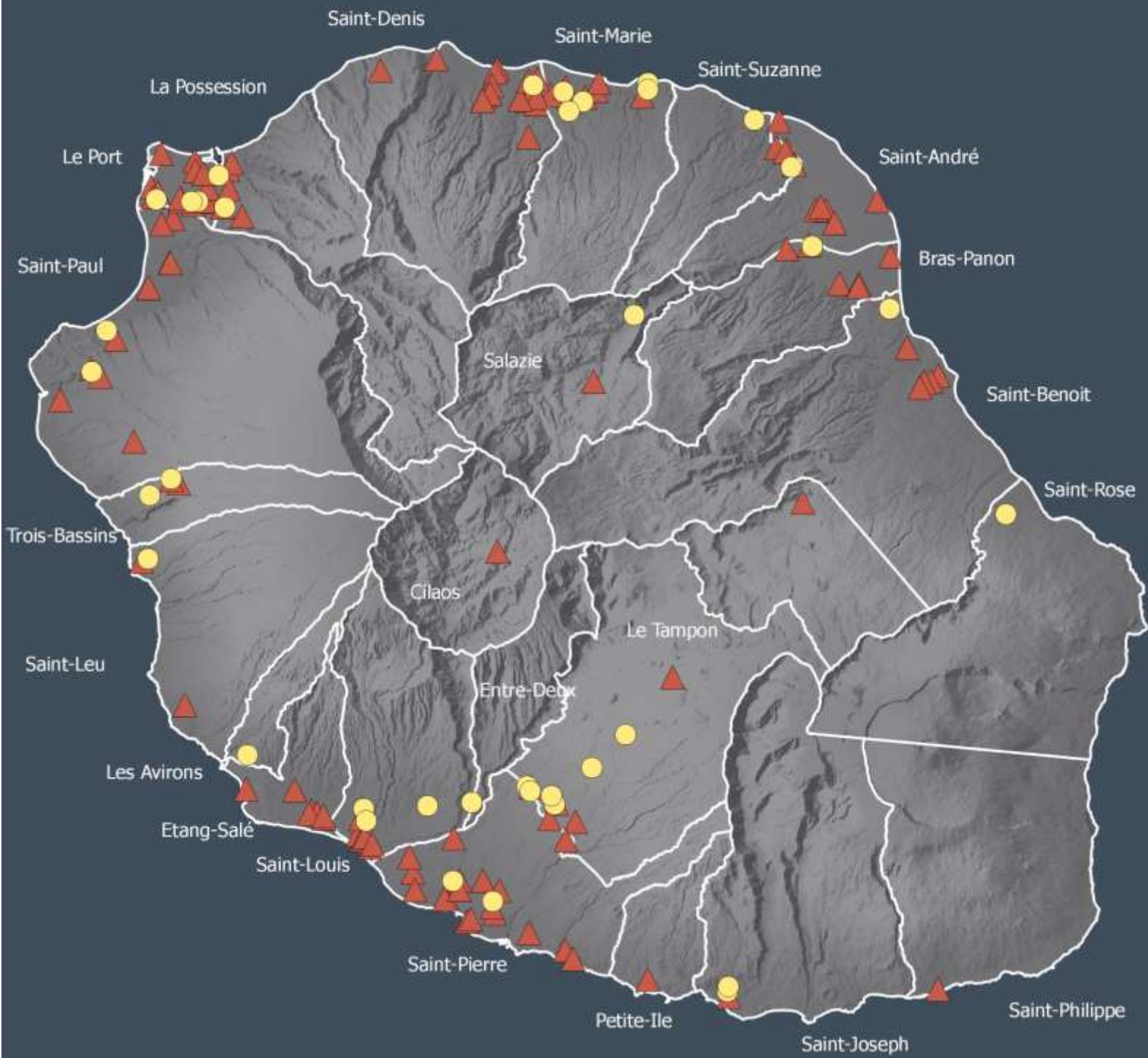
Contrairement au littoral sur lequel l'offre en espaces économiques est relativement homogène pour l'ensemble du territoire, **les Hauts affichent des situations très disparates qui ne permettent pas le développement d'immobiliers d'entreprises sans une connaissance approfondie du territoire d'accueil**.

Il s'agit donc de mener une étude de la demande sur chaque territoire avant de développer le produit immobilier qui pourra y répondre et non le contraire.

Il s'agit également d'ouvrir les possibilités et ne pas se limiter à une seule typologie de produit. En effet, la zone d'activités n'est peut-être pas la forme la plus adaptée.

Quoi qu'il en soit, **le développement des Hauts doit se faire par le biais du soutien du pouvoir public en raison de coûts d'aménagements importants** engendrés par la topographie et des conditions plus difficiles que sur le littoral.

# Vision d'ensemble des espaces économiques existants et des projets



-  Zones d'activités
-  Projets
-  Commune



### III. De l'observation à la stratégie

#### ⇒ 7 propositions / 15 actions prioritaires

L'année 2018 marque un réel tournant pour l'Observatoire du Foncier Economique, tant elle a été fructueuse en matière de données récoltées, d'expertises croisées avec les acteurs mais aussi d'analyses permises par un outil désormais arrivé à maturité.

Dès lors, il s'agissait de mettre à profit cette richesse. Au-delà des outils d'analyses mis en place cette année, la présentation des résultats à l'échelle régionale et la vision prospective proposée, cette 3<sup>e</sup> partie se veut une conclusion concrète et opérationnelle de l'ensemble des travaux menés.

En ce sens, l'OFE propose, en s'appuyant sur les dires des acteurs, 15 actions prioritaires à mettre en œuvre afin d'accompagner au mieux les espaces économiques du territoire et par extension les entreprises et le développement territorial.

Regroupées à travers 7 propositions, ces actions sont le fruit des réflexions menées avec les participants aux différents événements organisés ces deux dernières années. C'est donc une conclusion issue d'un travail collaboratif et de regards croisés qui manifeste une volonté collective en faveur d'un développement économique de La Réunion dynamique et soutenable.

Proposition n°1 : Structurer le parcours résidentiel des entreprises

Proposition n°2 : Mettre en place une gestion et une animation des ZAE

Proposition n°4 : Se saisir de la problématique des zones de fait

Proposition n°3 : Renforcer la stratégie économique régionale d'un volet « aménagement et implantation des espaces économiques »

Proposition n°5 : Favoriser une démarche de marketing territorial en faveur de l'attractivité des ZAE

Proposition n°6 : Établir une stratégie aux différentes échelles territoriales en faveur de la sobriété foncière et de l'intensification de l'activité économique

Proposition n°7 : Accompagner la montée en gamme des ZAE

**Proposition n°1 : Structurer le parcours résidentiel des entreprises**

L'offre supplémentaire en foncier économique n'aura d'effet que si ce levier quantitatif s'articule avec une réflexion qualitative, permettant de mettre à disposition des espaces adaptés aux entreprises en fonction de leur maturité. La diversification des solutions d'accueil des entreprises reste aujourd'hui particulièrement faible sur le territoire et nécessite d'être prise en compte afin que la mise à disposition de foncier supplémentaire ait un effet positif sur le dynamisme économique des entreprises.

En ce sens, la notion de parcours résidentiel des entreprises doit être au cœur des stratégies de développement économique des collectivités. De multiples formes d'espaces d'accueil existent aujourd'hui afin de répondre aux besoins spécifiques des entreprises selon leur niveau de développement, de leur création à leur maturité. Il s'agit alors de diversifier les formes et de s'assurer de leur complémentarité.

**Action n°1 :** *Établir un état des lieux de l'ensemble des espaces économiques existants et les catégoriser selon leur place dans le parcours résidentiel des entreprises*

**Action n°2 :** *Évaluer les possibilités d'évolution des ZAE existantes*

Mener un diagnostic sur chaque ZAE afin d'évaluer les évolutions possibles pour mieux répondre aux besoins des entreprises : modularité des locaux, mise en place de services mutualisés (crèche, restaurant collectif, transformation de friches en jardins partagés, salles de réunion mutualisées,...), mise en place d'un gestionnaire, ...

**Action n°3 :** *Entreprendre une stratégie d'aménagement de nouveaux espaces en fonction des chaînons manquants dans le parcours résidentiel*

**Proposition n°2 : Mettre en place une gestion et une animation des ZAE**

Permettre à chaque entreprise de s'implanter sur un espace adapté à ses besoins et de croître afin de contribuer au développement du territoire, tel est l'objectif premier de la création d'une zone d'activités économiques. Toutefois, ces espaces, parties intégrantes de la cité, nécessitent comme toute autre composante de l'espace urbain de bénéficier d'un suivi, afin d'assurer son bon fonctionnement. Cela passe ainsi par une animation et une gestion dédiées au sein de chacune des ZAE.

**Action n°4 : Mutualiser les moyens en faveur de l'animation et de la gestion des ZAE**

S'appuyer sur des associations d'ores et déjà existantes (exemple de la Technor).

Profiter de la proximité de ZAE entre elles pour mutualiser le recrutement d'un seul et unique gestionnaire.

Faire participer les entreprises de la zone dans les efforts de mutualisation (surface de stationnement, salle de réunion, ...).

Favoriser un dialogue privilégié entre la collectivité et les entreprises mais aussi entre les entreprises elles-mêmes, permettrait ainsi d'installer une culture du collectif et un climat de confiance entre les différents acteurs et ainsi permettre de mieux répondre aux besoins de chacun, résultant à un impact positif plus important de la ZAE pour les entreprises, la collectivité et d'une manière générale pour le territoire.

A l'instar de l'émergence de « town manager » afin de redynamiser les centres-villes et favoriser les synergies entre les commerçants, il semble aujourd'hui primordial d'envisager ce type d'action pour les ZAE. En effet, à La Réunion, presque aucune zone d'activités économiques ne possède de gestionnaire, alors même que ce trait d'union entre la collectivité et les entreprises implantées au sein de la zone, pourrait permettre la mise en œuvre d'un bon nombre de préconisations du SAR et éviter les dérives que l'on constate sur les zones d'activités économiques existantes.

**Action n°5 : Soutenir les collectivités dans la mise en œuvre des stratégies d'animation de leurs ZAE**

Dédier un fonds pour le financement de « ZAE Manager » à l'image du FISAC pour les « Town Manager ».

Au niveau des collectivités, dégager une ligne budgétaire dédiée au recrutement d'un gestionnaire des ZAE.

### **Proposition n°3 : Renforcer la stratégie économique régionale d'un volet « aménagement et implantation des espaces économiques »**

La déclinaison des orientations économiques édictées par le Conseil Régional à travers le Schéma Régional de Développement Economique d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII), conséquence directe de la loi NOTRe, permet de porter une nouvelle ambition économique pour le territoire régional.

Au-delà de ces orientations, il s'agit de se doter d'une véritable feuille de route territorialisée afin de coordonner les aménagements et l'implantation d'espaces économiques à l'échelle régionale. L'objectif est ainsi de s'assurer d'un aménagement cohérent du territoire. Cela pourrait aussi permettre une hiérarchisation des ZAE. À l'échelle des intercommunalités, il s'agit également d'encourager une complémentarité en faveur d'un territoire régional attractif et ainsi éviter des concurrences internes entre EPCI.

***Action n°6 :** Élaborer un schéma directeur d'aménagement économique et d'accueil des entreprises en faveur d'une cohérence territoriale à l'échelle régionale en tenant compte des stratégies de territoire mises en place ou en cours de réflexion à l'échelle des intercommunalités.*

### **Proposition n°4 : Se saisir de la problématique des zones de fait**

Malgré une absence de définition officielle de ces espaces, les zones de fait peuvent se définir comme des espaces s'apparentant aux ZAE mais implantées en dehors des zonages réglementaires dédiés. Ces dernières ont alors des conséquences multiples pour le territoire :

- Un renforcement du déséquilibre économique territorial, puisque ces zones de fait se localisent au sein des pôles les plus pourvus en matière de ZAE.
- Un non-respect de la vocation des sols. Les zones de fait se localisent la plupart du temps en dehors des zonages réglementaires dédiés à la vocation économique et parfois même en espaces agricoles et naturels de protection forte.

Au vu de ces chiffres et des problématiques posées par les zones de fait, il semble aujourd'hui primordial de s'emparer de cette question et de proposer des solutions concrètes selon les situations.

***Action n°7 :** Améliorer le repérage des zones de fait et les catégoriser en fonction de leur situation afin d'apporter des réponses concrètes*

S'appuyer sur le recensement réalisé par l'OFE et la connaissance des EPCI afin de dresser une liste exhaustive des zones de fait.

Catégoriser les zones recensées selon les problématiques générées et les traiter au cas par cas en rassemblant l'ensemble des acteurs pertinents (EPCI, commune, DEAL, ...).

### Proposition n°5 : Favoriser une démarche de marketing territorial en faveur de l'attractivité des ZAE

Donner de la visibilité aux espaces économiques du territoire doit faire partie intégrante de la stratégie de développement. A travers le marketing territorial, l'objectif est ainsi d'assurer le lien entre les entreprises et les investisseurs désireux de s'implanter sur le territoire et l'offre disponible pour répondre à leur demande.

*Action n°8 : S'engager dans des stratégies de communication, à l'échelle des espaces économiques et du territoire afin d'assurer la visibilité des espaces d'accueil aux entreprises disponibles.*

Cela doit donc nécessairement passer par une connaissance des espaces présents sur le territoire, ce qui rejoint l'action n°1 édictée précédemment. Il s'agit également de s'assurer de disposer d'une offre adaptée à la demande (action n°3), tant dans la forme que dans les prix et la gestion et l'animation des espaces économiques mis à disposition (actions de la proposition n°2).

Suite à cela, la communication peut se faire à plusieurs échelles : au niveau de la ZAE, afin de sensibiliser les entreprises sur les services particuliers qu'offre la zone économique (salles de réunion à disposition, restaurant collectif, crèche, jardin, ...), ou encore pour vanter son caractère qualitatif (mise en place d'une politique d'économie circulaire dans le traitement des déchets, labellisation de la zone pour son approche environnementale, ...), les prix de loyers avantageux, la localisation, la disponibilité immédiate,...

Néanmoins, cette communication à l'échelle de la ZAE ne saurait se passer d'une stratégie de marketing territorial au niveau plus large du territoire. En effet, outre le simple paramètre lié à l'environnement immédiat d'implantation, les entreprises sont sensibles, et ce de plus en plus, à l'image que renvoie le territoire, aux services présents, à la qualité de vie que peut offrir la ville voire l'intercommunalité à ses employés, et bien sûr et surtout à la potentielle clientèle qui se trouve à proximité de sa localisation.

Il s'agit alors pour le territoire de s'engager pleinement dans une communication autour de son image et des aménités qu'il concentre afin de se démarquer. Au-delà d'une posture de concurrence vis-à-vis des autres territoires, il s'agit d'avantage pour chacun de jouer sur ses avantages comparatifs tout en assurant, au niveau régional, une complémentarité des offres proposées.

*Action n°9 : Sensibiliser les élus et provoquer un portage politique fort*

Que ce soit en faveur de la mise en place d'actions de marketing territorial ou pour une meilleure prise en compte des espaces économiques et des besoins qui y sont liées, il est nécessaire de sensibiliser les élus afin que ces derniers portent cette thématique et défendent les intérêts du territoire.

**Proposition n°6 : Établir une stratégie aux différentes échelles territoriales en faveur de la sobriété foncière et de l'intensification de l'activité économique**

Encourager l'optimisation de l'espace au sein des ZAE existantes semble être un enjeu majeur afin de faire émerger des approches collectives au sein de ces dernières mais également pour lutter contre une consommation foncière devenue incompatible au vu de sa rareté et de sa cherté et des logiques d'urbanisme durable qui sont poursuivies.

Cela revient alors à inciter à une réflexion à l'échelle de la zone d'activités plutôt qu'à l'échelle parcellaire permettant la mise en œuvre de services mutualisés (stationnements, stockage, salles de réunion, plan déplacements entreprises, gestion des déchets, ...) et qui permettent une intensification des échanges entre les entreprises et donc de l'activité économique générale.

Il s'agit également de s'intéresser aux friches présentes au sein des ZAE qui sont recensées par l'Observatoire du Foncier Economique. Ces parcelles peuvent être le support privilégié pour optimiser les espaces économiques, pour favoriser l'implantation de nouvelles entreprises ou encore pour entreprendre des aménagements en faveur d'une montée en gamme de la ZAE (création de services).

*Action n°10 : Réaliser un diagnostic de chaque ZAE afin de mesurer les marges d'optimisation*

*Action n°11 : Investir la problématique des friches économiques au sein des ZAE afin de recycler ce foncier et de favoriser une nouvelle dynamique*

*Action n°12 : Anticiper les acquisitions foncières en faveur de la création de nouveaux espaces économiques*

En lien avec la nécessité de se doter d'un schéma directeur pour l'aménagement des ZAE, établir une véritable stratégie d'acquisition foncière afin de répondre aux besoins des entreprises tout en assurant une cohérence territoriale à chaque échelle.

### Proposition n°7 : Accompagner la montée en gamme des ZAE

De la notion de zones d'activités économiques à celle de parc jusqu'à celle plus récente de quartiers d'activités, on observe une volonté de s'orienter vers des espaces plus qualitatifs au sein desquels les réflexions architecturales et paysagères et les questions de mixité fonctionnelle se posent de plus en plus.

Ce changement de regard vis-à-vis des ZAE émane à la fois des entreprises soucieuses de la qualité du cadre de travail proposée à leurs salariés, d'autant que le bien-être de ces derniers influent sur leur productivité. La présence de services dédiés aux salariés (crèche, restaurant collectif, jardin, commerce de proximité, ...) est aujourd'hui perçue comme de véritables atouts et comptent dans le choix d'implantation.

#### Action n°13 : Accompagner la requalification des ZAE vieillissantes

Maintenir le soutien régional à travers les fonds européens pour la requalification des ZAE.

S'emparer de cette problématique au niveau des EPCI et en découler une stratégie globale afin d'améliorer les conditions d'accueil des entreprises.

Les territoires eux-mêmes sont demandeurs de moyens afin de traiter ces espaces économiques comme de véritables parties intégrantes de la ville. D'une part en raison de l'impact de ces espaces sur le paysage urbain, souvent implantés en entrée de ville. Mais aussi afin de se démarquer des autres territoires en constituant une vitrine économique et ainsi attirer les entreprises de par les aménagements qualitatifs proposés.

#### Action n°14 : Inciter à la mise en œuvre de démarches exemplaires

Encourager les aménagements qualitatifs et la poursuite d'obtentions de labels pour se démarquer. Exemple de labels : ZA THD, Qualiparc, ISO 14001, ....

Faire participer les entreprises implantées dans le projet de requalification des ZAE afin de s'assurer de répondre à leur besoin et de favoriser l'émergence d'un partenariat public/privé.

Les premières ZAE de l'île ayant été créée il y a maintenant plus de 40 ans, ne répondent plus aux besoins des entreprises. Certaines montrent des signes importants de vieillissement voir de vétusté qui impactent négativement le territoire et son attractivité économique. Il s'agit alors d'encourager les démarches de requalification.

D'autant que ces dernières profitent d'un soutien financier important du Conseil Régional à travers les fonds européens à hauteur de 80% pour les études préalables mais aussi pour la phase de travaux. Les collectivités doivent alors saisir cette opportunité afin d'entreprendre une stratégie globale en faveur de la modernisation de leurs espaces économiques. Il pourrait d'ailleurs être opportun de coupler cette requalification à une démarche d'optimisation des ZAE et de mise en place d'une gestion durable de ces dernières.

**Action n°15** : Favoriser l'innovation dans l'aménagement et la construction des espaces économiques

Expérimenter de nouvelles formes d'espaces économiques afin de répondre aux besoins des entreprises tout en maîtrisant les coûts d'aménagements.

Favoriser les appels à projet afin d'imaginer des espaces innovants adaptés au territoire des mi-pentes et des hauts.



## REMERCIEMENTS

L'AGORAH remercie l'ensemble des participants aux temps d'échanges organisés entre 2017 et 2018 ainsi que les membres de la gouvernance de l'OFE pour leurs contributions qui ont permis la réalisation de cet ouvrage.

Cette publication issue du partenariat public inhérent à l'agence d'urbanisme, a été rendue possible grâce aux financements des membres de son conseil d'administration et notamment par un conventionnement spécifique de l'AFD ainsi qu'au soutien de l'ensemble de ses membres adhérents

Ce document n'engage que son auteur et l'Agence Française de Développement n'est pas responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations qui y sont contenues



Cette publication a fait l'objet d'un  
financement de l'Agence Française de  
Développement



**agorah**

agence d'urbanisme à La Réunion

140, rue Juliette Dodu - CS 91092  
97404 Saint-Denis CEDEX

0262 213 500

[www.agorah.com](http://www.agorah.com)

Crédit photographiques et illustrations: AGORAH

© 2018