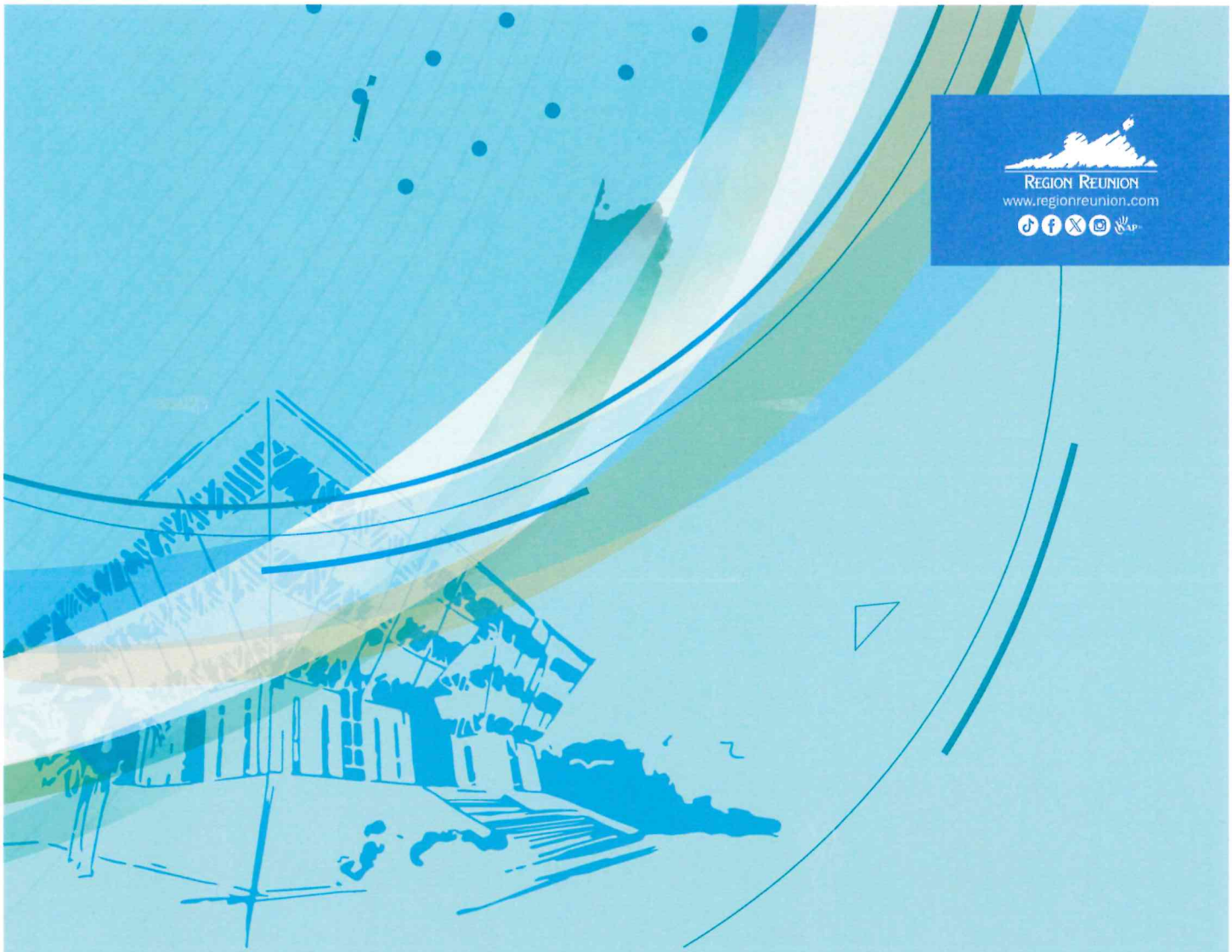


REGION REUNION
www.regionreunion.com

Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII)

Contrat de filière AGROALIMENTAIRE

/ RÉGION RÉUNION /

Financé par l'Union européenne

Plan régional de développement économique
La nouvelle économie
La Réunion 2030



Édito
de la Présidente de Région

Tout, dans les profonds bouleversements de ce monde traversé par les crises, nous rappelle l'impérieuse nécessité de valoriser et de soutenir la production locale.

- C'est d'abord une nécessité économique. La production locale crée des richesses durables, des emplois qualifiés, et renforce notre autonomie.

- C'est ensuite une nécessité sociale. La production locale forme, recrute, stabilise. Elle offre des opportunités concrètes à notre jeunesse, à nos techniciens, à nos ingénieurs. Elle structure des filières. Elle donne un avenir à des compétences locales.

- C'est enfin une nécessité écologique. Favoriser la production locale, c'est réduire notre empreinte carbone, limiter les transports lointains, et bâtir des circuits plus courts, plus responsables.

Quand on pense à la production locale, on pense naturellement d'abord à l'agriculture et au secteur agroalimentaire. Nous sommes tous très attachés à notre terre réunionnaise qui fait notre fierté et qui est un élément majeur de notre identité. Ancrée dans notre Histoire, l'agriculture est aussi une des clés de notre avenir ! Dans notre monde contemporain, le territoire qui maîtrise son alimentation est celui qui maîtrise son destin. Alors, contrôler nos choix en la matière, c'est d'abord produire au maximum ce que nous consommons. Nourrir au maximum demain le million d'habitants que comptera La Réunion, voilà l'ambition que nous portons !

Nous réaffirmons ici notre volonté de valoriser les circuits-courts, de conforter les filières existantes en quantité et en qualité de manière à répondre aux besoins du marché intérieur et de soutenir, également, de nouvelles filières porteuses à l'exportation grâce à la qualité reconnue de nos produits d'exception.

C'est bien toute la raison d'être de ce contrat de filière Agroalimentaire que nous avons initié en toute cohérence avec l'ensemble des acteurs, il définit une feuille de route commune et partagée pour les années à venir avec des objectifs à moyen terme précis et chiffrés, autour de plusieurs axes de travail dont la promotion de la souveraineté alimentaire de notre territoire, le développement de nouvelles filières de transformation, le soutien à l'agriculture locale, la valorisation de nos terroirs et enfin, le développement à l'international, qui doit s'inscrire une logique de co-développement et de coopération régionale dans la zone Océan Indien.

Je souhaite beaucoup de réussite à ce contrat de filière et je veux remercier ici toutes celles et ceux qui s'y sont impliqués avec force. L'avenir de La Réunion se construit ici avec ses forces vives, avec la confiance dans nos talents et dans notre capacité à innover tout en restant fidèles à nos racines.

Huguette Bello
Présidente de la Région Réunion

Sommaire

1. LE CONTRAT DE FILIERE, DE SA DEFINITION A SON APPLICATION 4
Définition 4
Production 4
Déclinaison territoriale du contrat 7
Gouvernance et suivi du contrat 7

2. PANORAMA SYNTHETIQUE ET CO-CONSTRUIT DE LA FILIERE AGROALIMENTAIRE A LA REUNION 8
Périmètre et acteurs de la filière 8
Finalités de la filiere face aux enjeux du territoire et leviers d'action 10
Analyse SWOT 12

3. STRATEGIE ET FEUILLE DE ROUTE OPERATIONNELLE 13
Stratégie de la filière 13
Vue synthétique du plan d'actions 13
Détail des fiches actions 15
Système opérationnel de travail – rôles, processus et outils 16

4. SIGNATAIRES 18

5. ANNEXES 19

1. Le contrat de filière, de sa définition a son application

1.1 DÉFINITION

Le SRDEII définit le contrat de filière en ces termes :

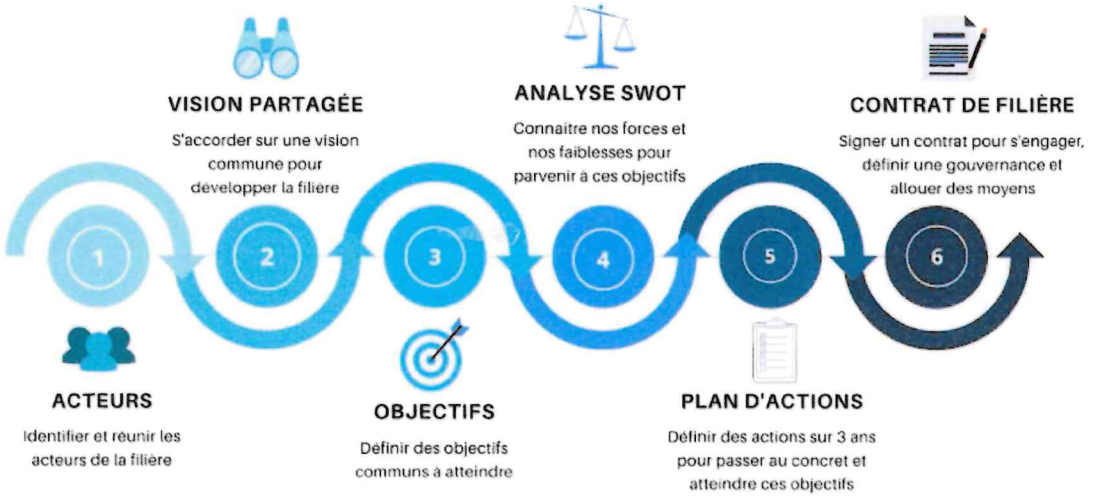
A l'issue du diagnostic, les acteurs et les pouvoirs publics s'accorderont sur un contrat de filière précisant l'ambition de la filière en matière de création de valeur, d'emplois, de transition écologique et énergétique et les moyens consacrés à un plan d'action partagé.

Le contrat de filière apparaît comme l'aboutissement et la matérialisation de la démarche engagée par les comités de filières, et vise à dégager les priorités et les objectifs de la filière à moyen terme (en conformité avec le SRDEII). Il fait donc suite à une phase de concertation engagée à travers les comités de filières et les groupes de travail. Le contrat de filière est décliné sous la forme d'actions opérationnelles (à travers des fiches actions).

1.2 PRODUCTION

Le cheminement méthodologique mis en œuvre à travers la démarche se résume de cette manière :





Les éléments de ce contrat sont donc issus d'un travail de concertation et de co-construction qui a été complété par un travail de recherche et de documentation[1].



Les travaux ont ainsi débuté en 2019 et ont permis de cerner le périmètre de la filière (acteurs et activités) puis de partager les grands enjeux autour des axes du SRDEII. Une ébauche de stratégie a ensuite été formulée par les acteurs lors de deux groupes de travail organisés en 2019.

[1]Cf. bibliographie en annexes

Mais la crise sanitaire est venue stopper les travaux en cours et en fin d'année 2020, après une année de pause, La Région a souhaité revoir cette stratégie à la lumière d'un contexte nouveau. Ainsi, les acteurs réunis en comité de filière se sont accordés sur la nécessité de reprioriser les grands enjeux de développement pour la filière agroalimentaire en questionnant notamment sa contribution à la souveraineté alimentaire du territoire. Ce travail de re-questionnement s'appuie sur les éléments suivants :

· Le système d'approvisionnement mondial, qui subit des mutations de façon profonde et s'inscrivant sur la durée, provoquant de fortes hausses tarifaires de l'import et des ruptures d'approvisionnement, nous amène plus que jamais à relocaliser notre alimentation pour nous en rendre plus souverain.

· Malgré une volonté forte des ménages Réunionnais de soutenir leurs entreprises en consommant des produits locaux, la faiblesse de leur pouvoir d'achat ne leur permet pas toujours de consommer du local qui est souvent plus couteux.

· Cependant, les consommateurs aspirent à des produits de meilleurs qualité respectueux de leur santé et de la protection de l'environnement ainsi que de la préservation de nos modèles économiques pourvoyeur d'emplois.

· Les industries Réunionnaises agroalimentaires souffrent d'un marché économique restreint qui ne leur permet pas d'être compétitives faces aux produits transformés importés qui représentent la majorité des produits agricoles transformés consommés à La Réunion.

LE CHEMINEMENT SE RÉSUME DE CETTE MANIÈRE :

Extrait du discours d'ouverture de M. Pascal Plante, Comité de filière du 16 juin 2022 :

« Nous vivons **un changement de paradigme économique profond** qui va influencer pendant plusieurs années nos modes de vie et de pensée (...) Le développement accéléré des pays Émergents a créé **un choc d'offre** en quelques années **sur la demande de matières premières mondiales** dont les prix n'ont eu de cesse d'augmenter. Partout, **l'inflation**, que l'on croyait disparue, est de retour. Et encore plus sur un territoire comme le nôtre qui connaît des handicaps structurels déterminants comme l'insularité et l'éloignement des grandes routes maritimes ».

« Nous sommes devenus plus exigeants. Nous sommes de plus en plus attachés à la qualité environnementale des produits que nous consommons. **Nous voulons des produits sains et durables**. Comme nous voulons toutes et tous des produits **à un prix raisonnable**. Depuis plusieurs années maintenant, chacun ne jure que par les circuits courts. Et c'est ici qu'en tant que maillon intermédiaire, vous, représentants des industries agro-alimentaires, avez un rôle à jouer dans la transformation de nos produits, du champ à l'assiette ».

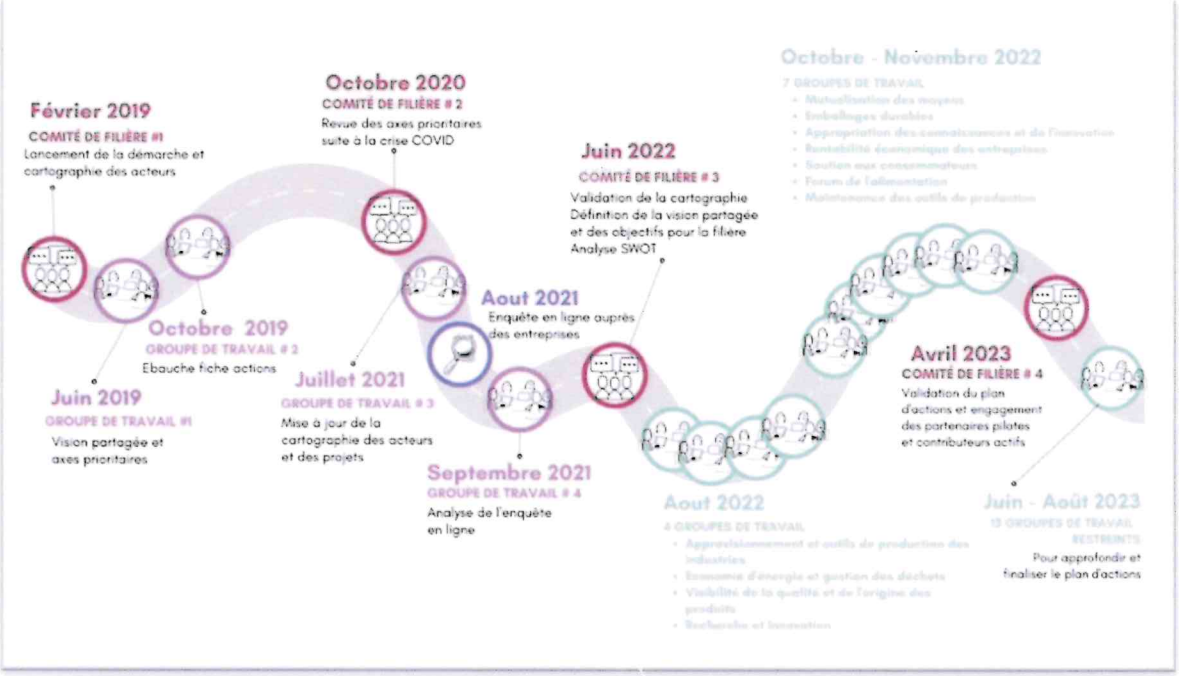
« Nos entreprises et les ménages réunionnais sont impactés de manière directe au portefeuille par cette hausse des coûts des intrants et des matières premières. Les **délais d'approvisionnement de nos entreprises ont globalement doublé** avec un impact certain sur leur trésorerie. Depuis la crise sanitaire, et maintenant la guerre en Ukraine, jamais il n'a été autant question de **relocalisation de nos industries pour assurer notre sécurité alimentaire** ».

C'est ainsi que les travaux ont repris en 2021 par la réalisation notamment **d'une enquête en ligne** portant sur les préoccupations des entreprises agroalimentaires dans ce contexte post crise et à laquelle ont répondu 60 acteurs économiques.

Ce travail d'amorce s'est poursuivi par **un premier comité de filière** qui a permis de faire s'accorder les acteurs sur une vision et des objectifs partagés collectivement pour le futur. Lors de cette journée, les acteurs ont également co-construit une analyse de nos forces et faiblesses, ainsi que des risques à prendre en compte et des opportunités saisissables pour y parvenir.

Le travail s'est ensuite poursuivi par la réalisation de **12 groupes de travail** qui ont permis d'aboutir à la co-construction d'un plan d'actions destiné à atteindre nos objectifs. Ce plan d'actions a été présenté et validé par l'ensemble des acteurs lors du comité de filière de février 2023.

Chaque fiche action a ensuite fait l'objet d'une ultime validation en groupe de travail restreint.



1.3 DÉCLINAISON TERRITORIALE DU CONTRAT

Conformément au SRDEII, le contrat de filière peut être décliné « à l'échelle des territoires en étroite concertation avec les EPCI. »

1.4 GOUVERNANCE ET SUIVI DU CONTRAT

Le **Comité de Filières** (CF) est un organe de production et de suivi du contrat et se décrit comme suit :

> Il est composé de représentants des services de de l'État et de la Région, des organisations professionnelles de la filière, des pilotes de fiches-actions et d'organismes soutiens intégrés à la filière. Il peut convier selon l'ordre du jour des contributeurs clés des actions

> Il se réunit une à deux fois par an.

> Sa mission est de :

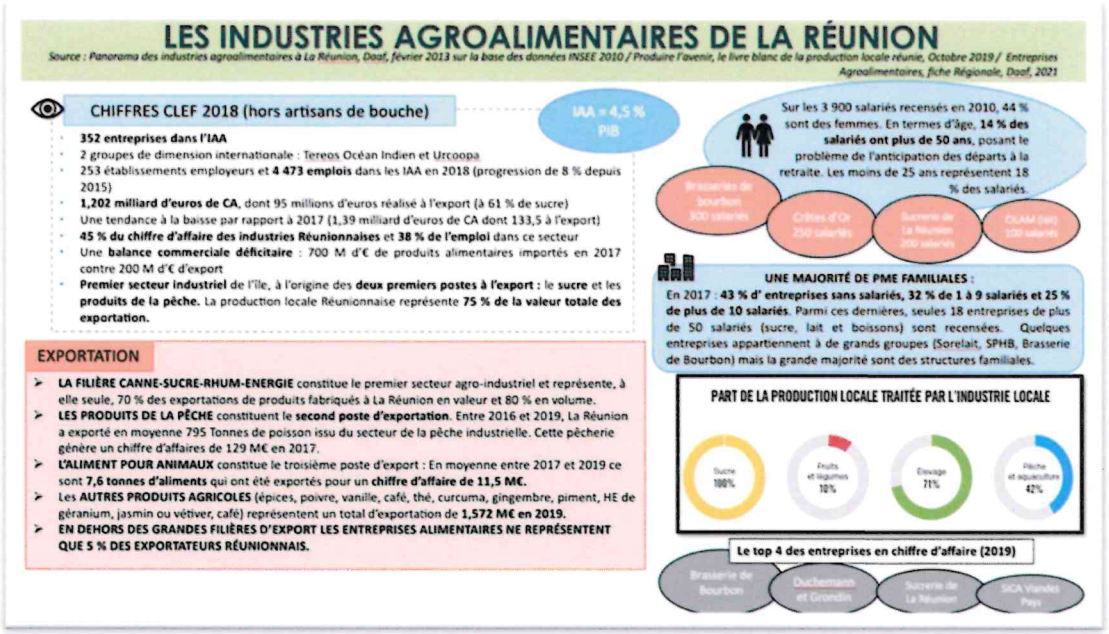
- **Piloter le contrat** :
    - **Suivre l'état d'avancement** des actions et l'évolution des indicateurs
    - **Évaluer** les résultats et **réajuster** (délais, contributeurs, contenu d'action, ...)
    - Vérifier la **transversalité** entre les actions
    - **Communiquer** ses conclusions à l'ensemble des parties prenantes de la filière et également lors d'instances connexes s'inscrivant dans un contexte plus global (en particulier le pilotage stratégique au niveau du SRDEII)
    - Œuvrer à l'amélioration continue du dispositif
- **Le faire évoluer conformément aux besoins du territoire**
    - En s'attachant à vérifier si le cap initial est toujours adéquat, à rester agile dans les objectifs des fiches-actions et en faisant le lien avec les actions menées par ailleurs.

2. Panorama synthetique et co-construit de la filière agroalimentaire à La Réunion

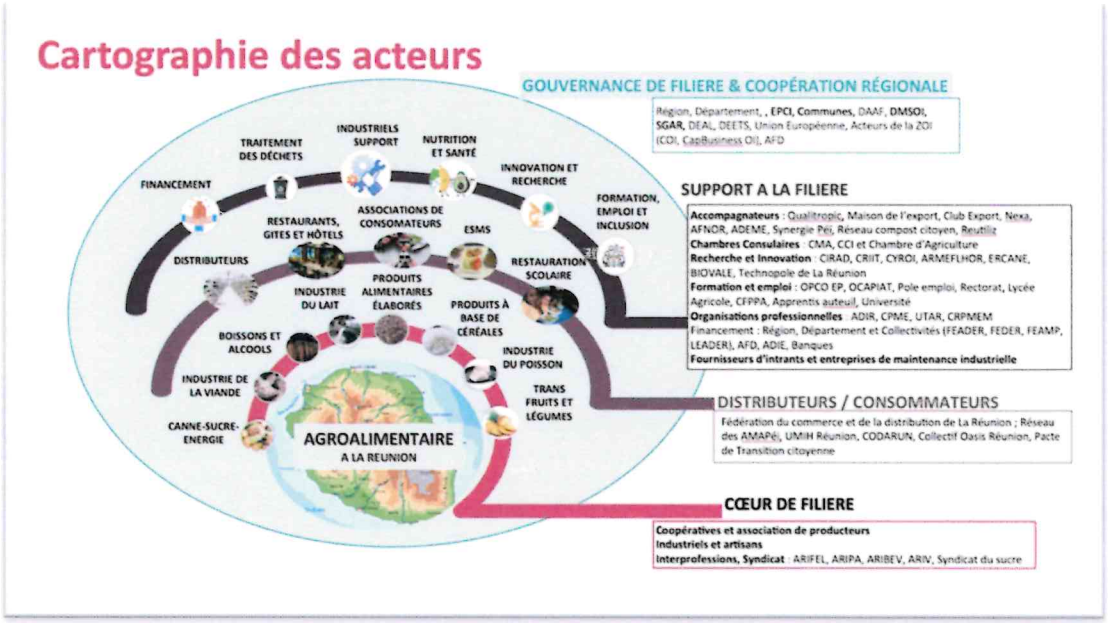
Le périmètre, les finalités, la stratégie et les acteurs seront amenés à constamment évoluer. Le comité de filière du 13 avril 2023 a abouti au cadre suivant.

2.1. PÉRIMÈTRE ET ACTEURS DE LA FILIÈRE

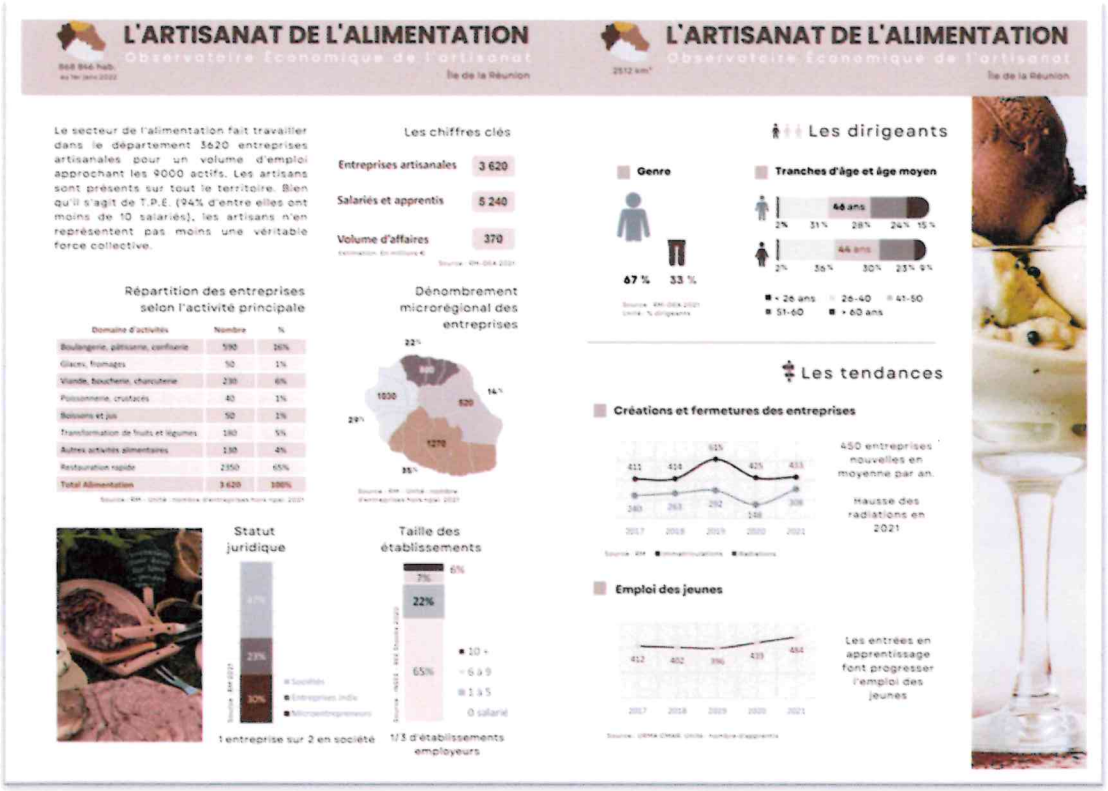
Panorama de la filière (hors artisans de Bouche : boulanger, pâtissier, boucher-charcutier)







Panorama réalisé par la CMA (avec les artisans de bouche)



2.2. FINALITÉS DE LA FILIERE FACE AUX ENJEUX DU TERRITOIRE ET LEVIERS D'ACTION

Les acteurs réunis en comité de filière en juin 2022, se sont accordés collectivement sur les grands objectifs de développement de la filière agroalimentaire à La Réunion et qui sont les suivants :

- **Les filières agroalimentaires réunionnaises doivent promouvoir la souveraineté alimentaire du territoire :** La Réunion, petit territoire insulaire ne pourra pas atteindre l'Autonomie alimentaire et produire 100 % de ce qui est consommé localement ; néanmoins le développement des filières agroalimentaires doit permettre au territoire d'atteindre la Souveraineté Alimentaire c'est-à-dire couvrir ses besoins et avoir le choix de son alimentation. En d'autres termes, cela signifie, prioriser la transformation locale de produits locaux puis dans un second temps maitriser ses approvisionnements en matières premières ou produits transformés. Dans un souci de rationalité écologique et économique, les acteurs souhaiteraient prioriser l'import de produits régionaux. Le recours à l'import de manière maîtrisée doit permettre de lisser les fluctuations de la disponibilité des produits sur le marché tout en garantissant un prix abordable et un impact environnemental plus responsable.
- **Les filières agroalimentaires Réunionnaises doivent promouvoir la sécurité alimentaire du territoire** : Atteindre la Sécurité alimentaire pour les Réunionnais en permettant que chacun mange des produits sains et sûrs, diversifiés et en quantité suffisante. La mesure du pouvoir d'achat des Réunionnais pourra constituer un indicateur de la sécurité **alimentaire qui doit contribuer à rendre les produits plus abordables pour les citoyens.**
- **Les filières agroalimentaires doivent promouvoir une alimentation saine :** Un des enjeux majeurs est de s'accorder collectivement sur ce qu'est une alimentation saine : alimentation moins grasse, moins sucrée, moins salée, exempte de résidus de pesticides.
- **Les filières agroalimentaires doivent créer des emplois :** Il existe des opportunités fortes sur les secteurs de la transformation agroalimentaire qui peut contribuer à créer des emplois en développant de nouvelles filières de transformation sur le territoire.
- **Les filières agroalimentaires doivent soutenir l'agriculture locale :** Le développement de la transformation locale doit être un moteur pour la production agricole locale : en transformant prioritairement les produits issus de l'agriculture réunionnaise ; en créant de la valeur ajoutée et en réduisant les pertes de produits agricoles par l'allongement de leur durée de vie via la transformation.
- **Les filières agroalimentaires doivent mettre en avant nos terroirs : Il** existe un enjeu fort sur la réappropriation de nos cultures « lontan » : ces cultures oubliées qui sont pourtant mieux adaptées à notre territoire : manioc, fruit à pain, patate douce, moringa, ... L'industrie agroalimentaire soutenue par une forte innovation peut nous permettre de se réapproprier ces cultures et de réaliser une substitution des produits importés par nos produits locaux : farine, **huile alimentaire, poudre de complémentation alimentaire, etc.**
- **Les filières agroalimentaires doivent se développer à l'international** : L'export ne doit pas être vu comme une activité qui s'oppose à la souveraineté alimentaire. Les exportations permettent de créer de la richesse et de la valeur ajoutée pour nos filières, elles sont motrices de produits de qualité et d'excellence. La Réunion demeure une économie développée dans la zone Océan Indien et l'export constitue un axe de développement central des industries agroalimentaires réunionnaises. Le développement international doit s'inscrire dans une logique de co-développement et de coopération régionale dans la zone Océan Indien : partenariats et accords de libre échanges sur des produits, des services et des savoir-faire. La Réunion ne doit pas limiter ses efforts à ses voisins de la COI mais doit regarder son environnement large : les marchés d'Afrique de l'est et du sud-ouest Asiatique sont des marchés à forte croissance par exemple. Le renforcement de la coopération régionale dans la zone Océan Indien doit permettre d'augmenter notre capacité à équilibrer imports et exports pour garantir la mise sur le marché de produits à prix abordables et pour ne pas inonder les marchés lorsque la production locale est importante.

Pour atteindre ces objectifs, les filières agroalimentaires doivent s'appuyer sur les 4 fondamentaux suivants en tant que partie intégrante de toutes les actions proposées et mises en œuvre par la filière :

➜ **S'appuyer sur l'innovation** des process agroalimentaires pour :

- Transformer de nouveaux produits et substituer les produits réunionnais aux importations : poudre de moringa, farine de fruit à pain, de manioc, de conflore, huile alimentaire issues de nos plantes tropicales, etc.
- Trouver de nouveaux moyens de conservation des aliments et limiter l'impact de la saisonnalité et de la météo sur les productions (ex : malgré un épisode cyclonique, les Réunionnais pourraient ainsi consommer des tomates et oignons à prix abordable).
- Élaborer des aliments plus sains à des prix abordables

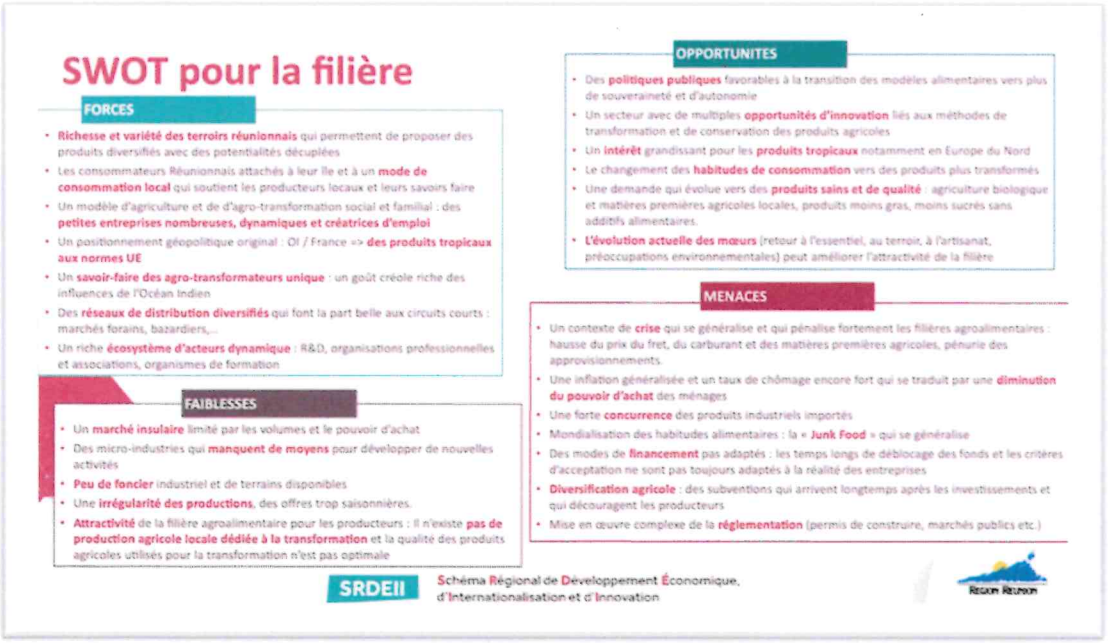
➜ **S'organiser dans une logique d'économie circulaire** en diminuant l'usage des plastiques et le gaspillage alimentaire ; en valorisant/recyclant les déchets ménagers, industriels et agricoles en compost, engrais et énergie.

➜ **Préserver nos ressources** en promouvant une agriculture plus respectueuse de l'environnement et en développant des process moins énergivores : économie en eau et en électricité

➜ **Tenir compte du pouvoir d'achat** des Réunionnais en développant une segmentation de marché qui permettent de proposer des produits adaptés au budget de chacun.



2.3. ANALYSE SWOT



3. Strategie et feuille de route operationnelle

Le périmètre, les finalités, la stratégie et les acteurs seront amenés à constamment évoluer. Le comité de filière du 13 avril 2023 a abouti au cadre suivant.

3.1. STRATÉGIE DE LA FILIÈRE

Une stratégie de filière indique une orientation collective et ne doit en aucun cas freiner les développements individuels des entreprises qui restent souveraines de leur stratégie.

Cette stratégie a été également reprise lors de la révision du Schéma.

3.2. VUE SYNTHÉTIQUE DU PLAN D'ACTIONS

Le contrat consiste, dans le cadre de la stratégie de filière, à déployer le plan d'actions suivant, issue du comité du 13 avril 2023 et réadapté par les porteurs et les principaux contributeurs lors de groupe de travail spécifiques organisés de juin à Aout 2023.





1 INSTAURER UN DIALOGUE ET UNE CONCERTATION LARGE

- Organiser des états généraux de l'alimentation

2 SOUTENIR LA RENTABILITÉ ÉCONOMIQUE DE NOS ENTREPRISES ET INDUSTRIES

AXE MUTUALISATION

- Développer des pôles logistiques de stockage mutualisés
- Développer des petites unités collectives de transformation/formation adossées à une plate forme de recherche en process agroalimentaires
- Développer des filières locales de valorisation des co-produits et biodéchets

AXE COMPÉTENCES

- Développer l'emploi et l'attractivité de la filière
- Développer les compétences des chefs d'entreprises agroalimentaires

AXE EMBALLAGES

- Promouvoir les filières locales d'emballages durables

AXE MAINTENANCE

- Créer un cluster de maintenance industrielle

AXE QUALITÉ DES PRODUITS

- Développer des filières locales d'analyse de la qualité des produits agroalimentaires

3 SOUTENIR LA MISE EN MARCHÉ DES PRODUITS

- Guider producteurs et consommateurs dans leur démarche de vente et d'achat
- Développer une marque territoriale ombrelle

4 COLLECTER, PROMOUVOIR ET ENCADRER LA DIFFUSION DE CONNAISSANCES

- Créer une plate forme numérique de dialogue et de partage de la connaissance

3.1. DÉTAIL DES FICHES ACTIONS

3.1.1.FICHE ACTION 1 : ORGANISER DES ETATS GENERAUX DE L'ALIMENTATION

3.1.2. FICHE ACTION 2 : DEVELOPPER DES PÔLES LOGISTIQUES DE STOCKAGE MUTUALISÉS

3.1.3. FICHE ACTION 3 : DEVELOPPER DES PETITES UNITÉS COLLECTIVES DE TRANSFORMATION/FORMATION ADOSSÉES À UNE PLATE FORME DE RECHERCHE EN PROCESS AGROALIMENTAIRES

3.1.4. FICHE ACTION 4 : DÉVELOPPER DES FILIÈRES DE VALORISATION DES CO-PRODUITS ET BIO-DÉCHETS

3.1.5. FICHE ACTION 5 : DÉVELOPPER L'EMPLOI ET L'ATTRACTIVITÉ DE LA FILIÈRE

3.1.6. FICHE ACTION 6 : DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES DES CHEFS D'ENTREPRISES AGROALIMENTAIRES

3.1.7. FICHE ACTION 7 : PROMOUVOIR LES FILIÈRES LOCALES D'EMBALLAGES DURABLES

3.1.8. FICHE ACTION 8 : CRÉER UN CLUSTER DE MAINTENANCE INDUSTRIELLE

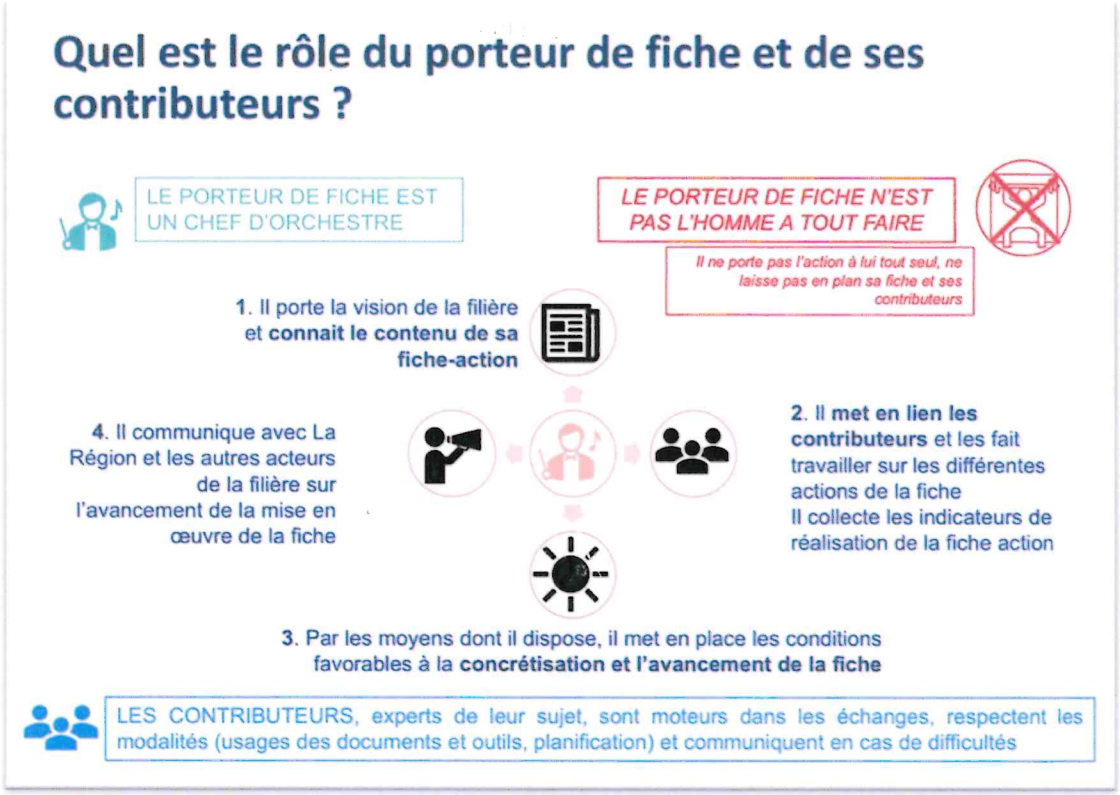
3.1.9. FICHE ACTION 9 : DÉVELOPPER DES FILIÈRES LOCALES D'ANALYSE DE LA QUALITÉ DES PRODUITS AGROALIMENTAIRES

3.1.10. FICHE ACTION 10 : GUIDER PRODUCTEURS ET CONSOMATEURS DANS LEUR DÉMARCHE DE VENTEET D'ACHAT

3.11. FICHE ACTION 11 : DÉVELOPPER UNE MARQUE TERRITORIALE OMBRELLE

3.1.12. FICHE ACTION 12 : CRÉER UNE PLATEFORME NUMÉRIQUE DE DIALOGUE ET DE PARTAGE DE LA CONNAISSANCE

3.2. SYSTÈME OPÉRATIONNEL DE TRAVAIL – RÔLES, PROCESSUS ET OUTILS





- **Parties-prenantes de la filière :** opérateurs et fédérations représentatives, institutions publiques, donneurs d'ordre et financeurs, organismes de recherche, structures de formation, ... (cf. cartographie)
- **Pilotes et contributeurs** clés d'une fiche action
- **Un consultant projet** (PMO – Project Management Officer) référent et un binôme

- **Le Comité de filière (CF)** : organe de pilotage stratégique
- **Les Groupes de travail (GT) :**
- Ont pour cadre les fiches actions
- Le pilote est garant de l'avancement des actions de sa fiche
- Le pilote organise des bilatérales ou des réunions selon le sujet à adresser
- Se fait accompagner du PMO du SRDEII qui apporte un soutien méthodologique pour structurer le travail et aider le pilote à rendre compte en Comité de filière

- Mise à disposition d'une **gestion documentaire partagée en ligne**, avec des répertoires de travail (par Groupe de travail) et des répertoires « ressources » communs et partage des supports et comptes-rendus des Comités de Filière
- **Outil de planification** de projet à la demande
- **Méthodes d'animation** en intelligence collective (world café, approche chaîne de valeur, constellation, forces-faiblesses-opportunités-menaces vis-à-vis d'un objectif (SWOT- Strengths Weaknesses Opportunities Threats), ...)

4. Signataires

Huguette BELLO
Région Réunion

Michel DIJOUX
ADIR

Gérard LEBON
CPME

Maya CESARI
LaRI

Jérôme VUILLEMIN
QUALITROPIC

Jérôme VOLLE
OCAPIAT

Jonathan MARBET
RESEAU COMPOST CITOYEN

Saint-Paul, le .....