

Schéma de Développement Stratégique de Saint-Pierre-et-Miquelon

2010 - 2030



Table des matières

Première partie : Un diagnostic stratégique partagé

1. Eléments de cadrage	7
1.1- Démographie	7
1.1.1- Données statistiques essentielles.....	7
1.1.2- Tendances	8
1.1.3- Analyse qualitative	8
1.2- Ressources humaines	9
1.2.1- Formation générale	9
1.2.3- Formation professionnelle	9
1.2.3- Franco-Forum	10
1.3- P.I.B.	10
1.3.1- Données statistiques essentielles.....	10
1.3.2- Tendances lourdes (Saint-Pierre et Miquelon).....	11
1.3.4- Analyse qualitative (Saint-Pierre et Miquelon)	11
1.4- Structures économiques	14
1.4.1- Données statistiques essentielles.....	14
1.4.2- Tendances lourdes.....	15
1.4.3- Analyse qualitative (Saint Pierre et Miquelon)	16
1.5- Structures institutionnelles	22
1.5.1- Données essentielles	22
1.5.2- Tendances lourdes (Saint Pierre et Miquelon).....	24
1.5.3- Analyse qualitative (Saint Pierre et Miquelon)	24
2. Tableaux des forces et faiblesses du territoire par thématique (réunions de productions R1, mars 2009)	28
2.1- Ouverture de l'archipel vers l'extérieur et diversification économique	28
2.2- Renouvellement des activités existantes	29
2.3- Ressources humaines et institutionnelles	31
2.4- Croissance durable	32
3. Perspectives et enjeux pour Saint Pierre et Miquelon	33
3.1- La diversification économique	33
3.1.1- Données essentielles de cadrage.....	33
3.1.2- Les axes potentiels de diversification	34
3.2- Les instruments du développement	44
3.2.1- Le Contrat de développement ETAT-COLLECTIVITE (CDECT 2007-2013)	44
3.2.2- Le projet de DOCUP 2010-2013.....	47
3.3- Le financement des collectivités	49
3.3.1- Les ressources disponibles	49
3.3.2- Les dépenses des collectivités	50
3.3.4- Bilan	50
3.4- Le désenclavement	51
3.4.1- Le fret	51

3.4.2- Le transport des passagers	52
4. Orientations générales de la stratégie	56
4.1- Finalité majeure du Schéma.....	56
4.2- Inscription de la stratégie dans le cadre institutionnel	57
4.3- Inflexions économiques déterminantes du Schéma.....	57
4.4- Ordonnancement dans le temps des politiques et des projets	58
4.5- Maîtrise d'ouvrage et partenariats.....	58
4.6- Principes de financement du Schéma.....	59
4.7- Conditions du soutien public aux projets.....	59
4.8- Organisation et hiérarchisation des priorités stratégiques du Schéma	60
5. Déclinaison détaillée des priorités stratégiques.....	60
5.1- Accentuer et accélérer l'insertion de l'Archipel dans l'environnement économique régional et international.....	60
5.2- Consolider, moderniser, diversifier l'économie marchande de l'Archipel.....	62
5.3- Promouvoir et valoriser les ressources humaines, renforcer la cohésion sociale.....	66
5.4- Conduire un aménagement équilibré et durable du territoire.....	68
5.5- Mettre en œuvre une gestion performante du Schéma de développement.....	68
Annexe 1 : Grandes options stratégiques	71
Annexe 2 : Déclinaison opérationnelle des axes stratégiques en mesures, actions et projets	72
Annexe 3 : Organisation et étapes de la concertation	
78	
Annexe 4 : Liste des personnes rencontrées	77
Annexe 5: Bibliographie	80



Editorial

A l'issue de neuf mois de concertation menée avec les élus, les acteurs économiques, sociaux et associatifs, la Collectivité territoriale de Saint-Pierre et Miquelon se dote d'un schéma de développement stratégique.

Partant d'un diagnostic partagé par les forces vives du territoire, ce document permet d'appréhender les grands enjeux de développement pour les vingt prochaines années dans des domaines aussi essentiels que le développement économique, la formation et l'emploi, le désenclavement, l'aménagement durable, le cadre de vie, ... et d'exprimer les ambitions pour l'avenir de l'Archipel au sein de son environnement.

Ce Schéma s'inscrit dans l'expérience historique des vingt dernières années dont il vise à tirer les leçons. Il s'inspire, également des changements considérables intervenus depuis le début du siècle dans le monde entier et, plus particulièrement, dans l'environnement géographique immédiat de l'Archipel.

Il est porteur d'une ambition forte, de défis à relever et de projets structurants pour que Saint-Pierre et Miquelon offre à sa population les opportunités de s'épanouir dans un territoire dynamique, positivement inséré dans son environnement régional et tourné vers l'avenir.

Il est guidé par le fil directeur de la dynamique de développement économique reposant sur la modernisation des activités existantes et le développement des services marchands.

Il s'appuie sur les nombreux atouts de l'Archipel, ses savoir-faire historiques à mobiliser, à valoriser et à renforcer, son potentiel touristique, ses richesses environnementales, son identité européenne mais également multiple, ses spécificités culturelles, sa situation géographique...

L'objectif étant d'offrir à tous, et aux jeunes en particulier, des perspectives d'avenir en renforçant une économie qui produise des emplois durables correspondant à leurs qualifications et générateurs d'un nouveau modèle incitatif de développement pour le territoire.

Après l'exercice important qui a présidé à son élaboration, la mise en œuvre de ce schéma sera déterminante pour l'avenir de notre territoire, la contribution de tous les acteurs sera un réel facteur de réussite.

Stéphane ARTANO
Président du Conseil Territorial

« Un avenir, cela se façonne, un avenir cela se veut »
Raymond Barre

Première partie : Un diagnostic stratégique partagé



1. ELEMENTS DE CADRAGE

1.1- Démographie

1.1.1- Données statistiques essentielles

A- Saint-Pierre et Miquelon

- 6 125 habitants, dont 616 à Miquelon-Langlade (10%) ;
- Diminution de 3% depuis le recensement de 1999 (nettement plus forte à Miquelon-Langlade) ;
- Population 20-30 ans : moins de 10% de la population totale
- Population des 30-40 ans : a diminué de 12% en 7 ans

Population de Saint-Pierre-et-Miquelon

Saint-Pierre	5 509	5 618	- 109	- 1,9%
Miquelon-Langlade	616	698	- 82	- 11,7%
Saint-Pierre-et-Miquelon	6 125	6 316	- 191	- 3,0%

Source : Insee, enquête de recensement de la population de 2006, recensement de la population de 1999.

B- Provinces Atlantiques canadiennes

Le Canada atlantique regroupe les quatre provinces les plus à l'Est du Canada : le Nouveau-Brunswick, la Nouvelle-Écosse, l'Île-du-Prince-Édouard et Terre-Neuve-et-Labrador. Plus de 2,3 millions de personnes y habitent.

Population des 4 provinces atlantiques

Nouveau-Brunswick	745 700	750 600	-4 900	-0,65%
Nouvelle-Écosse	938 000	933 800	4 200	0,45%
Île-du-Prince-Édouard	137 900	136 300	1 600	1,17%
Terre-Neuve-et-Labrador.	510 300	533 300	-23 000	-4,31%
Total	2 331 900	2 354 000	-22 100	-0,94%

Source : Statistique Canada - 1921-1970 (1er juin) ; OÉC supplément statistique historique 1993-94 (11-210); 1971-2008 (1er juillet) : Division de la démographie, Section des estimations démographiques.

1.1.2- Tendances

A- Saint-Pierre et Miquelon

- Diminution et vieillissement de la population qui touchent particulièrement la commune de Miquelon-Langlade ;
- Emigration de jeunes en âge de faire des études supérieures ou de trouver un premier emploi en Métropole ou au Canada ;
- Très faible immigration : en 2006, 54 personnes étrangères vivaient à Saint Pierre et Miquelon.

B- Provinces Atlantiques canadiennes

- De manière générale, on constate une forte corrélation entre les évolutions démographiques et l'économie. Les provinces atlantiques étant, jusqu'à récemment, les plus pauvres du Canada en termes de revenu moyen, leurs croissances démographiques étant également de faible à négative.
- Après une période de croissance démographique, jusqu'en 1991, Terre-Neuve inverse la tendance avec un déficit aggravé par un solde migratoire fortement négatif. Les perspectives de croissance économique liées à l'exploitation des ressources pétrolières et minières laissent envisager une reprise démographique dans les prochaines années.
- L'île du Prince Edouard ainsi que la Nouvelle-Ecosse voient leurs populations modestement augmenter. Cette croissance semble essentiellement liée à la dimension culturelle (qualité du milieu de vie, éléments sociaux).
- Les données statistiques n'enregistrent pas encore l'évolution récente de la situation socio-économique des Provinces Atlantiques canadiennes. Mais il n'est pas douteux que l'on assiste à une inflexion très positive des tendances antérieures au déclin démographique et, plus largement, à la perte d'attractivité.

1.1.3- Analyse qualitative

L'aspect essentiel des évolutions en cours à prendre en compte est la **disparité entre les tendances défavorables observées dans l'Archipel et les perspectives de reprise que l'on observe dans son environnement canadien.**

La reprise démographique attendue dans les provinces canadiennes voisines devrait se confirmer. A Terre-Neuve, en particulier, cette hypothèse est principalement fondée sur les perspectives d'exploitation des matières premières (minerais, pétrole, gaz). Cependant cette exploitation reposant sur des coûts comparatifs assez élevés, il est vraisemblable que la crise économique mondiale exercera, dans le processus de mise en valeur, un effet sérieux de ralentissement.

La tendance au déclin démographique au sein de l'Archipel est considérée à juste titre comme préoccupante par tous les responsables. Elle induit de nombreux effets négatifs, notamment sur les finances publiques, les activités commerciales, de transports et autres services.

Elle peut, en partie, être réorientée à partir d'une dynamique interne. En effet, un des défis porte sur le retour des jeunes formés en métropole. Ce retour est fortement conditionné par :

- **l'élargissement des offres d'emplois en nombre et en secteurs d'activités ;**
- **la mise en adéquation entre les formations et les emplois disponibles localement.**

L'inversion de la tendance dépendra également d'apports de nouveaux résidents originaires de Métropole, du Canada, voire d'autres pays d'Europe.

Une telle inversion constitue un des enjeux majeurs de la relance économique et sociale.

1.2- Ressources humaines

1.2.1- Formation générale

Les consultations d'acteurs confirment trois constats majeurs :

- Qualité reconnue de l'appareil de formation incluant l'enseignement primaire et secondaire ;
- Impossibilité pratique évidente de disposer d'une institution locale d'enseignement supérieure ;
- Tendance des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur à rechercher un avenir professionnel en dehors du territoire (en Métropole, au Canada, aux Etats-Unis), faute de débouchés suffisants.

1.2.3- Formation professionnelle

Les deux opérateurs de formation professionnelle (Chambre d'agriculture, de commerce, d'industrie, des métiers et de l'artisanat (CACIMA) et l'Association pour la formation continue (AFC)) font l'unanimité quant à la qualité de leurs prestations.

En 2008, près de 630 000 euros ont été consacrés à la formation professionnelle, financés à hauteur des deux tiers par le Fonds pour la formation professionnelle alimenté par l'Etat et, d'un tiers par le Conseil territorial.

Malgré ces efforts, les coûts spécifiques des stages liés à **l'importance des frais de déplacement des formateurs** dont on ne peut disposer sur place, engendrent **des difficultés financières** non négligeables.

En outre, l'insuffisance de gestion prévisionnelle des effectifs et des besoins, notamment dans le secteur privé, ne facilitent pas la conception des programmes de formation.

Il semble nécessaire et possible que les entreprises locales développent leurs investissements dans la formation professionnelle.

Dans une perspective d'avenir, c'est à dire d'ouverture accrue en direction des marchés des provinces canadiennes voisines, il y a lieu de souligner les différences entre la France et le Canada concernant les filières de formation professionnelles, les définitions des spécialités professionnelles et les spécificités des diplômés.

Parmi les objectifs de coopération internationale et de coopération avec les provinces canadiennes les plus proches, **l'équivalence des cursus de formation et des diplômes constituent, sans doute, un domaine à privilégier plus amplement.**

Au titre des évolutions favorables les plus récentes, on relèvera la mise en place de stages de formation pour les agents des collectivités locales.

1.2.3- Franco-Forum

Franco-Forum, association ayant pour objet d'enseigner la langue française aux élèves et étudiants canadiens ainsi qu'à leurs enseignants (99% des stagiaires) principalement issus des provinces canadiennes voisines (écoles, universités) n'a cessé de se développer.

- En 2001, on dénombrait environ 250 étudiants ;
- En 2006, leur nombre a dépassé 1 200 ;
- On peut aujourd'hui estimer le potentiel à environ 1 500.

La poursuite de la croissance est assez largement liée à l'amélioration de la desserte maritime « passagers » avec Terre-Neuve et à la pérennité du dispositif souple de contrôle à l'entrée sur le territoire français qui prévaut jusqu'ici.

Il n'existe pas de données précises quant aux retombées économiques du séjour des étudiants sur le territoire. Mais les consultants estiment, sur la base des consultations d'acteurs, qu'elles ne sont pas négligeables (restauration, hôtellerie, achats divers dans les autres commerces).

1.3- P.I.B.

1.3.1- Données statistiques essentielles

A- Saint-Pierre et Miquelon

Les travaux effectués par le CEROM¹ ont conduit à évaluer le PIB de l'archipel, pour l'année 2004, à 161,1 millions d'€. Soit **un PIB moyen par habitant de 26 073 €²**, équivalent à 98% du PIB moyen métropolitain.

Notons que **cette comparaison est contestable**. En effet, la note de l'IEDOM datant de septembre 2006 sur le PIB précise que **les comparaisons de PIB ne sont significatives qu'en parité du pouvoir d'achat**. Or, **le coût de la vie est particulièrement élevé dans l'archipel** où il est renchéri par les effets « coûts de transports », « étroitesse du marché » et « indexation des salaires ».

Une donnée statistique vient, par ailleurs, appuyer ce raisonnement : **sur les 11 dernières années, l'indice des prix à la consommation a progressé de près de 4% /an, soit le double rythme métropolitain**. Les pouvoirs

¹ Etude CEROM 2007 : Evaluation du PIB 2004 de Saint-Pierre-et-Miquelon
² PIB à prix courants par habitant en euro

publics locaux demandent régulièrement une étude spécifique des prix pour que des données fiables soient produites.

Toute comparaison étant discutable, nous nous limiterons à noter que **50% du PIB de l'archipel correspond à des services non marchands.**

Enfin, il n'est pas inutile de rappeler que les pouvoirs publics, on demandé que les travaux d'estimation du PIB soient complétés.

B- Provinces Atlantiques canadiennes

Nouveau-Brunswick	23 672	31 477	19 467
Nouvelle-Écosse	29 853	31 828	19 684
Île-du-Prince-Édouard	3 983	28 891	17 868
Terre-Neuve-et-Labrador.	19 407	37 516	23 202
Total	76 915		

Ici encore, à défaut de pouvoir comparer le PIB de l'archipel avec celui des quatre provinces, nous noterons que **la part marchande y est nettement plus importante.**

1.3.2- Tendances lourdes (Saint-Pierre et Miquelon)

- Perspectives de difficultés croissantes éprouvées par l'Etat français à financer un niveau aussi élevé de dépenses publiques de fonctionnement ou assimilables ;
- Fortes probabilités, à moyen long terme pour que le PIB total et par habitant des provinces canadiennes atlantiques, fondé sur la combinaison d'un apport de migrants et d'un essor économique, continue de s'améliorer ;
- Risques sérieux de baisse tendancielle, à moyen long terme, du niveau de vie local.

1.3.4- Analyse qualitative (Saint-Pierre et Miquelon)

A- L'héritage historique

La situation actuelle résulte d'une assez longue histoire marquée, dans un passé qui n'est pas si lointain, par **une prospérité de l'Archipel que l'on a tendance, dans le contexte dépressif actuel, à sous-estimer.**

Cette prospérité ancienne est issue des activités **de pêche de la morue et de la transformation des produits de la pêche**, ce qui est incontestable. Mais, un autre facteur nous semble avoir joué un rôle important, peut-être plus important que celui des activités de pêche et de transformation proprement dites.

Il s'agit de l'avitaillement des navires très nombreux pendant des décennies à faire escale à Saint-Pierre dont **le port en eau profonde et accessible en toutes saisons a représenté un atout considérable**. Ajoutons à cela certaines sources de prospérité exceptionnelles induites par la loi de prohibition de la consommation d'alcool aux Etats-Unis dans les années vingt. Sources, il est vrai, temporaires mais dont la durée s'est étendue sur plus d'une décennie⁴.

Même s'il tend inévitablement à s'estomper, l'héritage historique représente, aujourd'hui encore, deux atouts essentiels pour le redéveloppement de l'Archipel :

- **l'accumulation, pour une part non négligeable des résidents, de compétences, d'expériences, et même, dans certains cas, de talents en matière de négoce, qui ont été nettement plus marqués que dans les territoires canadiens environnants et qu'il reste possible de mobiliser ;**
- **l'accumulation de capitaux d'épargne, qui tendent certes à se désintéresser de l'économie locale en déclin, mais qui sont en mesure, encore aujourd'hui, de représenter un apport décisif dans le processus de relance économique.**

B- Analyse économique

Trois séries de facteurs de première importance conduisent à relativiser fortement l'apparence de prospérité que suggère le niveau élevé du PIB :

- l'impact des régimes de rémunération de la majeure partie du secteur public, dont la contribution occupe une place déterminante ;
- l'impact de la commande publique qui, dans le contexte insulaire, climatique et d'enclavement relatif, s'effectue à des niveaux de prix élevés ;

(Ces deux facteurs expliquent très largement que l'économie locale soit « tirée » par la consommation).

- un coût de la vie nettement plus élevé, non seulement qu'en Métropole, mais, également, par rapport aux provinces canadiennes voisines.

Les analyses ayant conduit à la détermination du PIB de Saint Pierre et Miquelon indiquent que **l'Archipel n'a pas échappé au phénomène mondial d'accroissement des disparités de revenus**.

Le phénomène plus spécifique de la saisonnalité du travail doit être relevé, il réduit l'activité dans de nombreux secteurs économiques en raison des conditions météorologiques défavorables (la rudesse du climat en hiver nuit aux activités du BTP, du tourisme...).

Le nombre de bénéficiaires du RMI est, certes, peu élevé, ne dépassant pas la trentaine. Le nombre de demandeurs d'emploi, bien qu'en hausse tendancielle, n'atteint pas un seuil d'alerte.

Mais la population se réduit et vieillit et les perspectives de financement des retraites, malgré les mesures prises dans la dernière période, sont à considérer comme préoccupantes.

Comme on le verra plus loin, il semblerait que le potentiel fiscal d'une partie substantielle de la population soit faible et tende à s'affaiblir.

Enfin, en dehors de l'investissement public et de l'auto-construction pratiquée par les ménages, **l'investissement privé se situe largement en-deçà de la dynamique à atteindre pour assurer durablement la survie économique** indépendante du territoire.

C- Conclusions

- Les observations précédentes, ainsi que les analyses des chapitres suivants, montrent que **l'Archipel ne saurait maintenir une vie normale sans que se mettent en jeu, durablement, les solidarités nationales, mais également européennes.**
- Il apparaît tout aussi indispensable de formuler, comme base de toute réflexion réaliste sur l'avenir, l'hypothèse selon laquelle **le maintien des dépenses de transferts externes (métropole, notamment) ne saurait être garanti**, même en tenant compte du fait que ces dépenses représentent une très faible part de celles consacrées à l'Outre-mer.
- **La relance économique, assortie d'une dynamique fortement intensifiée et renouvelée de sa composante marchande**, correspond à un impératif de survie durable.
- Elle devra combiner la **mobilisation des atouts internes** et, tout particulièrement la mobilisation des compétences et capitaux privés locaux ainsi qu'une **ouverture plus déterminée sur l'extérieur, et, d'abord, sur les territoires voisins du Canada.**
- Le temps est désormais compté pour opérer un renversement de tendance progressivement, mais aussi radicalement.

1.4- Structures économiques

1.4.1- Données statistiques essentielles

A- Saint-Pierre et Miquelon

- Une économie pauvre en industries et en services marchands et dominée par l'administration. Les services administrés (non marchands) représentent 39 % de la valeur ajoutée totale en 2004⁵ ;
- Les entreprises économiques et financières représentent entre 42 et 46% de la valeur ajoutée totale⁶ ;
- Les deux secteurs du commerce et du BTP représentent, à eux seuls, plus de 60% de la valeur ajoutée marchande ;
- La pêche et l'industrie de la pêche correspondraient à quelques 5% de cette valeur ajoutée marchande.

Valeur ajoutée par branche (PIB 2004)

Agriculture	1%	1 042
Pêche et industrie de la pêche	2%	2 934
Autres industries	3%	4 841
Construction	11%	16 633
Commerce	14%	21 267
Transports, télécommunications et autres services aux entreprises	6%	8 435
Logement	10%	15 082
Hôtels, restaurants et autres services aux particuliers	3%	3 921
Activités financières	5%	7 357
Services administrés et services aux particuliers non marchands	45%	67 157
Valeur ajoutée totale	100%	148 669

Source : CEROM

B- Provinces atlantiques canadiennes

Part du PIB total 2002 (en pourcentage)

Ressources naturelles	5,5	5,7	7,4	21,2
Fabrication	14,8	10,4	10,2	5,7
Construction et services publics	9,0	7,5	7,0	8,2
Secteur des services	70,7	76,3	75,4	64,9
Dont services publics	21,9	23,3	27,4	23,0

- La part des ressources naturelles a plus que doublé depuis 1984 à Terre-Neuve-et-Labrador (exploitation pétrolière au large des côtes) ;
- Dans les autres provinces atlantiques, l'importance relative de ce secteur a diminué ;

5

Sources : Premières synthèses sur l'économie de Saint-Pierre-et-Miquelon en 2004 - IEDOM

6

Selon les estimations.

- Au Nouveau-Brunswick, le secteur de la fabrication a pris de l'importance, contrairement à la tendance générale caractérisée par une diminution de la place qu'occupe ce secteur dans l'économie ;
- Dans toutes les provinces, le secteur des services intervient pour la majeure partie de l'activité économique.
- Mais la part des services du secteur public dans l'économie a considérablement diminué au cours des 20 dernières années.

1.4.2- Tendances lourdes

A- Saint-Pierre et Miquelon

- Erosion progressive des deux activités économiques motrices de l'Archipel ;
- Redéveloppement modéré de la pêche et de l'aquaculture;
- Perspectives de décollage, sous conditions, des activités touristiques ;
- D'autres potentialités de développement économique restent à impulser.

B- Provinces atlantiques canadiennes

Les évolutions sont différenciées selon les provinces. Les perspectives de croissance restent positives même si très inégales entre les quatre provinces⁷ :

- Au Nouveau-Brunswick, les nombreuses fermetures de scieries temporaires ou permanentes ont eu une incidence majeure sur le secteur forestier. Le ralentissement dans les secteurs primaires a une incidence négative sur le secteur manufacturier et la tendance devrait se poursuivre. La croissance a été soutenue par le secteur de la construction ou de grands projets ont été programmés sur la dernière période. **Malgré cela le PIB n'a augmenté que de 1,6 % en 2007, soit un ralentissement par rapport au taux de croissance de 3,0 % observé en 2006.**
- En Nouvelle-Écosse la croissance du PIB (**+1,6 % en 2007, en hausse par rapport à la croissance de 0,9 % observée en 2006**) a été soutenue par le secteur des services et du commerce de détail, secteurs qui ont tendance à se concentrer dans les centres urbains. La Nouvelle-Ecosse est ainsi confrontée à la difficulté d'une croissance économique limitée aux régions urbaines. Malgré l'augmentation de la production de gaz à l'Île de Sable en 2007 et le redressement des industries de la foresterie et des produits en papier, les secteurs économiques concentrés principalement dans les régions rurales qui incluent l'exploitation minière, la construction, les pêches, la forêt et le tourisme connaissent de constantes difficultés qui risquent d'accentuer les écarts de développement rural et urbain.
- l'Île-du-Prince-Édouard a **connu un ralentissement de croissance économique, laquelle est passée de 2,6 % en 2006 à 2,0 % en 2007**. Après avoir affiché un recul en 2006, la production a rebondi, principalement grâce à la production d'aliments destinés à l'exportation. La construction de maisons a augmenté après avoir connu deux années de repli. L'amélioration du revenu du travail a favorisé l'augmentation des dépenses personnelles, particulièrement au chapitre des biens durables.

- A Terre-Neuve-et-Labrador, la fermeture des principales installations ou la réduction de leur effectif au cours des dernières années ont sérieusement affecté les perspectives économiques de nombreuses communautés rurales. En revanche, la forte croissance économique de la région de St. John's semble devoir se poursuivre par le développement de l'exploitation du pétrole et du gaz en mer.

Près de la moitié de la population de la province habite à présent à proximité de St. John's. Notons que **le PIB à Terre-Neuve-et-Labrador a bondi de 9,1 % en 2007, soit près de trois fois son taux de croissance observé en 2006, dépassant de loin toutes les autres provinces canadiennes.**

1.4.3- Analyse qualitative (Saint Pierre et Miquelon)



A- La question majeure de la filière pêche

a) Rappels historiques

Depuis une quinzaine d'années, l'économie de Saint Pierre et Miquelon est impulsée par la consommation et par les travaux publics financés très largement sur fonds publics, ce que montrent, assez clairement les données statistiques⁸.

Traditionnellement, l'activité reposait sur deux piliers :

- la pêche (à titre principal la pêche à la morue) et la transformation du poisson;
- le commerce et le négoce liés aux activités de pêche nationale et internationale (avitaillement des navires faisant escale).

Cette activité a été fondamentalement remise en cause par deux événements majeurs :

- La délimitation des ZEE⁹ qui, à la suite d'une sentence arbitrale de 1992, entre les positions des parties canadienne et française, a été circonscrite à une étroite bande en forme de couloir (longueur 200 miles, largeur 10 miles). La modification unilatérale de la zone économique exclusive canadienne au milieu des années 1990 s'est ensuite traduite selon les Canadiens par **l'enclavement maritime de l'Archipel au sein du domaine canadien, ce qui est contesté par le territoire;**
- L'instauration, par le Canada, d'un moratoire concernant la pêche à la morue dans la région qui interdisait pratiquement toute **pêche industrielle** aux ressortissants de l'Archipel.

Des négociations ultérieures ont conduit à une reprise très réglementée de la pêche à la morue dont les principaux résultats ont été :

- une certaine reprise de la pêche terre-neuvienne sans que celle-ci ne soit en mesure de regagner, à échéances prévisibles les niveaux atteints avant le moratoire ;

8

Souvent anciennes et dont les résultats sont parfois étonnants : voir par exemple le nombre d'agriculteurs recensés.

9

Zones économiques exclusives c.à.d. les espaces de souveraineté maritime.

- l'attribution à l'Etat français, au profit de Saint Pierre et Miquelon, de quotas de pêches, variables selon les espèces, permettant de poursuivre dans d'étroites limites la **pêche industrielle** (soit 70% des quotas) à condition que celle-ci s'effectue en utilisant un navire canadien (affrété par un ou des opérateurs français).

Ainsi, chaque année, un total admissible de captures (TAC) est déterminé pour la morue, le sébaste, la plie grise, la plie canadienne et le pétoncle, après consultation de l'IFREMER et du Conseil canadien pour la conservation des ressources halieutiques. Le tableau suivant indique l'évolution de ces quotas depuis 2004 sur la zone 3Ps (sous division géographique).

Quotas pour Saint-Pierre-et-Miquelon dans la zone du 3 Ps en tonnes

Morue	2 340	2 340	2 158*	2 210*	2028
Pêche industrielle	1 638	1 638	1 549,60	1 601,60	1419,6
Pêche artisanale	702	702	608,4	608,4	608,4
Sébaste	288	288	306	306	306
Plie grise	73	73	73,45	73,45	73
Pétoncle d'Islande	280	280	1 150	1 155	1 155

Source : IEDOM et Service des affaires maritimes
Campagne de pêche du 01 avril au 31 mars de l'année suivante
*Dont 130 tonnes des zones 4 Rs et 3 Pn
*Dont 182 tonnes des zones 4 Rs et 3 Pn

Autres quotas bilatéraux pour Saint-Pierre-et-Miquelon en tonnes

Morue	4Rs & 3Pn	182
	4T & 4Vn	52
Sébaste	3O	900
Encornet	3 & 4	442
Flétan du Groenland	2 et 3 K	124
Merlu argenté	4V, 4W & 4X	300

Source : IEDOME et Service des affaires maritimes

La contribution de la pêche artisanale est dépendante des quotas attribués, mais également des conditions météorologiques. La flotte artisanale cessant traditionnellement son activité à la saison hivernale, période pendant laquelle un dispositif de salaire de substitution est assuré aux professionnels par la collectivité territoriale

Flotte artisanale : navires de pêche immatriculés à Saint-Pierre-et-Miquelon en 2008

	22
	21
<i>Dont Bâtiments de plus de 12m</i>	5
<i>Dont Bâtiments entre 10 et 12 m</i>	8
<i>Dont Bâtiments < à 10m</i>	9

Quelques retraités exercent une activité minimale sur des navires de moins de 12 mètres, en mesure de constituer un complément de revenus à leur retraite.
Source : IEDOM

Les captures de la pêche artisanale sont toutes réalisées dans la zone 3 Ps.

La morue est principalement pêchée dans les eaux canadiennes de la zone grâce aux licences délivrées par les autorités du Canada dans le cadre de l'accord bilatéral de 1994. Le crabe des neiges et le lompe sont capturés exclusivement dans les eaux territoriales de l'archipel.

Pêche artisanale (en tonnes)

Morue	632	747	629	521	468	-10,20%
Lompe	225	233	301	23	0	-100,00%
Crabe des neiges	162	162	191	153	137 -10,5%	-10,50%
Autres	822	490	291	996	1 336	34,10%
Total	1 842	1 632	1 412	1 693	1 941	14,60%

Source : IEDOM et Service des affaires maritimes

(1) du 01.04.2004 au 31.03.2005

(2) du 01.04.2005 au 31.03.2006

(3) du 01.04.2006 au 31.03.2007

(4) du 01.04.2007 au 31.03.2008

(5) du 01.04.2008 au 31.03.2009

Malgré une situation très contrainte, les autorités se sont efforcées de :

- **renforcer les activités de pêche côtière ;**
- **développer l'aquaculture (essentiellement la coquille Saint-Jacques).**

La principale unité de traitement du poisson pêché, située à Saint-Pierre (INTERPECHE) a vu ses effectifs réduits au fil des années de 600 (1980) à 60 personnes (2008).

Cet effectif réduit, mais sur-dimensionné au regard des quantités à traiter, travaillait environ 3 mois par an et a bénéficié de substantielles mesures publiques de traitement social durant de longues années. La société, reprise par le groupe espagnol PESCANOVA a été placée en redressement judiciaire en 2008. En 2009, l'offre de reprise par un professionnel canadien, comportant un élargissement des espèces traitées et des pertes d'emplois minimales, a été acceptée par la justice à l'issue de la procédure judiciaire.

A Miquelon, s'est créé il y a une dizaine d'année une entreprise (EDC : Exploitation Des Coquilles) qui pratique l'aquaculture¹⁰ et développe également la pêche côtière et le traitement des prises. La Société Nouvelle des Pêches de Miquelon, appartenant à la société EDC, traite les coquilles Saint-Jacques, la limande, les œufs de lompe ainsi que le cabillaud transformé en morue salée. L'appui public a été reconsidéré et révisé dans le sens d'une efficacité accrue et de perspectives de commercialisation améliorées.

Les autres opérateurs, en dehors des artisans-pêcheurs sont peu nombreux. Les Nouvelles Pêcheries à Saint-Pierre, assez spécialisées dans le crabe des neiges, sont en pleine réorientation de leurs activités.

b) Perspectives d'avenir

Il est plus que difficile d'imaginer un retour à la situation prévalant avant les événements du début des années quatre vingt-dix.

10

Très largement financée sur fonds publics, la rentabilité ne pouvant être atteinte qu'à moyen terme.

Existe-t-il un consensus autour de la viabilité d'une activité durable de pêche-aquaculture ? Ceci sans aide publique massive ?

Le principal problème à résoudre pour que le secteur se redresse n'est pas seulement conditionné par la ressource. Celle-ci s'améliore, surtout si l'on tient compte de l'ensemble des espèces et si l'on ne concentre pas tous les efforts sur la morue. En aquaculture, les investissements importants, largement aidés par l'Etat et le Conseil Territorial présentent de très sérieuses chances de produire les résultats espérés.

Le traitement de la ressource représente le principal obstacle à surmonter.

Les réflexions de groupe partagent le diagnostic relatif à l'amélioration de la ressource tout en insistant sur **les incertitudes relatives à son volume et son instabilité**. Ils considèrent aussi que des potentialités existent pour une meilleure valorisation.

L'état de la flotte et des unités de transformation, insuffisamment modernisées, constitue aussi un des points faibles importants, point de vue rejoignant celui des consultants.

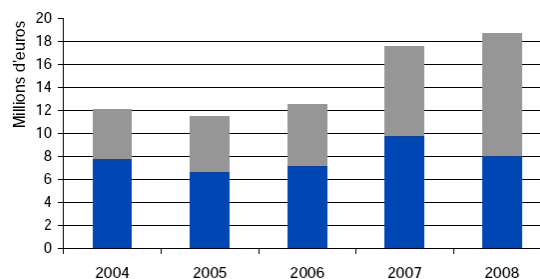
Le vieillissement de la main-d'œuvre et les risques des pertes de compétences sont opportunément soulignées.

B- L'avenir du BTP

Dans les années 90 et jusqu'à tout récemment, la réponse privilégiée à la crise de la filière pêche a consisté à moderniser les infrastructures et équipements publics : aéroport de Saint-Pierre, réseaux d'assainissement et, plus récemment, centre hospitalier.

L'industrie du BTP s'est ainsi constituée sur la base de la commande publique, moyennant des prix élevés et une injection de fonds publics eu égard aux dimensions de l'Archipel.

Répartition de la commande publique dans le BTP



Source : Direction de l'équipement

■ Travaux publics ■ Bâtiments publics

Le BTP représente aujourd'hui, le troisième secteur créateur de valeur ajoutée dans l'archipel (11 %), emploie près de 10% de la population active et peut se prévaloir d'une technicité qui était, il y a encore quelques années, insuffisante.

La modernisation des infrastructures et équipements publics n'est pas encore terminée et **certains projets importants vont créer du chiffre d'affaires et maintenir l'emploi, en partie au moins dans les années à venir** (usine électrique, infrastructures portuaires, et si possible, amélioration des réseaux d'eau et d'assainissement). A plus long terme, la commande publique tendra inévitablement à se réduire.

En dehors de la commande publique, les débouchés offerts par la construction de logements sont et resteront limités car les ressortissants, outre le fait que leur nombre ne saurait augmenter de manière très importante, réalisent beaucoup par eux mêmes. L'auto construction est ainsi estimée à 30 %¹¹ du coût total d'une maison.

La construction à usage professionnel pourrait se développer nettement plus que cela n'a été le cas au cours des dernières années : dans le domaine **des infrastructures de tourisme et des immeubles de bureaux**.

Enfin, **l'exportation** pourrait constituer un vecteur de développement futur en direction des provinces canadiennes de la façade nord-atlantique. Un tel développement impliquerait, vraisemblablement, la mise en œuvre de partenariats avec des sociétés canadiennes ainsi que des évolutions en termes de métiers et de spécialité des travaux.

Le groupe « Croissance durable » est parvenu à un accord sur le fait qu'**une économie « fondée sur le BTP n'offre pas de perspectives de développement durable, il est donc essentiel de diversifier les secteurs économiques. Le BTP devrait être considéré plutôt comme un outil que comme une fin en soi »**.

Les acteurs considèrent également « que la polyvalence des groupes (diversité des chantiers) constitue un atout majeur pour l'avenir ».

A ces conclusions qui rejoignent celles des consultants, le groupe ajoute un élément important : « le déficit de planification en matière d'urbanisme constitue à leurs yeux, une faiblesse majeure du territoire ».

C- Le caractère monopoliste des structures économiques

Une des caractéristiques essentielles des structures économiques de l'Archipel, outre l'importance du secteur public et la faible diversification économique, réside dans **le caractère monopoliste de son économie**.

Le phénomène concerne une très large part des activités stratégiques : transport aérien, fret maritime, approvisionnement en carburants, exploitation des matériaux de construction, télécommunications et banques.

La critique traditionnellement émise à l'encontre des situations monopolistiques est leur propension à engendrer des prix élevés et des rentes de situations.

Toutefois, le caractère monopoliste de l'économie de l'Archipel apparaît comme la contrepartie pratiquement incontournable de sa taille, de sa population et de son relatif isolement économique et géographique.

Dans ces conditions, la question qu'il convient de poser porte sur **le caractère éventuellement excessif des rentes de situation**.

Ces rentes sont, de fait, sinon fixées, du moins régulées par les pouvoirs publics. La question précédente renvoie, par conséquent à la question de **la pertinence de la régulation publique**.

L'analyse de la documentation existante fait ressortir une absence d'analyse d'une question dont l'importance politique, économique et pratique paraît difficilement niable.

Les témoignages des acteurs sont fréquemment contradictoires et peu fiables.

Nous nous efforçons donc de souligner les points pouvant faire aujourd'hui l'objet de certitudes :

- à moyen-long terme, il serait souhaitable de réduire le caractère monopoliste de l'économie ;
- ce processus ne saurait être que progressif, pragmatique, dépourvu d'à priori de principe ;
- dans certains domaines, tout particulièrement celui de la filière pêche et aquaculture, on constate un effort d'assainissement qui devrait se révéler positif ;
- la constitution récente d'un monopole dans le domaine bancaire, a été rendue nécessaire pour éviter une fragilisation ; à terme, du secteur ;
- les situations de monopoles étant le produit d'une longue histoire et le fait de familles ayant pris une part très substantielle à la survie économique de l'Archipel, leurs capacités de faire passer au second plan les divergences d'intérêts au profit d'une volonté positive de contribuer au développement du territoire, constituent un enjeu de toute première importance.
- le développement suppose une collaboration très étroite et efficace entre les entrepreneurs privés et les pouvoirs publics. Les responsabilités respectives de la sphère publique et de la sphère privée sont à améliorer et à clarifier dans leur intérêt mutuel et en considérant qu'il reste peu de temps pour renverser la tendance au déclin.

D- La diversification économique

En dehors des deux secteurs économiques précédemment examinés, les autres activités marchandes sont faibles ou embryonnaires. Le sujet est, bien évidemment essentiel et sera abordé dans un chapitre spécifique.

E- L'économie et les structures institutionnelles

Dans une économie aussi « étatisée » que celle de Saint-Pierre et Miquelon, l'analyse des structures économiques et de leur avenir, ne saurait être dissociée de celle des structures institutionnelles. Il y a là un sujet de première importance que l'on examinera dans le chapitre suivant.

1.5- Structures institutionnelles

1.5.1- Données essentielles

A- Saint-Pierre et Miquelon

Depuis 1985, Saint Pierre et Miquelon a pour statut celui de Collectivité d'Outre-mer (article 74 de la Constitution). Il s'agit d'un statut particulier défini par la loi organique du 21 février 2007.

Ce statut définit un champ de compétences de la Collectivité comprenant :

- un ensemble de prerogatives assez proches de celles des Régions métropolitaines ;
- des compétences exclusives ou quasi-exclusives très importantes concernant principalement : le régime douanier, le régime fiscal, l'urbanisme et le logement.

Au regard des institutions communautaires, la Collectivité appartient à la catégorie des pays et territoires d'outre-mer (PTOM), définie dans l'annexe IV du Traité de la Communauté Européenne.

Les PTOM sont soumis à la décision d'association outre-mer qui prévoit des dispositions commerciales spécifiques et une coopération financière pour le développement économique et social.

Aucun état récent des effectifs relevant du secteur public ne semble disponible. Le recensement de 1999 fait apparaître un total de 825 fonctionnaires dont la grande majorité relève de la fonction publique d'Etat et hospitalière (environ 500 pour les domaines de l'éducation, de la santé, de l'action sociale). On peut estimer que la situation actuelle des effectifs n'a pas globalement connu d'évolutions très notable depuis 1999.

Les rapports d'activité des services de l'Etat ne sont pas toujours suffisamment renseignés en ce qui concerne les effectifs des services et leurs évolutions, mais ils laissent à penser que l'on n'assiste pas forcément à un « désengagement de l'Etat », ni à un sur-dimensionnement de ces services. Cependant, dans certains cas, les effectifs paraissent sous-dimensionnés (services fiscaux et affaires sanitaires et sociales par exemple).

L'hypothèse probable est que des fonctions non actuellement assurées aujourd'hui (exemple : conseil au particuliers et aux entreprises en matière d'économies d'énergie), pourraient l'être moyennant une politique plus active de restructuration des compétences et des postes.

Pour l'exercice de ses compétences, la Collectivité fait appel aux services de l'Etat (mis à disposition de manière permanente et en tant que de besoin par la loi statutaire), car elle ne dispose, en propre, que d'un effectif très limité.

La situation financière de la Collectivité est fragile. Elle se trouve en phase de restructuration financière, sur la base d'un protocole signé avec l'Etat en 2007. Ses capacités d'autofinancement et d'investissement se présentent comme réduites.

La situation financière des deux communes est également précaire.

Dans les deux cas, les améliorations possibles ne sauraient être que progressives.

B- Provinces atlantiques canadiennes

Les provinces canadiennes exercent des pouvoirs constitutionnels de plein droit. Dans la limite de leurs compétences législatives et des droits et privilèges qui leur sont accordés par la Constitution, **elles sont indépendantes du gouvernement fédéral et des unes par rapport aux autres.**

Bien que le gouvernement fédéral conserve les compétences sur les domaines relevant de l'intérêt général, les compétences exclusives des provinces canadiennes sont à la fois nombreuses et importantes. Il s'agit notamment des richesses naturelles (les mines, les minéraux, le gaz naturel, le pétrole, etc.), des droits de propriété, de l'éducation, de l'administration des hôpitaux, des services sociaux, des institutions municipales, des relations de travail, etc.

De manière générale, les provinces reçoivent des financements fédéraux au titre de :

- principaux transferts (le transfert canadien en matière de santé, le Transfert canadien en matière de programmes sociaux, la Péréquation¹² et la formule de financement des territoires)¹³, représentant près de 50 milliards de dollars en 2008- 2009 ;
- aide ciblée directe : formation liée au marché du travail, infrastructures et priorités stratégiques à court terme, variable en fonction des provinces et territoires ;
- fonds en fiducie.

De plus, les provinces de Nouvelle-Ecosse et de Terre-Neuve-et-Labrador ont conclu des ententes avec le gouvernement fédéral qui, pour une période limitée :

- les protègent de toute réduction de droits de péréquation résultant de l'inclusion dans le programme de péréquation des revenus qu'elles tirent des ressources extracôtières (pétrole et de gaz naturel) ;
- leur assurent un financement supplémentaire pour assurer le développement de l'exploitation des ressources.

Financement fédéral des 4 provinces atlantiques (milliards de dollars)

	2006-2007	2008-2009	2006-2007	2008-2009	2006-2007	2008-2009	2006-2007	2008-2009
Principaux transferts	2 210	2 353	2 450	2 537	430	465	1 469	1 422
Aide ciblée directe	51	66	57	77	32	36	43	54
Fonds en fiducie	21	38	30	46	9	15	15	28
Total	2 282	2 457	2 537	2 660	471	516	1 527	1 504

¹²

La péréquation constitue le programme de transfert du gouvernement du Canada qui traite des disparités fiscales entre les provinces. Les paiements de péréquation permettent aux gouvernements provinciaux moins prospères de fournir à leurs résidents des services publics sensiblement comparables à ceux d'autres provinces, à des taux d'imposition sensiblement comparables.

¹³

Notons que le système de redistribution des villes et départements en France présente un système de péréquation proche du système canadien

En outre, l'Agence de Promotion Economique du Canada Atlantique (APECA) créée en 1987 est chargée par le gouvernement du Canada de favoriser les possibilités de développement économique du Canada atlantique et, plus particulièrement, la croissance des revenus et les créations d'emplois. De nombreux programmes et ententes ont été mis en œuvre dans ce sens tels que :

- « Chantiers Canada » qui fournit un financement pour les projets d'infrastructure, particulièrement dans les petites municipalités ;
- « L'Entente sur la Promotion du Commerce Extérieur » (EPCE) ;
- « Le Fonds des Collectivités Innovatrices (FCI) » qui investit dans des projets stratégiques ;
- « Le Fonds d'Innovation de l'Atlantique (FIA) » qui favorise les partenariats ;
- « Le Partenariat pour le Commerce et l'Investissement au Canada Atlantique » (PCICA)
- ...

1.5.2- Tendances lourdes (Saint Pierre et Miquelon)

- persistance d'une forte dépendance des collectivités aux moyens et dotations de l'Etat ;
- difficultés récurrentes à atteindre un équilibre financier durable des finances publiques régionales et locales et à dégager les moyens nécessaires pour investir ;
- persistance de certains retards d'équipements publics malgré la politique de grands travaux menée depuis une quinzaine d'années ;
- déficit de moyens et d'organisation pour mener à bien une politique de revitalisation de l'Archipel.

1.5.3- Analyse qualitative (Saint Pierre et Miquelon)

A- Relations entre l'Etat et la Collectivité.

Le dispositif administratif de l'Etat peut s'analyser comme un ensemble de moyens humains et matériels de qualité. Eu égard aux tâches à effectuer et aux services à assurer, on ne peut pas le considérer comme sur-dimensionné quant au nombre de postes, mais il est possible de l'améliorer au plan de la répartition des ressources humaines. Comme dans les autres territoires français, il fonctionne de manière très « sectorielle ».

Compte tenu la situation particulière de l'Archipel et à l'impératif d'impulsion du développement économique et social, une dimension essentielle fait défaut : ce que les promoteurs historiques des Contrats de Plan nationaux appelaient la dimension de « mission ».

En effet, cette dimension de « mission » devrait relever, non pas de l'Etat, compte tenu des définitions des champs de compétences, mais de la Collectivité. Mais, comme celle-ci est largement dépourvue de moyens propres, l'indispensable dimension de « mission » se trouve pratiquement absente.

La SODEPAR a été créée pour porter cette dimension. Une partie de ses moyens humains est consacrée à des opérations d'aménagement, aux relations avec la Commission européenne pour la définition et la mise en place du DOCUP de la Collectivité Territoriale.

Les observations précédentes, rapprochées des données essentielles de la situation en matière institutionnelle et politico-administrative, aboutissent à deux conclusions :

- **il existe une incohérence structurelle entre les champs de compétences institutionnelles et l'organisation des moyens ;**
- **une mise en cohérence entre les compétences de la Collectivité et les moyens humains et organisationnels est indispensable.**

Il est bien évident que de tels changements correspondent à de véritables bouleversements. Ils impliquent des transferts de personnels, des mutations budgétaires, peut-être une révision du statut politico-administratif qui n'est pas réalisable à court terme.

Mais il est tout aussi vrai qu'ils constituent un objectif stratégique majeur de moyen terme, car les structures institutionnelles déterminent en profondeur, le caractère durable de la revitalisation socio-économique.

A cet égard, certains acteurs consultés paraissent partagés entre deux sentiments contradictoires : d'une part, la pleine autonomie régionale semble être souhaitée. D'autre part, le désengagement supposé ou éventuel de l'Etat est considéré comme l'abandon de l'Archipel par la Nation.

De plus, il est à craindre que la réduction des capacités administratives du territoire diminue fortement la capacité de l'archipel à coopérer dans la région ou à saisir des opportunités économiques existantes.

En conclusion, on ne saurait élaborer un schéma de développement à moyen long terme sans définir parallèlement des perspectives clarifiées en matière institutionnelle. Des options lourdes sont à prendre en la matière. Leur mise en œuvre devra être intimement liée aux étapes de la reconversion économique.

Simultanément à la définition de perspectives à long terme, il faut impérativement remédier, dans le court terme, aux effets négatifs de l'incohérence institutionnelle sur la revitalisation.

Les remèdes ont déjà été assez largement débattus localement, sans toutefois déboucher sur des applications concrètes.

Ils consistent à mettre en place un groupe réunissant les compétences disponibles en matière d'ingénierie de développement au sein des diverses institutions.

Une telle option paraît pleinement pertinente. Deux compléments méritent toutefois d'être évoqués :

- **il importe de lier le champ d'action du groupe d'ingénierie avec la gestion des programmes structurels : Contrat de Développement Etat Collectivité territoriale (CDECT), DOCUMENT Unique de Programmation du Fonds Européen de Développement (DOCUP) puis, Schéma stratégique de développement à long terme en cours d'élaboration) ;**

- **il importe, également, de considérer que la mise en place d'une solution de court terme, nécessaire mais insuffisante, ne permettra pas de faire l'économie de la définition de perspectives à plus long terme en matière d'évolution organisationnelle et institutionnelle.**

B- Relations entre la Collectivité et les communes

De même que la Collectivité se trouve, de fait, sous l'étroite dépendance de l'Etat, les communes se trouvent placées sous la dépendance financière de la Collectivité

En effet, les services de l'Etat qui collectent les droits de douanes, les droits de consommations, de débarquement du fret, ainsi que les impôts, effectuent des reversements à la Collectivité, laquelle reverse à son tour les parts de ces prélèvements obligatoires revenant aux communes.

Un tel circuit engendre pour les communes, déjà très fragiles au plan budgétaire et financier, des difficultés de gestion et de trésorerie qui pourraient être évitées moyennant une rationalisation des règles et modalités d'affectation des recettes. Ce travail est en cours.

C- Mutualisation et économies de moyens des collectivités

Les deux communes ont été consultées sur ce sujet important. Le bilan des entretiens avec les maires peut être ainsi résumé :

- les collectivités sont réellement à la recherche de solutions ;
- elles ont réussi à s'accorder sur la mise en place une mutualisation des moyens de luttés contre les incendies. Un accord a également été trouvé pour la mise en commun des moyens pour ce qui concerne les bureaux d'études, soit deux avancées importantes sinon totalement acquises, du moins en voie de l'être à court terme ;
- compte tenu de leur éloignement géographique respectif, elles estiment que les possibilités et les perspectives de mutualisation et d'économies de moyens sont vouées à rester limitées ;
- les argumentations avancées paraissent assez convaincantes,

D- Les investissements des communes

Un écart important se manifeste entre les besoins d'investissement des deux communes et leurs moyens budgétaires et financiers.

Les besoins essentiels et prioritaires concernent :

- les constructions scolaires dont l'âge est fréquemment trentenaire et dont la conformité aux normes s'avère largement insuffisante ;
- les infrastructures et équipement intéressant l'eau, l'assainissement, les déchets¹⁴ ;
- l'entretien des chaussées.

14

Le Conseil Territorial investit massivement dans les infrastructures de traitement des déchets (5M€ au titre du contrat de développement dont 1M€ de l'ADEME)

La loi d'outre-mer en préparation comporte des dispositions permettant de financer une partie de ces besoins d'investissements (environ 3,3 millions d'€). Mais :

- les montants alloués devraient s'avérer sensiblement inférieurs aux besoins ;
- nous avons affaire à des concours exceptionnels qui laissent entière la question des moyens pérennes dont devraient disposer les collectivités locales, à partir de la fiscalité, des droits de douane et assimilés et de l'emprunt.

2. TABLEAUX DES FORCES ET FAIBLESSES DU TERRITOIRE PAR THEMATIQUE (REUNIONS DE PRODUCTIONS R1, MARS 2009)

2.1- Ouverture de l'archipel vers l'extérieur et diversification économique

THEMES	FORCES/ATOUS POTENTIELS	FAIBLESSES
Désenclavement aérien et maritime	<ul style="list-style-type: none"> • Aéronef • Infrastructure aéroportuaire • Navire transports passagers (cependant, projet de revente en 2009) 	<ul style="list-style-type: none"> • Etroitesse du marché • Enclavement maritime (manque de rotations fret et passagers avec l'extérieur et entre les îles) • Irrégularité des liaisons /manque de lisibilité de la stratégie de desserte maritime internationale • Coût du transport fret, et passagers • Infrastructures portuaires nécessitant des travaux de réhabilitation
Attraction des investisseurs Mise en place d'une fiscalité attractive	<ul style="list-style-type: none"> • Une porte d'entrée potentiel dans le marché européen • Incitations fiscales non négligeables et capacité à opérer des arbitrages budgétaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Incitations fiscales insuffisantes (pas de consensus) • Faible capacité à prospecter et à accueillir les investisseurs étrangers
NTIC, désenclavement numérique	<ul style="list-style-type: none"> • Dans le cas d'un développement du secteur : perspectives de faire revenir les jeunes en formation en métropole ou au Canada 	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau du débit pour le développement économique • Coût des investissements/étroitesse du marché • Coût des communications • Manque de formations des entreprises pour exploiter les NTIC
Autres services	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilité de tirer parti de l'essor des provinces canadiennes voisines : avitaillement des plateformes pétrolières, recherche appliquée... 	<ul style="list-style-type: none"> • Identification à parfaire des services • Difficulté à faire émerger localement des projets économiques faisables et rentables
Essor touristique durable	<ul style="list-style-type: none"> • Identité française, identité locale • Qualité des produits locaux • Qualité de la restauration même si l'offre est actuellement restreinte • Financements publics planifiés (CDECT, DOCUP en projet) 	<ul style="list-style-type: none"> • Parc hôtelier qualitativement insuffisant • Chambres disponibles limitées • Déficit de notoriété, manque de promotion • Attractivité faible des activités de tourisme pour la population locale • Professionnalisation des acteurs (en progrès cependant) • Déficit d'activités touristiques (des progrès également à ce niveau) • Infrastructures et accueil portuaires • Manque de rotations en desserte maritime et aérienne (hors saison estivale)
Opportunités dans le secteur des hydrocarbures	<ul style="list-style-type: none"> • Proximités géographiques (aéroport, hôpital etc.) • Possibilité de tirer parti de l'essor des provinces canadiennes voisines : avitaillement des plateformes pétrolières, recherche appliquée, agence d'intérim... 	<ul style="list-style-type: none"> • Déficit d'infrastructures portuaires • Desserte maritime limitée • Champ très limité de la ZEE • Les campagnes de recherche n'ont pas encore permis de déceler la présence d'hydrocarbures • Si l'existence de ressources se confirmait, leur coût d'exploitation serait, assez élevé/Retombées économiques lointaines • Déficit de connaissances et de savoir faire pour répondre aux appels d'offre de fournitures de service

Coopération régionale	<ul style="list-style-type: none"> • Seul territoire français de la région • Des échanges commerciaux modestes mais non négligeables 	<ul style="list-style-type: none"> • Faiblesse de la dimension économique de la coopération actuelle • Manque d'intérêt de la partie canadienne/ peu de concessions dans la coopération
------------------------------	--	---

2.2- Renouveau des activités existantes

THEME	FORCES/ATOUS POTENTIELS	FAIBLESSES
Restructuration des activités de pêche et d'aquaculture	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration et diversification de la ressource • Investissements en aquaculture (avec appui technique) • Expérience et savoir-faire • Environnement géographique, positionnement européen • Qualité du milieu • Origine France et image liée à l'histoire 	<ul style="list-style-type: none"> • Volume et instabilité de la ressource • Exploitation et valorisation de la ressource • Organisation de la filière • Insuffisante modernisation de la flotte et état des unités de transformation (mise aux normes) • Logistique • Perte des ressources humaines (vieillesse de la main d'œuvre)
Développement agricole et forestier	<ul style="list-style-type: none"> • Croissance des productions de primeurs • Potentiel foncier (Miquelon) • Qualité des produits locaux • Marché captif • Organisation de la profession et tutelle administrative 	<ul style="list-style-type: none"> • Coûts de production élevés • Surfaces disponibles utilisées • Climat et saisonnalité • Formation de la profession et des créateurs d'entreprise
Commerce	<ul style="list-style-type: none"> • Parité avec dollar canadien • Marques françaises/européennes (duty free /tourisme) • Adaptabilité du secteur et connaissance des réseaux • Utilisation des NTIC • Formation et démarche qualité • 1^{er} employeur du secteur privé 	<ul style="list-style-type: none"> • Coûts et organisation du transport. Délais d'acheminement • Régime fiscal douanier et système des patentes • Evasion liée au commerce en ligne • Baisse du pouvoir d'achat • Taille du marché • Parité avec dollar canadien
Services marchands et non marchands à la personne	<ul style="list-style-type: none"> › Secteur attractif créateur d'emplois et de lien social › Amélioration de la qualité de vie › Besoins importants et marché captif › Passerelle/équivalence entre les diplômés 	<ul style="list-style-type: none"> • Coût pour la Collectivité • Gestion de l'implantation
Changements dans le système bancaire et financier	<ul style="list-style-type: none"> › Niveau d'épargne élevé › Relations commerciales avec les particuliers privilégiées › Banque locale : adaptation au contexte local... 	<ul style="list-style-type: none"> • Situation de monopole • Accès au crédit et investissements privés • Manque de prise de risques de la part des banques • Zone dollar • Difficulté à mobiliser des capitaux locaux/faiblesse des investissements • Augmentation des frais bancaires

Cohérence des revenus, des rémunérations et des prix à la consommation

Pouvoir d'achat lié à la fonction publique

- Baisse du pouvoir d'achat
- Disparité des revenus selon les activités
- Précarité accrue dans le privé
- Coût de la vie élevé
- Absence de négociations salariales
- Manque de statistiques, méconnaissance des revenus réels, et opacité de détermination des prix
- Saisonnalité des revenus fixes

2.3- Ressources humaines et institutionnelles

THEME	FORCES/ATOUS POTENTIELS	FAIBLESSES
Structures institutionnelles	<p>Compétences des services de l'Etat Collaboration de proximité Consensus sur la nécessité d'une mise en cohérence entre des compétences de la Collectivité et de ses moyens humains et organisationnels</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Forte dépendance des Collectivités aux moyens et dotations de l'Etat • Déséquilibres financiers structurels • Manque de formation des agents publics des Collectivités territoriales • Manque de cohérence entre les compétences de la Collectivité et les moyens humains et organisationnels
Mobilité professionnelle	<p>L'existence d'une diaspora qui pourrait servir d'appui aux acteurs locaux Polyvalence et adaptabilité des emplois Retours d'expatriés sur l'archipel avec un meilleur potentiel</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manque de mobilité • Non retour étudiants
Management des programmes publics de développement	<p>Volonté de mise en place d'ingénierie de développement Embauche de cadres par la Collectivité</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Déficit d'organisation pour mener à bien une politique de revitalisation de l'Archipel • Manque de cohérence, de communication et de coordination • Déficit de moyens • Manque de définition des missions de développement notamment entre les diverses structures chargées de l'animer
Evolutions de la formation générale et professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Développement de la formation des agents des Collectivités • Enseignement de qualité • Présence de deux organismes de formation professionnelle sur l'archipel 	<ul style="list-style-type: none"> • Coûts élevés et incompressibles de la formation professionnelle • Inadéquation entre la stabilité des moyens et l'augmentation des coûts • Inadéquation entre les formations en métropole ou au Canada, et les emplois disponibles localement

2.4- Croissance durable

THEME	FORCES/ATOUS POTENTIELS	FAIBLESSES
<p>Perspective de la dépense publique et des transferts nationaux</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Des dépenses publiques en perspective de croissance dans le cadre du Grenelle de l'environnement • Biodiversité unique en France comme atout pour développer des projets 	<ul style="list-style-type: none"> • Faible dynamique locale de projet pour capter d'éventuels transferts • Manque de définition des projets avant réalisation • Persistance de retards d'infrastructures
<p>Place du BTP dans l'économie de demain</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Polyvalence/une industrie qui peut se prévaloir aujourd'hui d'une technicité encore insuffisante il y a quelques années (atout complémentaire de la formation et polyvalence en termes de réalisation) • Perspective de croissance à moyen terme grâce à la commande publique et aux impacts réglementaires (Grenelle de l'Environnement) 	<ul style="list-style-type: none"> • Risque de réduction à long terme de la commande publique • Dépendance à la commande publique • Construction de logements limitée (taille du marché, déclin démographique sauf implantation nouvelles/retour des étudiants et originaires, auto construction à partir d'éléments préfabriqués achetés au Canada) • Saisonnalité de l'activité • manque de lisibilité de la commande privée
<p>Services de l'environnement: eau, déchets, énergie etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Perspectives d'investissements dans l'élimination des déchets (un rattrapage d'équipements qui augure des progrès environnementaux et sanitaires) • Des potentiels à étudier en énergies renouvelables (éolien en appoint possible) • Des solutions à développer en matière d'efficacité énergétique 	<ul style="list-style-type: none"> • Faible dynamique locale de projet, notamment pour la valorisation des atouts de l'archipel

3. PERSPECTIVES ET ENJEUX POUR SAINT PIERRE ET MIQUELON

3.1- La diversification économique

3.1.1- Données essentielles de cadrage

- Les analyses précédentes conduisent à prévoir à court et à moyen long terme :
 - ✓ un ensemble d'activités non marchandes qui demeurera important mais dont la tendance s'orienterait vers une décroissance progressive relativement à la croissance des activités marchandes ;
 - ✓ une croissance de la filière pêche qui demeurerait modérée mais néanmoins importante par la place occupée au sein des activités productives ;
 - ✓ une place moins importante, relativement aux autres activités marchandes, de la filière BTP qui conserverait toutefois une position économique forte.
- La diversification économique constitue **une des priorités essentielles, sinon la priorité principale du CDECT et du projet de DOCUP 2010-2013** ;
- **Le contexte de crise économique mondiale pèsera nécessairement sur la stratégie de diversification économique.** La démarche la moins hypothétique et la plus réaliste en la matière consiste à ne pas modifier les priorités stratégiques à moyen long terme et à interpréter les effets de la crise comme générateurs de retards et de délais plus longs pour opérer le processus indispensable de relance.
- Le niveau des rémunérations dans le secteur public et dans les activités dépendant de la commande publique doit être pris en compte dans toute prospective du développement. Il oblige à **développer des activités à haute valeur ajoutée et des activités dites de « niche »** pour assurer l'attractivité des emplois dans la sphère marchande
- La diversification économique n'est pas indépendante, c'est le moins que l'on puisse dire, d'une **amélioration aussi souhaitable que difficile et problématique des dessertes internationales.**
- Toute une série de handicaps (population réduite, étroitesse du marché) ont pour contrepartie **un avantage comparatif déterminant** : les volumes d'emplois, d'investissements, de chiffres d'affaires, qui seraient nécessaires pour parvenir à un meilleur équilibre, ne sont pas considérables.
- Une tendance assez fréquente des acteurs locaux, publics et privés, consiste à prôner des investissements, généralement sur fonds publics, qui en permettant d'accroître « l'offre » ne manqueront pas de susciter une « demande ». Une orientation de principe aussi générale ne peut pas prétendre trouver une confirmation dans les faits, c'est à dire dans les dynamiques réelles¹⁵. Mieux vaut considérer les problèmes à résoudre au cas par cas sans poser de préalables de principe.

15

La construction d'un nouvel aéroport, par exemple, n'a pas suscité de demandes de dessertes internationales supplémentaires émanant de compagnies internationales. Ceci malgré les études menées et les efforts déployés par la SODEPAR.

- Enfin, il ne paraît pas envisageable de promouvoir une réelle diversification économique sans **intensification et accélération de l'ouverture à l'international** : d'une part en direction de la Province canadienne de Terre-Neuve-Labrador, d'autre part, en direction des autres provinces atlantiques canadiennes voisines, mais moins proches.

3.1.2- Les axes potentiels de diversification

L'analyse documentaire ainsi que les entretiens menés avec les acteurs conduisent à penser que les pistes de diversification les plus crédibles se situent :

- **dans le développement de nouveaux services.**
- **dans le tourisme ;**

Les perspectives en matière énergétique au sens d'une exploitation des ressources propres ou adjacente à la ZEE, mérite également une analyse particulière.

A- Tourisme

Les données statistiques de fréquentation touristique de Saint-Pierre et Miquelon : environ 13 000 visiteurs étrangers, dont un quart de croisiéristes.

Passagers entrés dans l'archipel

Trafic aérien	13 241	12 128	11 831	12 034	12 554
Trafic maritime	13 478	14 804	13 552	12 901	16 192
dont croisiéristes	1 163	2 384	2 026	2 324	4 652
Total passagers français	15 615	14 687	14 172	14 392	15 740
Total passagers étrangers	11 104	12 245	11 211	10 543	13 006
Total général	26 719	26 932	25 383	24 935	28 746

Source : Police aux Frontières

Les visiteurs étrangers sont majoritairement canadiens et viennent par bateau depuis Fortune (Terre Neuve). Les dépenses effectuées par les touristes sont de l'ordre de 3 millions d'euros hors dépenses de transport et taxes diverses.

L'objectif avancé par la collectivité est le doublement du nombre de visiteurs dans les 5 prochaines années. Cet objectif ne semble pas inatteignable au regard des atouts du territoire. On peut rappeler les forces relevées lors des travaux de groupe :

- **Identité française, identité locale ;**
- **Qualité des produits locaux, de la restauration même si l'offre est actuellement restreinte.**

On peut y ajouter la loi canadienne sur le cabotage qui incite les navires de croisières à faire escale dans un port étranger. Mis à part les ports de la côte Nord-Est des Etats Unis, largement desservis, Saint-Pierre est le seul port étranger.

Unique destination européenne de la région, c'est par ailleurs une escale originale dans les circuits touristiques de l'Atlantique Nord Est, pour les croisiéristes comme pour les autres visiteurs.

Ce potentiel doit cependant être confronté aux faiblesses en termes d'accueil, de desserte, de produits et d'activités touristiques pour une politique efficace de développement touristique.

a) Problématique des infrastructures d'accueil

Hébergements

- La rentabilité actuelle des hôtels s'avère problématique dans un contexte de forte saisonnalité;
- Le parc hôtelier n'est pas en phase avec des objectifs touristiques ambitieux tant par la qualité que par le nombre de chambres disponibles ;
- Les autres modes d'hébergement (gîtes, chambres d'hôtes) sont faiblement développés.

Les investissements nécessaires ne pourront reposer qu'assez faiblement sur des aides publiques directes (subventions inscrites dans le CDECT) ou indirectes (défiscalisation). La mise à niveau, toutes dimensions comprises, des hébergements ne peut que reposer, pour l'essentiel, sur des investisseurs privés.

On peut interpréter la situation, en matière d'hébergements, de la façon suivante :

- **des capitaux locaux pourraient se mobiliser ;**
- **de même que des capitaux canadiens et, plus largement internationaux ;**
- **des hébergements en phase avec les attentes des visiteurs nord-américains, dont la proximité en fait une cible incontournable ;**
- **Sous conditions d'une réorganisation des professionnels du tourisme qui serait largement soutenue par les pouvoirs publics, mais également marquée par une stratégie ambitieuse et partagée pour l'Archipel.**

Restauration

La restauration constitue un atout important dans le développement touristique : offre à la fois restreinte et de qualité.

b) Les produits touristiques et leur commercialisation

Il existe assurément des éléments, c'est-à-dire des composantes de produits touristiques, mais pas de produits touristiques, à proprement parler, qui puissent être commercialisés par des professionnels.

Il n'existe pas non plus de réceptif privé. L'agence de voyages de Saint-Pierre et Miquelon ne remplissant pas cette fonction, le Comité Régional du Tourisme ne saurait assumer cette fonction à caractère commercial.

Les clientèles prioritaires semblent être celles du Canada et des Etats-Unis. A cet égard, on notera que Terre-Neuve s'est efforcée, avec un certain succès, de développer le tourisme, secteur dont la croissance s'avère soutenue. Ne serait-il pas envisageable de s'intégrer plus avant dans une telle dynamique ?

Deux niches touristiques selon les interlocuteurs locaux interrogés seraient à promouvoir :

- **les congrès et assimilés, soit le développement d'un tourisme d'affaire fondé sur la construction de produits adaptés de qualité, et valorisant la qualité d'un accueil à la française auprès d'une clientèle nord américaine;**
- **la santé, en approche ciblée, sous forme de séjours haut de gamme en thalassothérapie, et/ou plus simplement, en approche générique, par le biais de séjours « nature » fondés sur des produits touristiques « verts » et valorisant les atouts environnementaux de l'archipel.**

La mise au point des produits et des moyens de commercialisation paraît constituer la racine des difficultés et des solutions à surmonter.

c) La saisonnalité des activités

Rappelons que le tourisme n'est pas le seul secteur à subir les inconvénients de la saisonnalité. Mais on observe que la saison touristique se concentre sur les mois de juillet et d'août, mois de vacances scolaires, tandis que les mois de septembre et octobre, marqués par des conditions climatiques au moins aussi favorables, demeurent largement inexploités dans un contexte où les ménages dont les vacances ne sont pas soumises aux rythmes scolaires sont nombreux.

d) L'attractivité des activités touristiques

Deux aspects sont à considérer :

- **la création d'entreprise ;**
- **la professionnalisation.**

L'attractivité des activités touristiques auprès de la population locale s'avère faible. On invoque assez fréquemment comme explication, la culture historique des habitants. Explication faiblement convaincante.

Plus sérieux nous paraissent être les obstacles tenant au contexte local (rémunérations élevée et/ou protégées des activités marchandes et non marchandes existantes, faible niveau de chômage) et aux perspectives de rémunération.

La nécessité d'intensifier la professionnalisation et la formation professionnelle fait largement consensus au sein des forces vives du territoire.

Une telle orientation, hautement nécessaire, nécessite de **susciter l'intérêt d'opérateurs touristiques** qui font défaut au territoire¹⁶. Elle est, également, étroitement **liée à l'élévation des niveaux de rémunérations en comparaison des autres secteurs porteurs**.

Les entreprises à créer ne sont pas nombreuses. Elles auront, en outre, vocation à **s'intégrer dans des réseaux et groupes plus larges**. Une telle perspective se concrétisera avec un soutien public à la création d'activité et vraisemblablement. **Il s'agit là d'investissements qui apparaissent comme prioritaires par rapport aux investissements « dans la pierre » (hors infrastructures publiques bien évidemment)**.

e) Les dessertes

Tous les acteurs participant aux travaux d'élaboration du schéma de développement s'accordent sur **l'insuffisance et les coûts des dessertes aériennes et maritimes** pour expliquer la stagnation du tourisme et/ou ses difficultés récurrentes de décollage. La réalité de ce goulet d'étranglement est d'autant constatée que la dynamique commerciale du tourisme se caractérise par une faiblesse persistante.

Les solutions d'amélioration ont été largement débattues localement :

- **au plan maritime : amélioration de la fréquence des dessertes entre Fortune et Saint Pierre et Miquelon ;**
- **au plan aérien : solutions reposant sur l'affrètement de charters par des opérateurs de tourisme ;**
- **au plan des coûts : réduction des coûts de transport.**

Un accroissement progressif des dessertes auraient sans aucun doute un impact fort sur au décollage du tourisme.

Les travaux de groupe amènent à souligner les progrès accomplis au plan de la professionnalisation des acteurs. En outre, de nombreux participants citent **le déficit d'activités touristiques comme une faiblesse importante du territoire**.

Cette faiblesse est jugée relative par la représentante des professionnels qui illustre son propos en rappelant « **la mise en place d'offres incluant une semaine d'activités sur l'Archipel. Il s'agirait plutôt d'un déficit de communication autour de ces packages** ».

¹⁶

Ne sont pas visés ici les hôteliers, restaurateurs, gestionnaires de lieux muséographiques etc., mais bien des concepteurs, promoteurs, vendeurs de produits touristiques à l'échelle internationale.

Ces travaux confirment, nous semble-t-il, le diagnostic des consultants concernant la faible diversification de l'offre, les handicaps liés à la saisonnalité et à la desserte maritime. Leurs conclusions ne semblent pas non plus contradictoires avec l'observation exprimée selon laquelle : « **La mise au point des produits et des moyens de commercialisation paraissent constituer la racine des difficultés et des solutions à surmonter** ».

B- Les autres services

L'économie de Saint Pierre et Miquelon est d'ores et déjà une économie largement dominée par les services.

L'enjeu d'avenir consiste, à la fois, à **développer et élever le niveau qualitatif des services existants et en créer de nouveaux.**

En matière de services aux personnes, le marché local offrira de nouvelles opportunités, même si une partie d'entre eux sera subordonnée à des dépenses de transferts sociaux.

Les nouveaux services qui représentent, de notre point de vue, les meilleures pistes d'avenir sont en partie liés.

Il s'agit :

- **des services liés aux nouvelles technologies de la communication ;**
- **de nouveaux services marchands à destination, notamment, des provinces canadiennes voisines.**

Dans ces deux domaines, les documents consultés et les entretiens menés, ne fournissent encore que des pistes assez générales qui sont explicitées en chapitre 2 du présent schéma.

a) Les TIC

Le Conseil Territorial, désireux de réduire la fracture numérique dont souffre l'archipel de Saint Pierre et Miquelon, veut étudier la mise en place d'un raccordement à haut débit entre l'archipel et le Canada, pour permettre de créer les conditions d'une large utilisation du haut débit, fiable, performant et abordable à l'ensemble de la population.

Les nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) sont devenues un préalable essentiel à l'équipement des régions et territoires ; à contrario leur absence constitue un frein incontesté à leur développement économique et social. La forte augmentation du volume des besoins en télécommunications liée à de nouveaux usages (messagerie électronique, télétravail, télé-assistance, Internet, etc.) rend indispensable la planification et la mise en place à court terme de réseaux numériques sûrs et puissants, dont les maillons de base, incontournables, tournent autour de la fibre optique et des technologies optiques associées, seules à même de fournir la sûreté, la haute qualité de transmission et les hauts débits requis.

L'absence de raccordement par fibre optique de la communauté de Saint Pierre et Miquelon au Réseau Optique Mondial (ROM) constitue l'unique obstacle à la mise à disposition des habitants de l'archipel de conditions, en matière d'offres de services numériques, comparables à celles existant en métropole et dans l'Union

Européenne. Le Conseil Territorial veut promouvoir la mise en place d'un tel raccordement à haut débit pour créer les conditions d'une large utilisation d'une technologie plus **fiable, performante et abordable**.

Afin de vérifier l'opinion publique et de connaître les besoins de débits réels pour dimensionner le câble et impulser des changements sur les offres de service actuelles, l'ensemble des utilisateurs a été interrogé via un questionnaire internet à choix multiples qui nous permet de présenter des résultats fidèles aux volontés des habitants de l'archipel.

Les catégories d'utilisateurs sont :

- Les foyers
- Les Entreprises
- Les administrations.

L'objectif majeur de cette analyse consiste à dresser un panorama complet des besoins en matière de communication sur le territoire.

Nous avons constaté une grande mobilisation locale sur la participation à cette enquête.

Les utilisateurs sont insatisfaits à 82% ...

Le tableau ci-dessous synthétise les besoins des usagers :

	OUI	NON
1- Maintenir l'offre actuelle	10%	90%
2- Améliorer la qualité des prestations télécoms sur le territoire de SPM	98%	2%
3- Pour un même budget mensuel, forfaitiser les consommations téléphoniques dans les offres et disposer de services à usage totalement illimité (communication vers la métropole par exemple ou SMS pour cellulaire)	92%	8%
4- Pour un même budget mensuel, augmenter la qualité des services	96%	4%
5- Baisser les tarifs avec les mêmes niveaux de qualité de services qu'actuellement	59%	41%
6- Accéder à des packages regroupant Téléphonie Fixe + téléphonie Mobile + TV + Internet ?	92%	8%
7- Disposer d'un service cellulaire de type 3G (permettant accès haut débit)	74%	26%
8- Disposer d'une offre SMS illimitée	63%	37%
9- Disposer de chaînes TV supplémentaires (chaînes de la TNT) en Français	93%	7%

	INDISPENSABLE ou INTERESSANT	PAS D'INTERET
1- Loisirs, jeux en ligne, visualiser des spectacles, préparation de voyages ...	92%	8%
2- Visionnage de Films récents ou spectacles à la demande ou en différé	94%	6%
3- Visionnage de films en qualité Haute Définition	96%	4%
4- Accès aux programmes des chaînes TV de la TNT en métropole en direct	98%	2%
5- Formation (exemples ci-dessous) Apprentissage de langue Apprentissage ou perfectionnement d'un métier Autres	88%	12%
6- Education, accès à des contenus pédagogiques	94%	6%
7- Soutien scolaire à domicile (soutien à distance)	85%	15%
8- E-commerce : achat de bien en ligne (sur internet)	92%	8%
9- Emploi, aide à la recherche	86%	14%
10- Accès à l'information	96%	4%
11- Santé / suivi à domicile ou dans hôpital / télé médecine / télé diagnostic	95%	5%
12- Dialoguer et échanger avec les membres de sa famille éloignés (exemple par visio phonie)	97%	3%
13- Mieux participer à des réseaux sociaux pour retrouver des amis ou développer ses relations (Facebook, Twitter ...)	77%	23%
14- Créer son BLOG , son site internet ...	62%	38%
15- Faciliter le partage de documents numériques avec sa famille à distance (photos, vidéos ...)	97%	3%
16- Gestion de l'énergie : télésurveillance, téléalarme.	87%	13%

Ainsi, la population demande des hausses de qualité de service pour son utilisation internet et demande à 98% une nette amélioration de l'offre internet/télécom existante.

Devant ce constat, il est indispensable de construire un câble numérique pour faire évoluer l'offre et pérenniser un débit nettement supérieur à l'existant.

Par ailleurs, outre l'évolution des services que pourra proposer l'opérateur au vu de cette enquête, et des professionnels qui pourront enfin investir dans les nombreux projets d'initiatives privés qu'ils mettent en attente à cause du faible débit, de nouveaux acteurs locaux pourront émerger autour du « numérique » générant par conséquent de l'emploi et une économie liée au haut-débit.

Par ailleurs, il peut être envisageable de lier ce projet avec celui de la pépinière d'entreprise qui pourrait être doté de très haut débit et de personnel compétent pour accompagner tous les porteurs de projets liés au haut-débit.

Produits et prestations

Les produits et prestations TIC auraient, au moins pour partie, vocation à s'exporter tout en créant de l'emploi sur place.

Il apparaît exclu que l'on puisse transposer à Saint Pierre et Miquelon un modèle de type indien, c'est à dire fondé sur des bas coûts salariaux.

Les produits et prestations à définir seront, nécessairement, fondés sur **une valeur ajoutée plutôt élevée.**

Une partie significative des emplois devra être occupée par des diplômés de l'enseignement supérieur. Enseignement supérieur qui n'existe pas à Saint Pierre et Miquelon. Mais de jeunes entrepreneurs ou de jeunes professionnels formés en Métropole ou au Canada, peuvent se lancer dans les métiers correspondants.

Concernant les possibilités de développement de la filière, nous avons compris que des projets, des produits et prestations étaient en cours d'élaboration, adaptés aux besoins et objectifs précédemment signalés.

Le développement de ces projets suppose préalablement :

- **que soient définies les niches et créneaux ;**
- **que soit résolue la question des champs respectifs d'intervention entre la sphère publique et la sphère privée.**

Nous en déduisons la nécessité pour les pouvoirs publics de traiter simultanément les questions relatives aux infrastructures et les questions de développement aval (produits et prestations).

b) Les autres services marchands à destination des provinces atlantiques canadiennes

Sous cette appellation nous désignons un ensemble d'activités (hors TIC) ayant pour objectif commun **de tirer le meilleur parti de l'essor des provinces canadiennes voisines**¹⁷.

Un tel objectif fait largement consensus au sein des forces vives de l'Archipel. La SODEPAR agit en ce sens.

Si un consensus, plus ou moins large, semble également émerger au sein de la population à ce sujet, il s'agit à présent d'initier **des projets économiquement faisables et rentables.**

L'avitaillement des plateformes de recherche et d'exploitations gazières et pétrolières constitue certainement une des pistes crédibles. Une expérience a déjà eu lieu. Les conditions à remplir portent sur la

¹⁷

Si l'on sait que la croissance de certaines provinces au cours des dernières années va pâtir de la crise mondiale, nous nous plaçons ici dans une stratégie de développement à moyen long terme) ;

proximité suffisante¹⁸, l'intensification des recherches, le renforcement de l'attractivité de l'archipel et de sa capacité à répondre aux besoins des entreprises pétrolières.

La SODEPAR étudie un projet de société susceptible de **combler les besoins de main d'œuvre (très qualifiée) du Canada** en faisant appel à des spécialistes qui viendraient s'installer à Saint Pierre et Miquelon de manière durable avec leur famille. On comprend aisément qu'il vise à inverser la courbe démographique, créer des revenus et stimuler par les dépenses des nouveaux arrivants l'économie locale tout en améliorant les recettes fiscales et assimilées.

L'attraction d'entreprises extérieures, principalement canadiennes et américaines, constitue également une piste de diversification. Les conditions à réunir s'avèrent cependant assez lourdes :

- tout d'abord, les produits et prestations devraient être voués à l'exportation sinon on ne ferait qu'encombrer un marché local déjà saturé ;
- les incitations fiscales peuvent être renforcées et le code des investissements revu et corrigé, comme se propose de le faire la Collectivité ;
- mais ces deux conditions de base, pour nécessaires qu'elles soient, ne seront certainement pas suffisantes.

En supposant que le code des investissements et que la réglementation douanière soient mieux adaptés et en considérant comme temporaire la situation de crise économique qui se traduit par un repli généralisé (mondial) des investisseurs, **la question de la prospection des investisseurs restera à traiter**.

Sauf erreur, il apparaît qu'elle concentre aujourd'hui ses forces et ses moyens sur l'objectif prioritaire de la coopération avec les provinces canadiennes. Pour le reste, les seules solutions envisageables semblent à trouver dans la mise en œuvre de relations (cadrées et contrôlées) de sous-traitance, faisant appel à des spécialistes.

18

Notons que certains gisements se situent à 250 km de Saint Pierre et Miquelon, dans les eaux territoriales canadiennes. Cette proximité constitue un atout pour des opérations d'avitaillement.

C- Perspectives en matière pétrolière et gazière.

L'Archipel dispose actuellement d'une ZEE très limitée que l'ensemble des acteurs souhaiterait voir s'élargir. A l'étroit rectangle actuel s'adjoindrait un triangle dont la pointe se situerait à l'extrémité du rectangle la plus éloignée des côtes canadiennes et dont la base s'ouvrirait sur les eaux internationales.

Une partie importante des acteurs locaux considère que le gouvernement, par le biais de pressions appropriées envers le partenaire canadien pourrait assez aisément obtenir satisfaction. L'administration locale qui négocie et gère les actions de coopération paraît nettement plus dubitative et réservée sur l'efficacité de pressions dont les aspects concrets paraissent peu définis.

Les campagnes de recherche pétrolière et gazière dans le couloir où s'exerce la souveraineté maritime française, n'ont pas encore permis de déceler la présence d'hydrocarbures.

Si l'existence de ressources venait à se confirmer, leur coût d'exploitation serait, en tout état de cause assez élevé.

Aujourd'hui, il est simplement possible d'affirmer sans grand risque qu'à long terme, une revalorisation sensible des prix des ressources pétrolières, par rapport au bas niveau présentement atteint, est inéluctable.

En supposant que l'existence de ressources se vérifie, que le contexte économique international devienne à nouveau favorable, il faudra compter plusieurs années avant que des retombées financières viennent améliorer la situation locale.

Une telle conclusion ne remet nullement en cause, bien sûr, la pertinence du suivi actuellement mis en œuvre par les responsables. Elle ne remet pas en cause, non plus, **la nécessité de déployer tous les efforts et toutes les imaginations afin que Saint Pierre et Miquelon tire le meilleur parti du renouveau économique des provinces canadiennes**, provisoirement amoindri, mais prometteur en potentialités de rebondissement.

Compte tenu des incertitudes fortes qui, selon eux, pèsent sur la mise en exploitation des ressources d'hydrocarbures dans un avenir proche, les consultants formulent deux séries de conclusions :

- il serait peu pertinent de fonder significativement le développement futur du territoire sur les bénéfices éventuels pouvant être tirés de cette exploitation ;
- ce qui n'empêche pas de s'efforcer de tirer tout le parti possible des services à rendre et des marchés à proposer dans le cadre des opérations de recherche tant dans la ZEE que dans les zones adjacentes et, plus largement, dans les provinces canadiennes voisines.

Le point de vue du groupe de travail « Ouverture de l'Archipel vers l'extérieur et diversification économique » nuance et complète les conclusions des consultants.

Aussi bien est-il nécessaire de citer intégralement la réflexion propre du groupe : « Un consensus se dégage sur l'atout majeur de la proximité géographique du territoire et de ses structures : hôpital, piste aéroportuaire à 250 km de gisements d'hydrocarbures ».

Concernant l'é étroitesse de la ZEE du territoire et les perspectives incertaines dans cette zone (campagne de recherche infructueuse, coût d'exploitation du gaz potentiel élevé) ce point est identifié comme un obstacle majeur par deux des groupes et une légère faiblesse par un autre¹⁹. Le déficit en termes de connaissances des besoins et contraintes dans ce domaine (réponse aux appels d'offres etc..) est relevé par un groupe, un point qui ne soulève pas de dissensus.

D- Croissance durable

Evoquée dans divers développements du diagnostic territorial, la question de la croissance durable constitue un enjeu transversal majeur pour l'avenir Saint-Pierre et Miquelon.



La situation géographique et les conditions climatiques qui prévalent dans l'Archipel lui confèrent certes des contraintes, mais également d'importants atouts pour **se positionner fortement sur un aménagement durable du territoire** : un territoire relativement petit, une population peu nombreuse et

concentrée, des atouts naturels non négligeables (vents, mer, forêt boréal, faune et flore), soit un ensemble de facteurs qui permettent d'envisager l'Archipel comme lieu privilégié, voire exemplaire, d'applications diverses en matière de développement durable.

Force est de constater que l'Archipel n'a pas, pour l'heure, suffisamment exploité ses potentiels :

- Le bilan énergétique de l'archipel est très sensiblement éloigné des objectifs définis au niveau européen – la part des énergies renouvelables devant représenter 21 % de la production en 2010 –. Actuellement, les énergies renouvelables ne représentent que 1,9 %²⁰ de la production électrique de l'archipel (contre 3,5 % en 2007).
- Les infrastructures et équipement liés à l'eau, l'assainissement, les déchets restent largement à améliorer : La station d'épuration de Saint-Pierre ne fonctionne pas ; une partie des réseaux d'eau n'est pas protégée contre le gel ; il n'existe pas de centre d'enfouissement des déchets à Miquelon ;
- Le bâti et les infrastructures ne sont pas encore soumis à des normes de qualité environnementale.

Pour autant, acteurs économiques et pouvoirs publics sont très conscients de la nécessité d'un développement durable du territoire. Si les marges de progrès demeurent importantes, certains projets sont déjà en cours :

¹⁹ Plusieurs groupes ayant discuté du sujet.

²⁰ Source : rapport IEDOM 2008

- Le chantier « eau et assainissement », évalué à 41,8 millions d'euros. Elaboré en 1997, ce projet comprend : la création d'une usine de traitement d'eau potable, la rénovation du réseau de distribution d'eau potable avec la réhabilitation des tronçons anciens et le nettoyage des conduites, et la mise en place d'un réseau d'assainissement séparant les eaux usées et les eaux pluviales afin de rejeter les effluents dans une zone moins sensible du milieu marin.
- L'étude pour la mise en place d'un réseau de chaleur: visant à irriguer les bâtiments publics de Saint-Pierre (en cours) ;
- De nombreuses actions ont également été inscrites au Contrat de développement 2007-2013, dont une partie est financée par le 9^{ème} FED :
 - ✓ Protection du littoral le long de la route de Miquelon Langlade ;
 - ✓ Gestion durable des déchets, dont la révision du Plan d'Elimination des Déchets (en cours) ;
 - ✓ Inventaire faunistique et floristique ;
 - ✓ Protection et mise en valeur de la forêt boréale.

Les perspectives d'avenir sont très largement positives.

Ainsi, les contraintes climatiques fortes de l'Archipel peuvent constituer un levier important pour des investissements innovants concernant l'amélioration de **l'efficacité énergétique des bâtiments et la promotion des énergies renouvelables**. A cet égard, les difficultés rencontrées sur le site expérimental d'éoliennes sur Miquelon ne sauraient bloquer de nouvelles initiatives mais au contraire, enrichir les projets par un travail d'évaluation qui permettrait de tirer les leçons de l'expérience.

Une telle perspective d'ancrer les projets dans une perspective de développement durable implique également un investissement conséquent dans les domaines de la **formation professionnelle et de l'ingénierie** environnementale : formation et sensibilisation des acteurs du BTP (HQE, normes...), mais également plus largement auprès de la population (actions d'information, centre info-énergie...) ;

Elle doit également encourager des initiatives en matière **de produits culturels et de loisirs en appui à un tourisme durable** valorisant le patrimoine naturel local.

Elle permet enfin, d'envisager des actions de **coopération entre l'Archipel et les centres de recherches**, métropolitains ou autres, dans le domaine des énergies renouvelables (Cf. le plan "énergies bleues" élaboré à l'issue du Grenelle de la Mer en 2009).

La question de la croissance durable a été abordée en tant que telle dans différents groupes de travail dont nous présentons, ci-après, la synthèse des réflexions.

Prise en compte du Grenelle de l'environnement

Les objectifs du Grenelle de l'environnement sont à adapter aux dimensions, aux potentialités, au statut de l'Archipel. Rappelons, à cet égard, que les incitations fiscales résultant du Grenelle de l'Environnement ne sont pas applicables dans l'Archipel.

Parmi les objectifs à adapter figure en première place, le recours aux énergies renouvelables qui ne sauraient dépasser les limites d'absorption du réseau EDF.

Le groupe est favorable à l'élaboration de projets s'inscrivant dans les finalités du Grenelle de l'Environnement, projets pouvant conduire à obtenir des soutiens financiers de l'Etat. Mais il souligne, simultanément, la faiblesse, jusqu'à présent, de la dynamique de projet locale.

Energie éolienne

Les avis apparaissent comme partagés au sujet des potentialités de cette forme d'énergie. Les divergences d'approche pourraient s'expliquer par deux facteurs : absence ou déficit d'études, absence d'opérateurs et d'investisseurs.

Maîtrise de l'énergie

Plusieurs pistes d'actions sont esquissées : ampoules à basse consommation, chaudières à condensation, véhicules moins gourmands en énergie, isolation des bâtiments publics.

Déchets

Le groupe considère les perspectives en la matière comme positives

Eau

Les travaux réalisés (barrage du Goéland) ont permis de pérenniser la ressource.

Assainissement

Il en va de même pour ce qui concerne le constat formulé par les consultants concernant les défauts du système d'assainissement.

3.2- Les instruments du développement

3.2.1- Le Contrat de développement ETAT-COLLECTIVITE (CDECT 2007-2013)

A- Présentation générale

Le contrat de développement est financé conjointement par des crédits d'Etat, des crédits de la Collectivité, des crédits du FED et des crédits privés.

Le montant total des financements publics ainsi réunis n'est pas négligeable. Bien que la diversification économique soit la première priorité, dans l'ordre des axes et dans celui des urgences, une fraction élevée des dépenses est consacrée aux équipements publics. Ces équipements dans leur majorité sont, il est vrai, conçus comme devant favoriser la diversification économique.

Diversification économique	11,532	26,7%
Appui au développement de l'Archipel	8,040	18,6%
Consolidation des équipements	17,750	41,2%
Amélioration des conditions de vie	5,798	13,4%
Total	43,120	100,0%

B- La diversification économique

Pêche et aquaculture	6,827
Agriculture	1,155
Tourisme	3,070
Artisanat d'art	0,480

Les dépenses consacrées à la pêche, à l'aquaculture, au traitement de ces produits **sont très largement contraintes**. Il apparaît, en effet, incontournable de poursuivre le soutien à l'aquaculture et de cofinancer la modernisation de la flotte consacrée à la pêche côtière²².

Le soutien à l'agriculture, laquelle connaît depuis quelques années un renouveau limité mais bien réel, est destiné à favoriser le développement des productions sur le territoire de Miquelon-Langlade et à en augmenter la compétitivité-prix.

Le tourisme, eu égard à l'importance de cette priorité, comme levier de diversification économique, apparaît comme faiblement doté.

C- L'appui au développement de l'archipel

Les trois catégories de dépenses concernent le financement de **politiques indispensables**.

La formation professionnelle s'effectue nécessairement à des coûts élevés, pratiquement incompressibles et à la limite basse des ressources indispensables. Rappelons que les formateurs doivent, dans la majeure partie des cas, venir de Métropole.

Le renforcement des moyens de la Collectivité Territoriale vient pallier une situation de pénurie très largement reconnue comme anormale.

²¹ Il s'agit du montant contractualisé pour la période 2007-2013 – A ce jour, une partie de ces montants est bien entendu déjà programmée.

²² 23 navires.

Les crédits de coopération régionale financent la poursuite de la politique mise en œuvre depuis de longues années et dont les résultats sont diversement appréciés par les personnalités locales.

Formation professionnelle	4,410
Ingénierie territoriale	2,580
Coopération régionale	1,050

Tous les groupes de travail ont souligné la faible dimension économique de la coopération régionale, caractéristique perçue comme un obstacle majeur

D- Consolidation des équipements

Infrastructures portuaires	11,350
Protection du littoral	2,000
Gestion durable des déchets	4,400

La maintenance et la réfection des infrastructures portuaires correspondent à des travaux dont la nécessité n'a été niée par aucun des interlocuteurs interrogés à ce sujet. La protection du littoral entre Miquelon et Langlade constitue une obligation permanente exigeant des financements récurrents.

Les investissements visant l'élimination des déchets correspondent à une priorité indéniable et urgente.

E- Amélioration des conditions de vie

Equipements de loisirs	2,348
Equipements culturels	1,000
Politique énergétique	1,800
Voirie communale St Pierre	1,250
Environnement	0,200

Le dernier axe, assez hétérogène, apporte quelques satisfactions à la population au travers des équipements de loisirs. Il est également prévu l'amorçage d'une politique de maîtrise de l'énergie définie de manière assez large et, à certains égards assez floue²³. Comme cela s'avère nécessaire, la voirie communale de Saint-Pierre sera retenue. Enfin, des moyens ont été inscrits pour financer deux petits segments de la politique environnementale (forêt boréale, inventaires faunistiques et floristiques) de la politique environnementale.

F- Analyse critique

Le document n'échappe pas à une critique valable pour tous les Contrat de développement : **peut-on, aujourd'hui, concevoir un programme de développement structurel sans associer, étroitement et précisément, les moyens publics et privés ?**

Sur le fond, nous avons affaire à un ensemble d'actions qu'il est, dans la grande majorité des cas, indispensable de mener. Ces actions qui prolongent assez fréquemment des interventions déjà initiées dans le cadre des programmes précédents **Mais l'ensemble répond d'abord à des besoins et exigences de « maintenance » du territoire, et plus secondairement à des objectifs de relance.** Autrement dit, pour des raisons tenant, sans doute pour une large part, aux limites financières, **il s'agit, principalement, de rendre possible le fonctionnement de l'existant, condition nécessaire mais non suffisante.**

Une critique assez couramment adressée aux Contrats de développement met en avant **le contraste entre les objectifs et les crédits alloués.** Dans le cas du dispositif applicable à Saint Pierre et Miquelon, ce phénomène doit être souligné. Même si la grande majorité des inscriptions de crédits correspond à de dépenses **incontournables** sans lesquelles la vie économique et sociale de l'Archipel serait rendue nettement plus problématique.

La stratégie appliquée, sans grande liberté de manœuvre de la part des autorités, renforcera certaines conditions de la relance économique. Il n'est pas douteux que la réfection des infrastructures portuaires, par exemple, va aller dans ce sens. Mais **on ne saurait raisonnablement attendre du Contrat de Développement qu'il exerce de puissants effets de relance économique.**

Pour que cette relance se concrétise, il faudra, de toute évidence, l'addition d'autres initiatives et d'autres ressources dont il est peu probable qu'elles puissent venir du secteur public.

En plus de ces questions de fond, nous ajouterons deux observations :

- **les objectifs visés sont très faiblement exprimés en termes physiques.** Par exemple il serait souhaitable de disposer, face aux dépenses consacrées au développement agricole, de la valeur ajoutée supplémentaire et des volumes d'emplois attendus. Autre exemple : quelles évolutions des indicateurs physiques intéressant le port viendront justifier le bien fondé des investissements publics prévus ? A de multiples interrogations importantes, le CPER n'apporte pas de réponse. Et il faut reconnaître la difficulté de les apporter dans la mesure où les contributions privées et les investissements correspondants sont absents de la construction ;
- la documentation consultée ne permet pas de déterminer s'il a été procédé à la définition des conditions de mise en œuvre du contrat : quelles instances et modalités de programmation et de suivi, quelles conditions d'évaluation des impacts ? Nous ne pouvons actuellement répondre à ces questions.

3.2.2- Le projet de DOCUP 2010-2013

A- Présentation

Le projet est en cours d'élaboration, même si ses grandes lignes sont en partie fixées.

Conformément au présent Schéma de Développement, **la finalité stratégique du programme sera concentrée sur le développement des services.**

Ce développement des services recouvre deux dimensions :

- **la promotion des activités de services proprement dites relevant très largement de l'émergence de projets privés ;**
- **les infrastructures et équipements nécessaires à la promotion de ces activités, reposant quasi-essentiellement sur les dépenses publiques.**

Une telle définition résume clairement les équilibres essentiels à trouver dans la conception finale et dans la mise en œuvre du programme : **équilibre entre les projets concrets et opérationnels concernant les activités économiques et les investissements matériels à financer pour leur permettre d'émerger et de créer de la valeur et de l'emploi.**

Les activités de services, soutenues par le programme visent à la consolidation et à la diversification économiques telles que décrites dans le Schéma de développement : Tourisme, TIC, avitaillement, principalement.

La dotation du FED (20,7 millions d'€) est, pour environ 40% consacrée **à des catégories d'actions déjà inscrites dans le Contrat de Développement Etat-Collectivité.** Les contreparties de l'Etat à la charge de la Collectivité se composent en effet, pour partie, de reliquats du 9^e FED et, pour partie, d'affectations de l'enveloppe du 10^e FED.

Ajoutons que certaines catégories d'actions inscrites au Contrat de Développement Etat-Collectivité, ne pourront pas figurer dans le DOCUP.

B- Analyse critique

En plus des actions reposant sur des dépenses essentiellement publiques (infrastructures portuaires, par exemple), une politique d'offre de subventions s'adresse à des porteurs de projets, dans une grande majorité des cas, privés. Il ne suffira pas d'accompagner un ensemble de projets privés pour susciter une dynamique de relance suffisamment puissante.

La synergie entre ces projets ne se dégagera pas d'emblée. Ainsi, par exemple, en matière de tourisme, l'efficacité des aides à la modernisation du secteur hôtelier, n'aura d'impact durable qu'à la condition que l'on dispose de moyens adaptés de commercialisation de la destination.

La sélection des projets et, au-delà, la gestion du programme, supposent **des investissements importants dans l’instruction, la programmation, la mise en œuvre des actions** de manière à privilégier les interventions au profit des points-clés de la relance et à susciter le maximum de cohérence et de synergie entre les actions.

Il est normal que le DOCUP n’affiche que des crédits publics puisque les autorités communautaires n’en demandent pas plus, mais il serait souhaitable de **ne pas attendre le processus de mise en œuvre pour identifier des projets privés prioritaires**.

Une fois identifiés de tels projets, il faudra sans doute se demander si une, ou des, **procédures d’appel à projet, assorties de cahiers des charges clairs, précis et complets**, ne constitueraient la modalité d’intervention la mieux adaptée à la nécessité de majorer au maximum l’efficacité des aides publiques.

3.3- Le financement des collectivités

L’analyse qui suit a pour objectif de **mesurer le degré d’autonomie des collectivités** (La Collectivité elle-même et les deux Communes de Saint-Pierre et de Miquelon²⁴).

3.3.1- Les ressources disponibles

Le tableau ci-dessous consolide les produits douaniers et fiscaux qui sont collectés par les services de l’Etat et redistribués, directement ou indirectement aux trois institutions.

Produits fiscaux et douaniers en millions d’€

Impôts sur le revenu	7,353	7,489
Impôts sur les sociétés	1,349	1,609
Impôts locaux	2,822	2,903
Autres taxes	0,831	0,917
Total des produits fiscaux	12,355	12,918
Recettes douanières	11,711	12,963
TOTAL DES PRODUITS FISCAUX ET DOUANIERS	24,066	25,881

En l’absence de TVA, **la majeure partie des produits fiscaux provient de l’impôt sur le revenu**. Celui-ci est payé par les 2/3 environ des foyers fiscaux. L’impôt net moyen par contribuable s’élève en 2007 à 1 944€. Niveau relativement élevé mais qui, nous semble-t-il, se caractérise par d’importantes disparités (un tiers des contribuables, environ, dispose de revenus non imposables).

En 2007, l’impôt sur les sociétés a été perçu auprès de 172 contribuables. Les 2/3 d’entre eux ont acquitté l’impôt forfaitaire annuel de 1 100€. L’imposition au taux normal a concerné 59 sociétés (19 d’entre elles ayant versé un impôt de plus de 10 000€ et 3 un impôt supérieur à 100 000€).

Les données des services fiscaux peuvent être considérées comme significatives d'une situation où une part substantielle d'activités de commerce et de services, aux chiffres d'affaires plutôt inférieurs aux normes professionnelles, dégagent une très faible rentabilité.

Les recettes douanières, fondées sur l'importation (l'exportation demeurant très limitée), ne se maintiennent, selon l'analyse du service compétent, qu'en raison des effets de prix des marchandises importées.

3.3.2- Les dépenses des collectivités

Pour apprécier les dépenses des trois collectivités (tableaux ci-dessous), il est indispensable de préciser que leurs budgets ont été, s'agissant des dépenses, réduits à des minima difficilement compressibles. Nous avons précédemment souligné les limites des possibilités de procéder aux économies de moyens entre collectivités en mutualisant les services et équipements. Il faut également insister sur le fait que la morphologie de l'Archipel, les conditions géo-climatiques exigent des dépenses de maintenance assez élevées. Il est même à craindre que les dépenses inscrites ne permettent pas d'assurer, sur longue période, les services, prestations et équipements correspondant aux attentes des populations.

Dépenses de la collectivité territoriale (Millions d'€)		
Fonctionnement	20,41	22,26
Equipement	14,53	13,49
Amortissement de la dette	2,754	2,213
Total	38,199	37,96

Dépenses de la Commune de Saint-Pierre (Millions d'€)		
Fonctionnement	8,594	7,402
Equipement	1,063	0,807
Amortissement de la dette	1,068	1,491
Total	10,725	9,700

Dépenses de la Commune de Miquelon (Millions d'€°)		
Fonctionnement	1,787	1,785
Equipement	0,525	0,954
Amortissement de la dette	0,040	0,042
Total	2,352	2,781

3.3.4- Bilan

L'écart entre les ressources et les dépenses totales des collectivités dépasse le plus souvent le taux de 50%.

Total des dépenses de la collectivité et des communes	51,276	50,44
Taux de couverture des dépenses par les recettes	46,9%	51,31%

L'importance des écarts entre ressources et emplois incitent à penser que les concours de l'Etat pourraient difficilement diminuer à l'horizon d'une dizaine d'années, en étant optimiste, sans entraîner **des difficultés extrêmement sérieuses pour la subsistance des collectivités.**

Un des objectifs majeurs de la relance économique consistera à susciter une progression, aussi rapide que possible, des ressources. Mais il va falloir raisonner en termes **de gains nets.**

Nous entendons par là que **la relance économique impliquera une révision du code des investissements et l'octroi d'avantages fiscaux aux investisseurs, voire aux particuliers qui viendraient résider sur place.**

L'équilibre à atteindre représente un minimum de 25 millions d'€/an, soit un doublement des produits fiscaux et douaniers en € constants.

Il n'est pas envisageable d'alourdir la pression fiscale qui se situe, comparativement aux autres régions métropolitaines, à un niveau moyen. La marge de manœuvre essentielle, en matière fiscale, se situerait :

- dans la croissance de la population active et l'arrivée de nouveaux résidents, sous réserve que les produits fiscaux issus des revenus des particuliers ne diminuent pas ;
- dans un développement des recettes douanières par la hausse des importations, hypothèse qui conduit pénaliser à l'excès la consommation et les achats des entreprises.

3.4- Le désenclavement

Le désenclavement constitue un **thème à la fois stratégique et récurrent**. Il concerne aussi bien les personnes que les marchandises, l'aérien comme le maritime.

Depuis une dizaine d'années, aucun changement notable dans la situation d'enclavement relatif dont souffre le territoire n'est observé. Certains interlocuteurs consultés parlent même de détérioration de cette situation.

Bien qu'il ne soit pas tout à fait pertinent de séparer les questions de fret et de transport des passagers, puisque les solutions de transport mixte ne sont pas exceptionnelles, nous les examinerons successivement pour les besoins de l'analyse.

3.4.1- Le fret

Le fret international relève des compétences de l'Etat, tandis que le fret inter-iles est assuré par le Conseil Territorial. Les charges financières relatives à ces activités sont réparties de la même manière que les champs de compétences.

Le fret, au plan des tonnages est actuellement orienté à la hausse, à cause, principalement, semble-t-il, des entrées.

Simultanément, l'activité des dockers, suite à la modernisation des équipements et infrastructures de transport, s'oriente structurellement à la baisse. Le coût des manutentions portuaires sur la base du prix par container, s'avère élevé par rapport aux coûts pratiqués dans les ports canadiens de la côte atlantique.

A- Le fret international

Le fret est, dans sa majeure partie, issu des importations. Il s'effectue majoritairement par voie maritime à partir du port canadien d'Halifax (containers en provenance de l'Europe)²⁵ et, dans une moindre mesure (du point de vue du tonnage transporté et de la capacité des navires), de Fortune (Terre-Neuve).

Une partie du fret, concernant essentiellement la pêche, est transportée par le navire canadien détenteur du monopole de la pêche des quotas attribués à la France dans les eaux sous souveraineté canadienne.

Le fret aérien demeure marginal pour deux raisons qui, pour ainsi dire, se conjuguent : faiblesse de la demande et capacités de transports (par l'ATR, d'Air Saint-Pierre) extrêmement réduites.

Le fret maritime fait l'objet d'une nouvelle délégation de service public. L'Etat assume le déficit d'exploitation, structurellement déficitaire. La dépense publique correspondante représente environ 2,5 millions d'€/an. Montant considéré, par certains acteurs, comme insuffisant pour améliorer la desserte, voire pour la maintenir.

L'actualité la plus récente laisse craindre une hausse importante du coût du fret international par un nouvel opérateur dans le cadre de la nouvelle délégation de services public de l'Etat (prévue pour fin 2009). Si les hausses envisagées sont très variables d'un type de marchandises à l'autre, certains observateurs chiffrent l'augmentation à une moyenne de l'ordre de 20 à 30%. Si ces augmentations étaient répercutées par les entreprises et commerçants, elles auraient un impact de plusieurs points sur le coût de la vie et de la construction. Le risque inhérent à la première grille tarifaire rendue publique est une perte d'attractivité du territoire pour les résidents et les visiteurs, et pour l'ensemble de l'économie.

B- Le fret inter-iles

Le fret inter-iles, essentiellement maritime, s'opère, à la différence du fret international, dans une situation de monopole.

3.4.2- Le transport des passagers

A- Le devenir d'AIR Saint-Pierre

La compagnie, fondée avec des capitaux locaux, délégataire du service public des transports internationaux, exploite ATR 42-500 permettant de desservir les liaisons avec Halifax, Montréal, Terre-neuve. La subvention d'équilibre supportée par l'Etat correspond à quelques 2 millions d'€/an.

25

Distance : 360 miles nautiques.

La compagnie assure également la desserte inter-iles avec un second appareil de capacité plus réduite (CESSNA F 406). Parmi ses obligations figurent également certains transports sanitaires et personnes.

Dès avant l'achèvement du nouvel aéroport²⁶, des études ont été menées sous l'égide du Conseil Général de l'époque afin de trouver une solution de liaison directe avec la Métropole.

La prospection de compagnies internationales a été effectuée. Aucune des pistes explorées n'a pu aboutir et depuis cet échec aucune solution de liaison directe avec la Métropole n'a été trouvée.

Les critiques émises à l'encontre de la Compagnie ne sont pas rares (confort, fréquences, faibles capacités extrêmement limitées de transport de fret).

Si l'Archipel évolue dans le sens du déclin observé au cours des dernières années, il sera très difficile de trouver des alternatives au monopole d'Air Saint-Pierre et aux conditions de sa gestion.

Dans l'hypothèse d'une relance économique significative, des changements devront s'imposer. Ils pourront être acceptés et mis en œuvre par l'exploitant actuel, ou, à défaut, par d'autres qu'il ne sera pas, en tout état de cause, aisé, de trouver. Les trois vecteurs de changement nous paraissent être les suivants :

- des perspectives crédibles d'une croissance des produits exportables en « produits frais de la pêche ». A notre avis une telle évolution suppose, préalablement, une restructuration assez radicale de la filière-pêche ;
- un essor significatif du tourisme d'agrément et d'affaires. Pour le moment les conditions d'un tel essor restent encore assez largement à réunir ;
- des voyages professionnels en croissance forte entre les provinces canadiennes et Saint Pierre et Miquelon : là encore, il s'agit d'une perspective d'avenir.

C'est à partir du moment où les trois changements précédents seront suffisamment initiés (acteurs et financements identifiés et en mouvement) qu'il sera sérieusement possible d'envisager de revoir le dispositif actuel.

C- La perspective d'une liaison aérienne directe entre Saint-Jean-de-Terre-Neuve et Paris (ou Londres)

L'ancienne liaison entre SJT et Londres a été supprimée. Le renouveau économique de la province de Terre-Neuve Labrador, la réorientation géographique des déplacements, plus tournés aujourd'hui vers l'Europe continentale, ressuscite les espoirs d'une liaison beaucoup plus directe (sinon totalement directe), qu'aujourd'hui, avec la Métropole.

26

Piste ne pouvant pas accueillir de longs courriers au stade actuel d'achèvement des travaux, mais pourvues d'équipements de sécurité dont ne disposent pas encore certains grands aéroports canadiens.

A court terme, l'espoir ainsi ressuscité semble manquer de crédibilité en raison de la crise économique qui conduit les compagnies aériennes à élaguer systématiquement leurs lignes les moins rentables.

A plus longue échéance, elle n'apparaît pas dépourvue de pertinence et mérite de figurer parmi les objectifs d'une stratégie de développement ambitieuse.

D- La liaison maritime Terre-Neuve-Saint-Pierre²⁷

Le total du trafic international de passagers représente environ 1000 passagers/mois à l'entrée et autant à la sortie. La plus grande partie de ces passagers empruntant le trajet Fortune Saint-Pierre et vice versa. Ce trafic est orienté à la baisse²⁸. Il est assuré par plusieurs navires et plusieurs opérateurs.

Le transport des passagers est assuré de manière irrégulière selon les saisons et constitue un des obstacles significatifs au développement du tourisme.

En fait, il apparaît difficile d'envisager l'amélioration de la liaison maritime Terre-Neuve-Saint-Pierre, tant en ce qui concerne les passagers que le fret, sans **reconsidérer l'ensemble des liaisons maritimes aussi bien internationales (Halifax, Fortune) qu'inter-îles**.²⁹.

Plus largement, c'est un dispositif global de desserte renouvelé portant sur l'ensemble des dimensions, qui devrait être conçu avec des solutions à court terme, puis des évolutions successives et périodiques de ces solutions dans la perspective de la relance économique.

Nous n'avons pas relevé de divergences entre l'analyse des consultants et les réflexions des groupes. Le procès verbal de leurs travaux indique notamment « **Il existe un consensus sur les faiblesses du territoire en matière de transport maritime : manque de rotation, coût du fret et infrastructures portuaires nécessitant des réhabilitations en font un obstacle majeur au désenclavement** »

²⁷

Distance : 25-30miles nautiques.

²⁸

Ce qui pourrait, en partie, au moins, outre les facteurs habituels, par le développement des liaisons par Internet.

²⁹

La desserte Miquelon, qui, pour la majeure partie du trafic, s'effectue via Saint-Pierre, implique des contraintes particulières : par exemple la compatibilité des jours d'arrivée des marchandises avec les contraintes des commerçants.

Deuxième partie : Une stratégie ambitieuse pour le territoire

4. ORIENTATIONS GENERALES DE LA STRATEGIE

4.1- Finalité majeure du Schéma

Depuis le début des années quatre vingt dix, l'avenir de l'Archipel, ses équilibres fondamentaux au plan économique et social, ont été profondément remis en cause : moratoire sur la pêche de juillet 1992, mettant en péril sa filière pêche, principale source d'activité économique, mais, également, décision arbitrale, en juin de la même année, réduisant la zone économique exclusive à un étroit couloir.

Afin de maintenir l'activité, les pouvoirs publics ont mis en œuvre une politique de grands travaux reposant principalement sur la construction d'un nouvel aéroport et d'un nouvel hôpital. Les bilans critiques de cette politique montrent que **les équipements dits « structurants » ne suscitent pas, par eux-mêmes, des effets de reconversion économique de grande ampleur**. Le nouvel aéroport n'a permis, ni d'attirer d'autres opérateurs de transport, ni d'améliorer les dessertes. Le nouvel hôpital, en cours de réalisation, ne saurait modifier radicalement la problématique sanitaire antérieure. Il serait toutefois injuste de considérer comme un échec, la politique de rénovation des grands équipements collectifs du territoire. Outre **le fait qu'elle a induit la création, de toutes pièces, d'un secteur de travaux publics dont les capacités techniques et professionnelles, la compétitivité, n'ont cessé de s'améliorer, elle a permis de freiner la tendance au déclin et moderniser des infrastructures devenues, au fil des années, sensiblement obsolètes**.

Dès lors, **la stratégie du Schéma ne saurait s'inscrire en rupture avec la politique de grands travaux pour des raisons évidentes** : les infrastructures publiques et collectives présentent encore, malgré les importantes améliorations survenues, de larges faiblesses et lacunes. Faiblesses et lacunes préjudiciables, à la fois aux conditions de vie des populations et au développement économique. **Un effort important de rénovation de ces infrastructures doit donc être poursuivi**. Ceci étant, il n'est pas douteux, comme le souligne le diagnostic territorial que les politiques de développement antérieures ont assez largement atteint leurs limites. D'importants changements s'imposent à impulser et concrétiser avec réalisme, mais selon un rythme aussi accéléré que possible.

Le changement stratégique majeur que vise à opérer le Schéma consiste à placer au premier rang de ses finalités, la dynamique de développement économique, les infrastructures matérielles et collectives étant conçues comme des moyens nécessaires mais non suffisants.

Cette finalité implique que soient consolidées, renforcées, diversifiées, les activités économiques de l'Archipel. Activités économiques principalement marchandes afin d'instaurer un meilleur équilibre entre emplois publics et emplois privés. Le risque de déclin démographique souligné par le diagnostic territorial ne peut être écarté qu'à de telles conditions.

La finalité stratégique de premier rang recouvre plusieurs enjeux et objectifs. **Le principal de ces enjeux et objectifs réside dans l'impérative nécessité d'offrir aux jeunes des perspectives d'avenir, aujourd'hui**

insuffisantes, c'est-à-dire des emplois durables correspondant à leurs qualifications et aux perspectives et besoins actuels et à venir du territoire.

Il s'agit, dès lors, de provoquer un renversement de la tendance consistant pour ces jeunes, faute d'alternative, à rechercher leur premier emploi en Métropole ou à l'étranger. Phénomène, particulièrement préoccupant en ce qui concerne les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur.

C'est grâce à une insertion réussie des jeunes dans l'économie locale que l'on obtiendra, à la fois, le renouvellement de la génération actuelle d'entrepreneurs et l'augmentation nécessaire du nombre des chefs et cadres d'entreprises. C'est ainsi que l'on pourra faire face à l'inéluctable vieillissement de la population et au maintien des conditions de vie locales, aujourd'hui acceptables mais menacées de détérioration.

Tout en considérant comme prioritaire, l'offre de perspectives aux jeunes d'origine locale, il faut viser également à **attirer des actifs et investisseurs en provenance de métropole et de l'étranger**. Il ne s'agit pas, bien évidemment, de susciter des concurrences déséquilibrantes pour le système économique existant, mais de privilégier le renforcement des secteurs encore trop faibles et de diversifier les activités génératrices d'emplois et de revenus.

4.2- Inscription de la stratégie dans le cadre institutionnel

La stratégie du schéma s'inscrit dans un cadre institutionnel au sujet duquel il n'est ni possible, ni nécessaire de prôner des changements structurels. Par contre, il s'avère indispensable **d'aménager les réglementations douanières et fiscales** afin de susciter un contexte nettement plus favorable aux initiatives économiques et à l'emploi.

Un aménagement s'impose également quant aux relations entre secteur public et privé dans le sens **d'une clarification pragmatique et opérationnelle des rôles et fonctions de leurs acteurs**, d'une politique de soutien public évitant la constitution de rentes de situation, d'une synergie renforcée entre financements internes et externes, publics et privés.

4.3- Inflexions économiques déterminantes du Schéma

La thématique centrale du Schéma réside dans le **renforcement de l'attractivité économique de l'Archipel**. Renforcement qui reconnaît la nécessité de faire appel à des compétences et ressources externes, mais qui repose, simultanément, sur un **effort intense et continu de mobilisation et d'incitation internes**.

Depuis de longues années déjà, l'économie de l'Archipel, repose sur les services. Mais la place occupée par les services non marchands, relativement aux autres activités, ne peut plus être maintenue en l'état car elle crée une situation risquée de dépendance et de perte d'autonomie de décision et d'initiative.

Dans l'avenir, les services continueront à représenter la majeure partie de la valeur ajoutée et des potentiels d'emplois, mais selon un équilibre différent que vise à promouvoir le Schéma. A travers les priorités retenues et les actions qui en découleront, c'est une nouvelle économie de services, à dominante marchande, que l'on doit promouvoir.

4.4- Ordonnancement dans le temps des politiques et des projets

Si l'on admet que le renouvellement économique doit être prioritaire et si l'on accepte de ne pas négliger les contraintes d'ordre budgétaire et financier, il faut considérer que la satisfaction des besoins et attentes multiples et divers, émanant aussi bien de la société civile que des décideurs doivent se traduire par **des actions et des projets s'inscrivant différemment dans la durée**. Certains investissements ne peuvent raisonnablement s'envisager qu'à la condition d'avoir retrouvé un rythme suffisamment élevé de développement économique. Certaines politiques devront être considérées comme moins prioritaires que d'autres. Le Schéma s'efforce d'intégrer cette **obligation d'ordonnancer le changement**.

La visibilité, quant aux moyens, et, tout particulièrement, les moyens financiers, tend inévitablement à s'atténuer avec le temps. A cet égard, les principaux instruments publics de développement (Contrat de Développement, DOCUP financé par le FED), prévoient des opérations à mettre en œuvre durant la période 2007-2013. Au-delà, de nouvelles dispositions interviendront dont on ne saurait préjuger. D'autant moins que le contexte régional et mondial, affecté par d'importants changements, ne permet pas de comprendre et de prévoir l'avenir en extrapolant les tendances du passé. **On a donc distingué, dans la structuration du Schéma, une première période allant jusqu'en 2013 et une période de plus d'une vingtaine d'années au-delà de 2013.**

Notons, enfin, que la mise en œuvre du Schéma de développement est **fortement dépendante de la mobilisation forte des acteurs privés de l'Archipel**. Leur implication dans le processus d'élaboration vise à s'assurer de leur adhésion active à la réalisation des actions et projets qui découlent des orientations stratégiques partagées qui fondent le schéma.

4.5- Maîtrise d'ouvrage et partenariats

Le Schéma stratégique de développement a été commandité par la Collectivité Territoriale qui en assume, donc, la maîtrise d'ouvrage.

Pour mener à bien les réalisations et atteindre les objectifs, **l'ambition de la Collectivité est d'obtenir la coopération et la mobilisation de l'ensemble des forces vives de l'Archipel : Etat, secteur privé, organisations et institutions représentatives diverses, associations, partenaires extérieurs.**

Aux plans institutionnel, juridique et financier, la Collectivité détient, des compétences propres. On ne saurait les ignorer dans la conception et la mise en œuvre du Schéma. Mais l'idée selon laquelle celui-ci pourrait se limiter aux actions correspondant aux compétences propres de la Collectivité conduirait à vider les ambitions collectives

d'une grande partie de leurs substances. Pour des raisons tenant à l'imbrication des compétences des institutions et personnes publiques et à **la synergie qu'il convient de renforcer entre le secteur public et le secteur privé.**

4.6- Principes de financement du Schéma

La composante financière du Schéma se situe en cohérence avec **l'ambition de mobiliser l'ensemble des forces vives : les financements proviendront aussi bien de sources et ressources publiques et privées, internes et externes.**

Les ressources publiques comporteront des subventions aux projets, mais également des aides à caractère indirect utilisant des dispositifs fondés sur des incitations fiscales.

Des prêts d'organismes publics nationaux et européens (B.E.I.) peuvent être également apporteurs de contributions au profit de projets d'une certaine importance.

L'épargne locale étant relativement abondante, les voies et moyens de sa mobilisation au service des finalités et objectifs du programme feront l'objet de discussions avec le secteur bancaire de l'Archipel. Cette proposition doit avoir pour corollaire la mise en place d'une fiscalité adaptée.

Les porteurs de projets se différencieront fortement : par rapport à l'envergure de leurs opérations, par rapport à leurs capacités financières. Il y aura donc lieu que **les dispositifs d'aides publiques s'adaptent aux différences d'objectifs et de moyens.** Les petits porteurs devront, en conséquence, bénéficier d'incitations publiques privilégiées. Mais en respectant le principe selon lequel **on ne saurait porter un projet sans y engager une part cohérente et adéquate de ressources propres.**

Les projets entraînant des montants de dépenses élevés devront faire largement appel à **la combinaison d'aides publiques nationales à caractère indirect (exonérations fiscales) et de contributions privées.**

Autre principe essentiel présidant à la conception et à la mise en œuvre du schéma : les investissements et opérations relevant de services publics devront s'opérer sous un régime de maîtrise d'ouvrage publique, directe ou déléguée dans des conditions équilibrées et révisables.

4.7- Conditions du soutien public aux projets

L'instruction des projets ne vérifiera pas seulement que ces projets sont conformes aux dispositions législatives et réglementaires, nationales et communautaires. Elle s'attachera à **déterminer la faisabilité des projets et leur degré d'impact par rapport aux orientations et ambitions du Schéma.**

Pour les opérations qui le justifieront : rentabilité, pertinence du business plan et/ou de l'étude de marché. Les petits porteurs seront aidés afin que leurs projets satisfassent à de telles conditions : techniquement, d'une part, financièrement, d'autre part. Ceci de manière sélective, c'est-à-dire en fonction de la réalité des moyens et ressources du porteur.

4.8- Organisation et hiérarchisation des priorités stratégiques du Schéma

La stratégie du Schéma va se traduire, au plan opérationnel, par la définition d'axes prioritaires.

A chaque axe prioritaire seront rattachés des mesures. Les mesures correspondent aux politiques qui seront menées dans le cadre de chacun des axes. Ces politiques et les mesures qu'elles concernent privilégieront des catégories d'actions définies avec **un double souci de précision et de souplesse**.

L'économie et l'emploi étant placés au premier rang des priorités, deux ensembles de priorités étroitement liés et qui concernent très directement les deux premiers axes, auront pour thématique commune **le renforcement de l'attractivité économique de l'Archipel**. La distinction en deux axes se justifie par le fait que ce renforcement s'opérera en **conjuguant une insertion plus accentuée dans l'environnement extérieur d'une part, et des actions de modernisation et de diversification des activités économiques au sein même du territoire**. Il va de soi que les deux ensembles de priorités sont à conduire de manière simultanée.

Trois autres ensembles de priorités ont été mises en avant à partir du diagnostic territorial et du processus de concertation auquel ont pu participer un assez grand nombre d'acteurs assumant des fonctions et responsabilités très diverses.

Ces ensembles de priorités concernent : **les ressources humaines et la cohésion sociale, l'aménagement équilibré et durable du territoire, les priorités relatives à la gestion et la mise en œuvre du Schéma**.

5. DECLINAISON DETAILLEE DES PRIORITES STRATEGIQUES

5.1- Accentuer et accélérer l'insertion de l'Archipel dans l'environnement économique régional et international

Un des atouts principaux de l'Archipel est d'être situé dans une zone géographique et économique (Terre-Neuve et Labrador, Nouveau-Brunswick, Nouvelle Ecosse) promise, en raison, notamment, de ses ressources pétrolières et minières, à un avenir économique favorable. L'intense crise économique ayant éclatée en 2008 à l'échelle mondiale peut certes l'assombrir temporairement, mais non de manière durable.

Les perspectives favorables des provinces canadiennes atlantiques ne sauraient entraîner, de manière, pour ainsi dire, inéluctable, des effets bénéfiques au profit de l'Archipel. Mais, elles offrent et offriront des opportunités que l'on doit pouvoir et savoir saisir grâce aux compétences disponibles dans l'Archipel : existantes, à renforcer et, autant que de besoin, à importer.

Les opportunités se concrétiseront de manière réciproque, sur la base de l'échange et de l'intérêt mutuel.

A. - La mise à profit des opportunités s'opérera par un ensemble d'actions concourant de manière cohérente à améliorer l'attractivité économique de l'archipel.

Une étude est d'ores et déjà en cours en vue de **moderniser les réglementations fiscales actuelles** (Code des investissements). D'autres initiatives vont être étudiées concernant la modernisation des cadres des activités économiques : **création d'une zone de moindre pression fiscale, moyens et modalités d'une mobilisation de l'épargne locale aux fins de développement économique**... Les changements considérés seront mis en œuvre dans le court terme, c'est-à-dire avant 2013.

B – L'insertion accélérée et renforcée dans l'environnement régional exige, en partie au moins, que soient assurées les conditions d'accueil des actifs extérieurs, métropolitains et canadiens, principalement. Actifs extérieurs : personnes et entreprises.

On examinera plus loin les initiatives à prendre intéressant les entreprises. S'agissant des personnes, l'objectif sera de **définir une offre complète dans ses dispositions (logement, scolarité des enfants, avantages divers notamment) ainsi que les conditions de communication large auprès des publics susceptibles d'être intéressés**. L'étude visant à la création d'une structure se consacrant au recrutement et à l'accompagnement des nouveaux actifs extérieurs sera finalisée. Ses préconisations opérationnelles seront mises en œuvre d'ici 2013.

C – Une des conditions nécessaires à une meilleure insertion dans l'environnement économique et au renforcement de l'attractivité économique de l'Archipel réside dans la **rénovation des infrastructures portuaires** conçues à une époque où les besoins étaient différents. Sur la durée totale du Schéma, c'est une restructuration complète des infrastructures portuaires qui devra être réalisée et qui concernera le trafic et le traitement des marchandises, mais également le trafic passager, la plaisance et l'école de voile. Cette restructuration ne saurait s'effectuer que **par étapes. A court terme deux objectifs sont à atteindre :**

- **permettre, que les grands navires de croisière puissent faire escale en plus grand nombre et offrir aux passagers débarquant sur l'Archipel des conditions d'accueil plus adéquates ;**
- **faciliter le développement des activités de services à l'exploration pétrolière.**

Les enjeux financiers de long terme sont importants et exigeront **l'appel à de grands investisseurs publics et privés**. A court terme, l'étude de restructuration d'ensemble sera finalisée et les investissements matériels correspondant aux deux objectifs précédents seront engagés en réduisant les dépenses à l'indispensable.

D – Il va de soi que l'adaptation des infrastructures portuaires n'améliorera l'attractivité de l'Archipel qu'à la condition de **fiabiliser et d'intensifier les liaisons (marchandises et passagers) avec les territoires environnants** (Nouvelle-Ecosse, Terre-Neuve). Les résultats de l'appel d'offres lancé par l'Etat pour désigner un nouveau délégataire du service public sont désormais connus. Des initiatives complémentaires seront prises pour étudier les dispositions complémentaires à prendre afin de mettre en cohérence, beaucoup plus complètement que ce n'est aujourd'hui le cas, les objectifs de développement touristique que l'on examinera plus loin et les conditions des dessertes de proximité.

E – Le transport aérien s'effectue, aujourd'hui, dans des conditions qui sont loin d'être optimales. Elles ont été analysées dans le cadre du diagnostic territorial. L'expérience montre que les améliorations souhaitables diffèrent largement des améliorations possibles.

Est notamment évoquée, la faible incitation de l'entreprise historique à augmenter les rotations (fret et passagers), le système de subvention annuelle de l'Etat (subvention d'équilibre incitant peu à accroître le chiffre d'affaires) pourrait être à terme adapté pour favoriser une politique commerciale plus dynamique. **A court terme, l'Etat devrait concentrer ses efforts d'amélioration sur le trafic de fret.** Au-delà de 2013, un des objectifs consistera à obtenir des compagnies et des pouvoirs publics l'établissement d'une liaison régulière entre Terre-Neuve et le continent européen. Avec si possible son point d'arrivée à Paris.

F – Le transport des données numériques est à intensifier en offrant **un accès local au haut et très haut débit.** La solution technique reste à identifier (liaison par câble sous-marin ?). Deux aspects seront à distinguer : **l'infrastructure et sa gestion.**

G – La coopération avec le Canada et les provinces canadiennes voisines comporte de nouveaux aspects : économie générale, formation, souveraineté territoriale, exploitation des ressources marines, des fonds marins...Les responsabilités et initiatives de coopération relèvent de l'Etat, de la Collectivité Territoriale, principalement, mais aussi d'autres acteurs locaux du secteur privé. **Une meilleure articulation entre les différents champs de la coopération** conditionne une meilleure insertion de l'Archipel dans son environnement. Elle implique une programmation et une concertation plus structurées entre les acteurs.

5.2- Consolider, moderniser, diversifier l'économie marchande de l'Archipel

A – La stratégie du Schéma repose sur le diagnostic selon lequel l'Archipel a les moyens et les ressources pour fonder son développement sur un ensemble d'activités économiques lui permettant de ne pas dépendre d'un seul ensemble dominant. Plusieurs ensembles d'activités peuvent être moteurs sans pour autant que l'on puisse prétendre écarter une démarche de spécialisation. L'agriculture nécessairement limitée dans l'apport total de valeur ajoutée, ne peut plus être considérée comme négligeable. Surtout si l'on tient compte du potentiel susceptible d'être exploité dans la sphère agro-alimentaire. L'industrie et les activités manufacturières ne peuvent pas prétendre à occuper une position dominante. Mais elles sont en mesure de contribuer positivement à la croissance.

On trouvera dans le développement des services marchands la source majeure de création de valeur ajoutée. Sous la condition d'une évolution très rapide et profonde des activités existantes.

B – Les trois objectifs majeurs du schéma, applicables à l'ensemble des secteurs peuvent être ainsi résumés :

- **accroissement de la valeur ajoutée des produits et services ;**
- **diversification sectorielle des activités ;**

- **enrichissement et renouvellement du tissu d'entreprises.**

La qualité des projets faisant appel à l'aide publique sera appréciée lors de leur instruction, en fonction de ces trois critères.

C – Les activités actuellement motrices dans le domaine marchand et qui, pour l'essentiel, font déjà l'objet de dispositifs d'aides sont :

- le secteur primaire (agriculture, matériaux extraits du sol, et leur première transformation) ;
- l'ensemble constitué par la pêche ;
- l'aquaculture et le traitement des produits ;
- le BTP ;
- le commerce intérieur.

Ces ensembles présentent des potentialités de développement, moyennant **un soutien public opportunément ciblé, limité dans le temps et adapté à la diversité des situations.**

L'ensemble pêche-aquaculture présente des perspectives de croissance : extension du marché de la coquille,



extension de la gamme de poissons traités, élévation de la valeur ajoutée de ces produits en prolongeant les opérations de traitement des produits primaires vers l'aval.

La gamme des produits agricoles primaires peut encore s'élargir pour alimenter, principalement le marché intérieur. Quelques produits transformés sont exportables sur la base de niches très étroites mais qui, s'additionnant, constituent une valeur ajoutée et une source d'emplois non négligeable.

Pour sa part, le BTP doit réduire sa dépendance à la commande publique en développant son ingénierie et en s'orientant vers des coopérations avec les entreprises canadiennes voisines.

Enfin, la politique de soutien au commerce considère comme prioritaire la revitalisation centres-villes, laquelle implique des opérations concertées et des projets collectifs des commerçants concernés qui seront aidés à définir leur programmes et à financer les investissements matériels et immatériels correspondants.

La politique d'aides publiques déclinant la stratégie exclura progressivement la simple consolidation de l'existant. Simultanément, elle appuiera les projets visant à exploiter les potentialités de développement qui viennent d'être mentionnées.

Les activités actuellement motrices, à soutenir dans les conditions qui viennent d'être indiquées, ne seront pas suffisamment puissantes et créatrices de valeur ajoutée et d'emplois pour assurer l'équilibre économique de l'Archipel. Elles sont à compléter par l'émergence et le renforcement d'autres activités. Ces activités sont, d'ores et déjà largement connues.

D – Les nouvelles activités motrices sont, pour partie existantes et, pour partie, à créer.

- **Les services aux entreprises exportables (dont ceux directement liés au TIC)** sont encore très marginalement développés. Sans simplifier outrageusement la situation, on peut considérer qu'elles sont à créer de toutes pièces.

Le public des porteurs de projets devrait être, largement, un public local, mais toutes les initiatives extérieures seront considérées comme bienvenues. L'état embryonnaire du secteur des TIC en particulier justifie **une politique d'aides publiques très incitative**.

Elle ne sera pas ponctuelle mais adaptée au temps qu'exige le décollage économique. Elles ne sauraient être, pour autant permanentes. Une partie des aides sera consacrée à l'appui technique des porteurs : études de marchés, business-plan. Les politiques d'aides viseront, d'ici 2013 à l'émergence d'une dizaine de projets. Au-delà de 2013 sera poursuivie l'extension et la consolidation du secteur. En dehors des services exportables liés aux TIC, le développement d'autres services exportables est envisageable. Le schéma l'envisage, à titre principal, postérieurement à 2013. Mais d'ici là, il se donne pour objectif de parvenir à des avancées significatives en encourageant, techniquement et financièrement, des opérateurs privés. Parmi les services dont le développement est à initier figure **le montage d'opérations d'accueil des investisseurs étrangers, l'ingénierie de pénétration des marchés européens et d'implantation sur ces marchés et l'ingénierie environnementale**. Les projets faisables en la matière seront aidés sous des conditions très incitatives.

- **Le tourisme** recouvre, depuis de longues années, un ensemble d'activités marchandes qui a connu un certain développement, assure le revenu d'une fraction non négligeable de la population active et qui enregistre des progrès incontestables dans la mobilisation et l'organisation des professionnels. Ceci étant le bilan actuel, fondé sur les études commanditées par les pouvoirs publics, conclut à un écart sensible entre les potentialités et la valeur ajoutée produite.

Paradoxalement, la situation embryonnaire du secteur permet d'envisager la mise en œuvre d'une stratégie innovante autour d'un positionnement fort sur **le caractère durable de l'offre touristique**. Une stratégie commerciale vis-à-vis des clientèles, mais surtout, **des actions exemplaires visant à la valorisation des atouts environnementaux et patrimoniaux du territoire**.

Les études menées ainsi que le diagnostic territorial permettent, aujourd'hui, de déterminer les priorités et les objectifs :

- ✓ **restructurer et adapter l'accessibilité au territoire tant en termes d'infrastructures que de coûts;**
- ✓ **poursuivre la professionnalisation des acteurs ;**
- ✓ **adapter et moderniser les hébergements existants ;**

- ✓ **créer au moins un établissement hôtelier haut de gamme ;**
- ✓ **susciter la création d'opérateur complétant les fonctions et la valeur ajoutée du Comité Régional du Tourisme, capable de coordonner les efforts des professionnels, d'agir dans la définition et la commercialisation des produits.**

Les aides publiques aux professionnels combineront aides directes (subventions), et aides indirectes (défiscalisation, obtention de financements bancaires).

Outre les aspects relatifs à l'accessibilité, les investissements publics s'attacheront à la remise en état des infrastructures de transports et déplacements (remise en état des routes notamment), à la signalétique, aux embellissements paysagers, à la cohérence des liaisons maritimes inter-îles, aux actions d'information et de promotion de l'Archipel, via le CRT, auprès des clientèles extérieures.

- **Les services liés aux explorations pétrolières et, à plus longue échéance les services à l'exploitation** représentent un axe de diversification important dans la mesure où les informations disponibles confirment l'existence de ressources dans les domaines maritimes français et canadiens et la possibilité de rentabiliser leur exploitation de manière durable. La stratégie du Schéma consistera principalement à **créer les conditions matérielles, douanières et fiscales permettant aux opérateurs locaux d'intervenir**. Elle s'attachera, également, à **mettre à leur disposition les appuis institutionnels nécessaires dans les relations avec les pouvoirs publics canadiens. Enfin, elle mobilisera les compétences techniques du secteur public.**
- **Les services liés à la préservation de l'environnement, à la maîtrise de l'énergie et au développement des énergies renouvelables**
Il s'agit des services qui prendront place à l'amont (ingénierie, architecture) et à l'aval (maintenance) des investissements des entreprises et des particuliers pour réduire les dépenses énergétiques, utiliser de sources nouvelles d'énergie, réduire les pollutions, protéger et valoriser le patrimoine et les ressources naturelles.
- **Les services marchands à la personne**
Les besoins induits par l'inéluctable vieillissement de la population ne peuvent que croître. Simultanément, ils seront à satisfaire par la contribution d'opérateurs privés, sous forme associative ou d'entreprise personnelle, ou encore de société et d'opérateurs publics.
Les services liés à la santé, à la formation, aux loisirs, à la culture présentent également des potentialités de croissance importantes.
L'objectif prioritaire du Schéma, dans ce domaine, consiste à **favoriser la création d'opérateurs et leur accompagnement en lien avec le schéma gérontologique en cours d'élaboration par le Conseil Territorial.**

E – Les infrastructures d'accueil des entreprises

L'insertion de l'Archipel dans son environnement externe tout autant que la consolidation, la modernisation, la diversification de son appareil économique requièrent des infrastructures d'accueil adaptées qui demeurent, aujourd'hui, très largement inexistantes.

Deux types de structures apparaissent comme prioritaires à implanter :

- **un centre d'affaires ;**
- **une pépinière d'entreprises.**

La pépinière devra être développée en respectant la totalité de ses objectifs : **ne pas se limiter à une offre d'hébergement, mais à offrir également des services aux start-up dans des conditions préférentielles.**

Le centre d'affaires est à concevoir notamment en liaison avec le projet d'implantation d'une structure hôtelière haut de gamme et avec un ou des projets d'émergence du segment du **tourisme d'affaires et du secteur des services en général.**

5.3- Promouvoir et valoriser les ressources humaines, renforcer la cohésion sociale

A – Intensifier et adapter la formation professionnelle et continue



Le renforcement de l'attractivité économique de l'Archipel reposera sur une adaptation permanente des qualifications et compétences existantes, sur la disponibilité de compétences nouvelles.

Rappelons qu'un des défis principaux à relever dans les années à venir, consistera à **offrir aux jeunes issus de l'enseignement supérieur des perspectives de carrière comparables à celles offertes en Métropole ou à l'étranger.** Mais les changements doivent viser l'ensemble des fonctions professionnelles. Ce sont les offres d'emploi émanant des activités marchandes qui devront attirer les jeunes.

Le fonds de la formation professionnelle permanente et continue devra optimiser ses ressources. Les financements publics qui lui sont et seront affectés ne pourront éviter de tenir compte des surcoûts induits par la situation géographique et démographique de l'Archipel. Au-delà, la réalisation du Schéma, l'atteinte de ses objectifs impliquent que l'on s'engage dans une réforme d'ensemble du financement de la formation professionnelle et continue.

Ses résultats et les évolutions du dispositif actuel qui en découleront seront mises en œuvre avant 2013 mais la participation financière des entreprises locales constituera un des points de discussion qu'il ne faut pas occulter.

Une diversification des modes de formation professionnelle permettra d'apporter des réponses plus adaptées, à la fois aux besoins des entreprises et aux attentes des jeunes : développement de l'apprentissage, de la formation en alternance, des stages en entreprises.

L'orientation et l'insertion professionnelles deviendront prioritaires. Elles verront leur efficacité sensiblement renforcées par la mise en place progressive, en concertation et avec la participation des entreprises, d'une gestion prévisionnelle des emplois.

En cohérence avec l'insertion dans l'environnement économique régional, **la coopération au plan de la formation avec les provinces canadiennes voisines sera amplifiée.**

Les liens avec les jeunes étudiant en métropole ou à l'étranger seront resserrés et organisés dans la perspective d'une insertion accrue dans l'économie de l'Archipel.

B – Renforcer la cohésion sociale

Le renouvellement économique conditionne le maintien et le renforcement de la cohésion sociale sans être pour autant suffisant à la garantir.

Le vieillissement de la population et les situations de dépendance et d'isolement qui en résulteront justifient des politiques volontaristes de soutien **qui se concentreront sur les catégories les plus fragiles.**

Les services individualisés aux personnes constitueront une composante indispensable du dispositif de soutien. Ils associeront des les mêmes buts, des opérateurs marchands et non marchands, moyennant des aides collectives assurant la qualité et la pérennité des structures.

La qualité de vie dans l'Archipel, son attractivité et son rayonnement extérieur impliquent que **la dimension culturelle du développement soit mieux prise en compte.** Les axes de ce développement sont à définir, d'une part en considérant les besoins de la population, et d'autre part, en intégrant les objectifs et impératifs de renouvellement de la vie économique. Le développement culturel doit être étroitement **lié aux efforts visant l'attractivité touristique** du territoire ainsi qu'aux perspectives d'amélioration des finances publiques fondées sur la reprise économique attendue.

5.4- Conduire un aménagement équilibré et durable du territoire



A – Réduire la dépendance énergétique

La grande majorité des pays et des régions considèrent désormais comme prioritaire la réduction de leur dépendance aux énergies importées et la conquête d'une plus grande autonomie énergétique. L'Archipel ne saurait rester à l'écart de ce mouvement général qui s'amplifiera et s'étendra sur plusieurs décennies.

Deux priorités apparaissent compatibles avec les caractéristiques et les potentialités du territoire :

- **amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments ;**
- **promotion des énergies renouvelables.**

Un projet, en cours d'étude, relatif à l'installation d'un réseau de chaleur irriguant les bâtiments publics de Saint-Pierre, sera également soutenu.

B – Le traitement des déchets, leur valorisation, dans le cadre, mais aussi, au-delà du plan d'élimination en cours d'élaboration feront l'objet des investissements publics nécessaires et d'une organisation plus efficace de leur mise en œuvre. **Des partenariats** seront recherchés avec des partenaires extérieurs

C – Le patrimoine naturel représente, à la fois, une composante essentielle de la qualité de la vie dans l'Archipel et un facteur d'attractivité touristique déterminant. L'atout touristique que représente le patrimoine naturel fera l'objet d'une exploitation améliorée en termes d'image, privilégiant l'information, l'éducation et la communication, ainsi que la conception des produits touristiques. Un outil collectif, la Maison de la Nature et de l'Environnement a été créé afin de répondre notamment à ces questions.

5.5- Mettre en œuvre une gestion performante du Schéma de développement

La réalisation du Schéma va s'appuyer, partiellement, comme il a été dit, sur un ensemble d'opérations d'initiative publique dont certaines sont, ou vont être, inscrites dans des programmes spécifiques. Il s'agit essentiellement du Contrat de développement 2007-2013 et du DOCUP financé par le FED.

Parallèlement, le Schéma inclura des opérations qui ne relèvent pas de ces deux programmes ou encore, ne font que partiellement appel aux crédits qui leur sont affectés.

Quels que soient les instruments concernés, ils ont en commun de viser des **objectifs fondamentaux similaires** et de reposer sur une gestion concertée entre les partenaires publics.

Leur gestion et le suivi de leur mise en œuvre doit donc s'opérer selon **des règles très largement communes et des moyens semblables.**

Il est, en conséquence, indispensable, de mobiliser une ingénierie importante et, pour partie inédite. **Une équipe d'assistance technique sera mise en place en vue de coordonner les nombreuses tâches qu'implique la réalisation du Schéma et l'atteinte de ses objectifs:** communication, information des porteurs de projets, préparation des réunions au cours desquelles seront prises les décisions d'agrément des projets (Comités de Programmation), des réunions rendant compte de l'avancement et des résultats, décidant de l'actualisation périodique du programme, des évaluations à conduire (Comité de suivi), suivi des opérations et des indicateurs financiers et physiques de réalisation, de résultats, d'impacts.

L'organisation institutionnelle : Comité de suivi et Comité de programmation pourront être communs à l'ensemble des programmes. Il en va de même, très largement pour ce qui concerne les tâches de communication, d'information, d'appui aux porteurs de projets, d'instructions des dossiers.

Annexe 1 : Grandes options stratégiques

OPTIONS TRANSVERSALES		
Inscription de grands projets structurants dans le schéma	Concentration des financements	Concentration par secteur économique
	Grands projets à inscrire	4 à 5 avec cofinancements privés substantiels
	Leur répartition entre l'avant et l'après 2013	avancement significatif d'une majorité d'entre eux d'ici 2013
Recours sélectifs à des cofinancements publics privés	Sources des contributions privées	Capitaux locaux, nationaux, extérieurs
	Place des aides indirectes (principalement défiscalisation)	Recours aussi massif que possible
	Instruments et modalités de mobilisation de l'épargne	Création de véhicule bancaire, type fonds d'investissement défiscalisé, en lien avec une banque locale (protocole d'accord..)
Prise en compte de la dimension environnementale des projets	Degré d'extension de cette prise en compte	Large
	Modes de prise en compte	Eligibilité, instruction
OPTIONS THEMATIQUES ET SECTORIELLES (numérotation par priorité)		
1. Infrastructures d'accueil des entreprises	Types	Business center Pépinière, incubateur Zone de moindre pression fiscale
2. Désenclavement numérique	Choix de financement	Financement public
	Modalités juridiques	Modalité de gestion et de régulation à définir
3. Tourisme et culture	Cibles de clientèles prioritaires	Clientèle canadienne de proximité+ escales de croisières A partir de 2013: Haut de gamme-tourisme d'affaires
	Grands projets	1 complexe hôtelier 4 étoiles et/ou business center avec structure hôtelière
	Opérateur commercial	Opérateur privé
	Autres projets	Salle de spectacle/congrès/conférence si financement privé très fortement majoritaire et ce avant 2013 sinon : après 2013
4. Hydrocarbures	Existence du potentiel	Oui
	Impacts attendus	Ressources fiscales, activités économiques...
	Avant et après 2013 ?	Partie des actions avant 2013
5. Formation professionnelle et continue, orientation professionnelle	Révision ou non du dispositif actuel	Evolution vers système métropolitain
6. Infrastructures portuaires	Objectifs	Réaménagement portuaire (en priorité pour le secteur des croisières)
	Répartition dans le temps des investissements	20 à 30 millions d'€ d'ici 2029 (dont contributions privées, montant d'investissement à confirmer par études)
7. Commerce	Priorité des politiques d'aide	Opérations collectives
OPTION POUR LA MISE EN ŒUVRE		
Comité de suivi	Champ de compétences	Commun à Contrat de Développement, DOCUP, Schéma
	Périodicité des réunions	2 fois/an
Comité de programmation	Champ de compétences	Commun à Contrat de Développement, DOCUP, Schéma
	Périodicité des réunions	Toutes les six ou huit semaines
Services instructeurs	A - Champ de compétences	Communs à Contrat de Développement, DOCUP, Schéma : identifier par mesures et catégories d'action (services techniques de l'Etat)
Animation et accompagnement des porteurs de projets	Identification	Guichet unique institutionnel Chambre de commerce SODEPAR (Grands projets, investisseurs extérieurs,

		Aménagement)
--	--	--------------

Annexe 2 : Déclinaison opérationnelle des axes stratégiques en mesures, actions et projets

AXE 1. Accentuer et accélérer l'insertion de l'Archipel dans l'environnement économique régional et international		
Mesures	Actions	Projets
1.1. Créer les conditions d'une attractivité économique renforcée du territoire pour les investisseurs	1.1.1 - Modernisation des réglementations fiscales et douanières actuelles (code des investissements, régimes économiques douaniers...) et du cadre des activités économiques (zone de moindre pression fiscale, moyens et modalités d'une mobilisation de l'épargne locale...)	ZMPF
		Développement et exploitation de fonds d'investissements locaux pour des retours sur investissements attractifs
	1.1.2 - Développement d'un service de prospection et d'accueil des investisseurs étrangers	Recensement et réservation d'un patrimoine foncier et immobilier pour les investisseurs
		Elaboration et mise en acte d'une stratégie de prospection ciblée
		Création d'une cellule conseil dans une logique de guichet unique pour accompagner et porter les réponses techniques aux investisseurs potentiels (dans un souci de traitement équivalent entre entrepreneurs locaux et extérieurs)
		Développement de partenariats et de liens entre entreprises locales et investisseurs potentiels dans un intérêt mutuel (Matchmaking)
	1.1.3 - Politique d'accueil des actifs extérieurs, métropolitains et canadiens	Renforcement et structuration des filières économiques et développement des systèmes de collaboration et de coopération économiques
		Elaboration d'une stratégie de marketing territorial
		Actions d'animation et de valorisation de la diaspora (natifs et anciens habitants de l'Archipel)
1.2.. Améliorer et créer les infrastructures renforçant l'attractivité	1.2.1 - Rénovation des infrastructures portuaires	Création d'un annuaire électronique territorial
		Etude du schéma directeur de rénovation du port de Saint Pierre
	1.2.2 - Mise à niveau du réseau routier	Investissements à minima pour rénover les Infrastructures d'accueil des grands navires (marchandises et croisières) : Hangar sous douane, Gare maritime, Quai de Miquelon, Quai en eaux profondes
		Travaux de renforcement et d'amélioration des voiries et chaussées
	1.2.3 - Fiabilisation et intensification des liaisons (marchandises et passagers) avec les territoires environnants et amélioration des conditions de transport aérien	Maintien de la qualité de la desserte maritime passagers, augmentation des rotations hors saison estivale
Prospection et lobbying sur des liaisons plus directes avec la métropole (opportunité d'une ligne régulière entre Terre-Neuve et le continent européen)		
1.2.4 - Réduction de la fracture numérique	Etude et engagement des solutions de mise à niveau du territoire en matière de connexion à haut débit, actions visant à la résorption de la fracture numérique	
1.3. Intensifier la coopération internationale	1.3.1 - Vers une stratégie de coopération avec les provinces canadiennes voisines	Identification des champs de coopération d'intérêt commun avec les provinces canadiennes pour cibler les actions et projets et obtenir/négocier davantage de réciprocité dans la coopération
		Recherche d'une meilleure articulation entre les différents champs de la coopération
		Rapprochement du Conseil Territorial du Conseil des premiers ministres des provinces maritimes dans l'objectif de solliciter un soutien des initiatives envisagées au niveau du gouvernement fédéral canadien et du MAE
		Clarification des accords franco-canadiens applicables à Saint Pierre & Miquelon
		Création d'une base de données en ligne sur les études existantes en matière de coopération régionale
		Etude des attentes des canadiens pour définir un positionnement économique stratégique de l'Archipel dans sa région
		Développement des liens et des partenariats avec les réseaux canadiens économiques, sanitaires, touristiques, éducatifs et de formation professionnelle
		Mise à niveau des moyens humains et financiers pour permettre la coopération
	1.3.2 - Mobilité régionale des jeunes	Actions de communication et de sensibilisation sur les avancées et projets en cours (espace web dédié et autres médias) afin de convaincre des avantages de la coopération
		Projet d'expérimentation du Haut Commissariat à la Jeunesse - MoTIVES
		Mise en œuvre des dispositions de l'accord France-Canada sur la mobilité des jeunes
	1.3.3 - Saint Pierre et Miquelon, un point d'accès aux marchés communautaires	Développement de parcours universitaires encadrés au Canada construits dans une logique de retour sur l'Archipel et reconnaissance mutuelle des certifications
		Identification, recensement et communication des possibilités de stages à Saint Pierre & Miquelon et au Canada et renforcement des dispositifs de bourses de stages
1.3.4 - Actions visant au rayonnement de la langue et de	Actions d'information sur les conditions d'accès au marché et à l'espace européens (dérogation à la règle d'origine, transbordement, agrément sanitaire...)	
	Actions de développement des échanges scolaires	

	la culture française en Amérique du Nord	Mesures de facilitation et de développement des échanges d'artistes et d'artisans d'art
		Actions de diffusion (notamment via RFO) de la langue et de la culture françaises pour appuyer la place de la francophonie dans la région

AXE 2. Consolider, moderniser, diversifier l'économie marchande de l'Archipel (suite)		
Mesures	Actions	Projets
2.1 - Consolider les filières économiques de base (pêche, agriculture, agro-alimentaire, BTP, négoce et commerce)	2.1.1 - Développement du secteur pêche-aquaculture	Laboratoire d'analyse et de certification accrédité
		Appui au développement de l'aquaculture (achat de naissains...)
		Adaptation de la flotte
		Achat et mise aux normes des équipements et matériels de production, adaptation de la flotte
		Identification et engagement d'axes de recherche-développement, et définition de process de production adaptés (par exemple, développement du concombre de mer)
		Prolongation des opérations de traitement vers l'aval des produits primaires
		Structuration de la filière par le développement de systèmes de partenariats et/ou de coopérations : création d'un centre de groupage pour coordonner l'import et l'export (logistique et commercialisation), et d'un poste de logisticien (développement)
	2.1.2 - Elargissement de la gamme des produits agricoles primaires pour alimenter le marché intérieur et, éventuellement, développer les exportations (politique de niche)	Création d'une coopérative professionnelle (importation des intrants et mutualisation des moyens)
		Construction d'une serre maraichère de 5000 m2 exploitée sous forme de lotissements agricoles
		Projet d'exploitation des algues marines
		Intégration de dispositifs et innovations techniques de développement durable au niveau des outils et bâtiments agricoles (exploitation du réseau de chaleur pour le projet de serre, installation d'éoliennes privées sur les usines pour les opérations de cuisson et de séchage, ciblage des énergies renouvelables pour la construction de bâtiments agricoles sur l'archipel...)
		Maintien des aides à l'investissement et à la production
		Développement d'une agriculture de qualité
		Mises aux normes des ateliers agroalimentaires
		Soutien à l'agriculture (production et fourrage)
	2.1.3 - Réduction progressive de la dépendance du BTP à la commande publique	Mise aux normes des bâtiments d'élevage
		Identification des produits et services sur lesquels le BTP pourrait proposer des schémas de sous-traitance locale pour des entreprises régionales
		Maintien, renforcement et développement des compétences de l'ingénierie locale
	2.1.4 - Revitalisation des centres-villes et du commerce par le développement et la valorisation d'opérations concertées	Positionnement et adaptation du secteur du BTP aux enjeux et opportunités de développement durable (en lien notamment avec la mesure 4.1 - Réduire la dépendance énergétique / Axe 4 - Conduire un aménagement durable et équilibré du territoire)
		Elaboration d'un plan d'urbanisme commercial
		Création d'un poste d'animateur commercial et mise en place d'une stratégie d'animations commerciales
		Plan d'amélioration des devantures et des enseignes lumineuses
		Programme de sonorisation des centres-villes
		Acquisition de structures modulables pour manifestations extérieures (chapiteau pour accueil de croisiéristes, marchés les weekends, foires...)
		Création d'un espace commercial (annexé à l'établissement hôtelier, espace proposé en vente ou en location, ciblant une offre de produits de "luxe" et duty free complémentaire)

	Mise en place d'une charte qualité pour le commerce (mise en magasin/merchandising, accueil clientèle...) et programme de professionnalisation des acteurs et salariés du secteur
--	---

AXE 2. Consolider, moderniser, diversifier l'économie marchande de l'Archipel (suite)		
Mesures	Actions	Projets
2.2 - Créer des infrastructures d'accueil des entreprises	2.2.1 - Un outil de développement économique à calibrer entre Centre d'affaires et Pépinière d'entreprises	Etude préalable de positionnement, de dimensionnement et de complémentarité nécessaire entre les deux approches d'un projet partagé
		Mise en œuvre des actions retenues
2.3 - Appuyer le développement d'un tourisme durable	2.3.1 - Développement du potentiel d'hébergements de l'Archipel	Etude d'opportunité et de faisabilité de création d'un établissement hôtelier haut de gamme (intégrant salle de congrès/lieux culturels, autres équipements..)
		Adaptation et modernisation des hébergements existants
	2.3.2 - Restructuration et adaptation de l'accessibilité au territoire	<i>En lien direct avec la mesure 1.2 (Améliorer et créer les infrastructures renforçant l'attractivité) de l'Axe 1 (Accentuer et accélérer l'insertion de l'Archipel dans l'environnement économique régional et international)</i>
	2.3.3 - Amélioration de la signalétique	Mise en place d'une signalétique « commerciale » touristique interne au territoire (signalétique physique et/ou par le biais des TIC)
	2.3.4 - Professionnalisation des acteurs	Formation des personnels du CRT et des opérateurs touristiques au marketing, à la commercialisation et à l'accueil touristiques
	2.3.5 - Mise en place d'un opérateur touristique pour l'appui à la définition et la commercialisation de produits touristiques	Etude de faisabilité pour la création et la structuration d'un opérateur touristique (option SEM ou autres), capacités d'ingénierie touristique
		Elaboration et mise en œuvre d'une politique marketing globale de l'offre touristique (de la création de produits complets à leur commercialisation)
		Organisation d'Eductours et intégration de l'Archipel dans les circuits touristiques des Provinces Atlantiques
		Développement d'un stratégie touristique ciblée et actions sur les marchés
		Renforcement de partenariats touristiques avec les Provinces Atlantiques Canadiennes (Destination St John's...)
	2.3.6 - Connexion et mise en cohérence des équipements et activités de loisirs et de services à la fréquentation touristique	Installation d'une centrale de réservation en ligne
Couverture des courts de Tennis		
Construction d'un centre équestre		
2.4 - Créer, développer, stimuler de nouveaux services marchands	2.4.1 - Services liés aux TIC	Couverture des courts de Tennis
		Construction d'un centre équestre
	2.4.2 - Services liés aux explorations pétrolières et, à plus longue échéance, services liés à l'exploitation	Communication et information sur l'ensemble des activités possibles sur l'Archipel
		Etude d'opportunité des conditions d'un développement économique TIC
	2.4.3 - Services liés à la préservation de l'environnement, à la maîtrise de l'énergie et au développement des énergies renouvelables	Identification des types de services et produits possibles générateurs de valeur ajoutée
Etude d'opportunité du positionnement et des partenariats à développer		
2.4.4 - Services marchands à la personne	Identification des produits et services sur lesquels le territoire pourrait proposer des schémas de sous-traitance pour des entreprises régionales	
	Etude d'opportunité sur la notion de "territoire station-service"	
		<i>En lien direct avec les mesures et les actions de l'Axe 4 (Conduire un aménagement durable et équilibré du territoire)</i>
		<i>En lien direct avec la mesure 3.2.1 (Développement des services individualisés aux personnes et aides collectives assurant la qualité et la pérennité des structures d'intervention sociale et médico-sociale) de l'Axe 3 (Promouvoir et valoriser les ressources humaines, renforcer la cohésion sociale)</i>

AXE 3. Promouvoir et valoriser les ressources humaines, renforcer la cohésion sociale

Mesures	Actions	Projets		
3.1. Adapter la formation professionnelle et continue	3.1.1 - Mise en place un nouveau dispositif concerté de formation professionnelle permanente et continue	Actions de Formation professionnelle Création d'un service Formation Professionnelle afin d'initier une réelle politique stratégique de formation et de générer les moyens propices pour accompagner les projets de formation Création d'une cellule dédiée à l'analyse des besoins et à l'élaboration d'un diagnostic territorial Emploi et Formation Etude sur la mise à niveau des moyens de financement au regard des besoins et réalités locales (financements publics et autres financements) Elaboration d'un plan territorial pluriannuel de développement de la formation Mission d'étude sur l'implantation d'un OPCA Promotion de la formation professionnelle Actions locales de valorisation de l'apprentissage Mise en place d'un réseau d'accompagnement et d'interventions au niveau des jeunes demandeurs d'emploi Accompagnement individuel des entreprises à la mise en place de la GPEC		
	3.1.2 - Actions de construction et d'amélioration des liens avec les jeunes étudiants en métropole ou à l'étranger	Accompagnement, suivi et tutorat à distance des étudiants en mobilité Appui en amont et tout au long des parcours de formation des possibilités de retour sur l'archipel Animation et information en continu sur le développement économique de l'archipel		
	3.2. Assurer la cohésion sociale	3.2.1 - Développement des services individualisés aux personnes et aides collectives assurant la qualité et la pérennité des structures d'intervention sociale et médico-sociale	Organisation des services aux personnes autour d'un centre social professionnalisé, calibré à l'échelle du territoire et reposant sur des principes de mutualisation des moyens Sensibilisation et actions de formation aux métiers du social et de professionnalisation des acteurs du travail social Communication partagée entre opérateurs à destination du grand public sur les services existants Mise en place d'une structure d'accueil médicalisée sur Miquelon Mise en place d'un foyer d'accueil et de vie pour personnes âgées sur Saint Pierre et sur Miquelon Développement de structures d'accueil adaptées pour jeunes enfants Renforcement des moyens humains à destination des services jeunes par le recrutement de professionnels qualifiés (éducateur spécialisé, psychologue scolaire, auxiliaire d'intégration scolaire...) Développement des agréments assistantes maternelles et assistantes familiales (familles d'accueil) Création de structures d'accueil d'urgence Mise en service d'une cantine scolaire Développement d'une offre de soins spécifiques (scanner par exemple) Mise en place d'un service de type transport en commun dédié pour la desserte des différents points et espace sociaux	
			3.2.2 - Prise en compte de la dimension culturelle du développement en lien avec les efforts consacrés à l'attractivité économique et touristique du territoire	Projets de valorisation du patrimoine maritime, historique, identitaire et culturel local (les Salines, la Forge, habitats traditionnels, la Pointe aux canons, la Halle aux poissons...) en lien avec la stratégie et la création de produits touristiques Projets de réhabilitation de friches industrielles (l'ancien Frigo) Appui à la création d'économusées Mise en place d'une politique culturelle touristique concertée partenariale visant l'élaboration et le développement d'une programmation culturelle pluriannuelle Aménagement d'une salle de spectacle/congrès incluant des salles d'exposition et des espaces techniques (danse, musique...) en lien avec éventuel complexe hôtelier (2.3) Structuration de l'artisanat d'art, Développement des activités d'artisanat d'art reflétant l'histoire, la culture et le patrimoine Programme de professionnalisation des acteurs économiques à vocation culturelle (guides, artisans d'art...)

AXE 4. Conduire un aménagement équilibré et durable du territoire

Mesures	Actions	Projets
4.1 - Réduire la dépendance énergétique	4.1.1 - Amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments	Définition d'une politique énergétique globale
		Réalisation des diagnostics énergétiques des bâtiments publics et du parc de logements sociaux
		Travaux d'adaptation et de rénovation des bâtiments publics et du parc de logements sociaux
		Développement du volet "efficacité énergétique" pour tout appel d'offres de construction de bâtiments neufs
		Soutien par des mesures d'accompagnement fiscal les travaux d'adaptation et de rénovation des habitations et bâtiments privés
	4.1.2 - Développement des compétences (humaines et techniques) de la filière BTP sur le segment développement durable	Développement de partenariats techniques entre organismes, fédérations du BTP, chambre consulaire, entreprises (y compris avec entreprises canadiennes) pour des actions de type benchmarking, formations...
		Actions de sensibilisation et d'orientation des jeunes afin de former les futurs professionnels du secteur sur ce segment
	4.1.3 - Promotion et mise en place des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique	Création d'un Point Info Energie et organisation d'actions de sensibilisation auprès des usagers
		Etude sur la viabilité du développement des énergies renouvelables (chez l'habitant)
		Mise en place d'incitations fiscales pour le recours aux énergies renouvelables (incluant le coût du transport pour le bois de chauffage)
Développement d'un réseau de chauffage urbain		
4.2 - Préserver et valoriser l'environnement	4.2.1 - Préservation de l'environnement	Elaboration d'un Schéma d'Aménagement Territorial
		Actions d'information, de sensibilisation et d'éducation sur les questions environnementales (eau, déchets, énergie...)
		Inventaire faunistique et floristiques
		Protection/ mise en valeur de la forêt Boréale
		Protection du littoral le long de la route Miquelon Langlade
	4.2.2 - Actions de communication, de promotion et de conception de produits touristiques valorisant le patrimoine naturel	Formalisation et développement de centres d'interprétation (Maison de la Nature, Musée de la Mer)
		Développer l'éco-tourisme
		Soutien aux initiatives "île aux Marins" dans une dynamique de musée vivant
		Etude sur la durabilité du développement touristique
		Création et développement de sentiers découverte
4.3 - Gérer durablement l'eau et les déchets	4.3.1 - Ressource en eau et gestion des eaux usées	Finalisation du Schéma directeur Eau et Assainissement
		Reconstruction de la Vigie - Thélot
	4.3.2 - Actions visant au traitement et valorisation des déchets dans le cadre d'un plan d'élimination actualisé	Finalisation de la création d'un Syndicat Mixte pour la gestion des Déchets
		Concrétisation d'un partenariat public-privé concernant la gestion des déchets
		Actions de promotion et d'institutionnalisation du procédé de tri sélectif
		Mise en place d'un PED, Actions innovantes de traitement et de valorisation déchets
	4.3.3 - Actions de coopération régionale dans le domaine de la valorisation et de l'élimination des déchets	Actions de négociation auprès de l'ACIA et formalisation d'accord cadre de coopération
		Développement de partenariats extérieurs

AXE 5 - Appuyer une ingénierie locale de développement territorial

Mesures	Actions	
5.1 - Optimiser les ressources disponibles et renforcer les capacités d'expertises et d'études du territoire	5.1.1 - Mission d'observation et de veille dynamique des besoins d'expertises et d'études du territoire	
	5.1.2 - Identification et mobilisation des compétences locales existantes avérées au regard des axes et thématiques du Schéma de Développement Stratégique	
	5.1.3 - Appui par l'acquisition et le renforcement interne (de manière pérenne ou temporaire) des compétences manquantes et/ou procédures de consultation externe d'expertises (de l'élaboration de cahiers des charges à la diffusion et l'exploitation des résultats d'études)	
	5.1.4 - Capitalisation des études menées sur le territoire et constitution d'un fonds documentaire territorial partagé	
5.2 - Structurer et pérenniser de bonnes pratiques stimulant le développement territorial de l'Archipel	5.2.1 - Mission continue d'information et de communication sur le développement territorial de l'Archipel (prioritairement sur et autour du SDS)	
	5.2.2 - Maintien et développement de groupes de travail territoriaux (dans le souci de les transformer à terme en réseaux collaboratifs de travail) pour : le suivi et l'avancement du SDS, l'approfondissement de certaines thématiques ou gammes de projets ou l'émergence de nouveaux sujets	
	5.2.3 - Organisation de modalités pratiques de transfert de culture et de méthodes en matière de démarche participative, de travail partenarial (inter-structures) et d'assemblage de compétences (sous forme par exemple de séminaires d'information, de modules de formation...)	
5.3 - Assurer les conditions de réussite du SDS et le suivi du DOCUP	5.3.1 - Mission régulière d'information sur les choix stratégiques de développement pris par la Collectivité	<i>Au niveau de la mise en place et de l'accompagnement du SDS</i>
	5.3.2 - Accueil et orientation des porteurs de projets dans le cadre du Schéma selon des modalités spécifiques et renforcées et dans une logique construite des interlocuteurs et compétences locales en place	
	5.3.3 - Fonction de pré-analyse de l'éligibilité des dossiers et des demandes de financement dans le cadre du SDS et mise en cohérence des projets	
	5.3.4 - Accompagnement pratique et suivi des porteurs de projets	
	5.3.5 - Instauration d'un dialogue territorial permanent entre le Comité de Suivi, la CIAT, l'ensemble des structures partenaires et acteurs du territoire et les porteurs de projets	<i>Au niveau du suivi du DOCUP/SDS et de sa gestion coordonnée</i>
	5.3.6 - Mise en place d'un Comité de Programmation du SDS	
	5.3.7 - Structuration et suivi d'outils tableaux de bords afin de procéder à une évaluation permanente des indicateurs et objectifs du SDS	
	5.3.8 - Coordination et gestion administrative et financière globale du SDS et du DOCUP	
5.4 - Ouvrir le territoire à l'innovation	5.4.1 - Identification ciblée et définition cohérente des gammes de sujets sur lesquels porter des actions-pilote	
	5.4.2 - Veille active des opportunités d'appels à projets et appels à expérimentations	
	5.4.3 - Mise en expérimentation de projets d'innovation tests afin de crédibiliser cet axe de développement	
	5.4.4 - Actions de communication et de sensibilisation sur les réussites pour généraliser ce type d'engagements et en faire un des axes "moteurs" du dynamisme du territoire	
TOTAL AXE 5		

Annexe 3 : Organisation du processus participatif et étapes de la concertation

Du pourquoi d'une démarche participative

Initiée par le Conseil territorial, soutenue par la chambre de commerce et l'agence de développement, l'approche participative de la politique de développement stratégique visait au premier chef à s'inscrire au plus près de l'analyse des besoins réels et exprimés du territoire. Ce choix avait pour corollaire de pouvoir confronter les regards des acteurs locaux à un regard extérieur et rompu à cet exercice, rôle joué par la société ACT consultants. La démarche participative a pour avantage d'assurer l'appropriation des enjeux et de la stratégie territoriale par l'ensemble des acteurs. Elle prépare ainsi les organes et services partenaires à contribuer et accompagner la dynamique du projet territorial, et génère progressivement la mobilisation des porteurs de projets, qui doivent donner corps au schéma établi.

L'organisation de la participation des acteurs locaux du développement

La démarche participative a été mise en scène et animée par une cellule d'ingénierie et d'animation territoriale (CIAT), associant pour la première fois quatre structures complémentaires du territoire :

- La CACIM, Chambre d'Agriculture, de Commerce, d'Industrie et des Métiers, représentée par Janick CORMIER (Responsable formation et animation Economique)
- L'AFC, l'Association Formation Continue, qui met en œuvre la politique de formation professionnelle du territoire, représentée par Jean HUGONNARD (Directeur)
- La Maison de la Nature, association regroupant l'ensemble des collectivités et des associations d'usagers à des fins de sensibilisation et de préservation de l'environnement, représentée par Vicky CORMIER (Chef de projet)
- La SODEPAR, agence de développement et bras économique du Conseil territorial, représentée par Olivier GASTON (Chargé de mission)

Dans cette démarche novatrice, les agents de la cellule d'ingénierie ont été formés par le cabinet Etcharry Formation Développement, venu compléter le dispositif en termes de méthode et d'accompagnement. Le processus participatif s'est structuré autour de trois niveaux de participation ont été définis :

- Le comité de suivi, instance de pilotage composée du Conseil territorial, des Mairies de Saint-Pierre et de Miquelon, du Député, du Sénateur, du Conseiller Economique et Social, du Comité Economique et Social, de la CACIM et de la SODEPAR ; c'est le comité de suivi qui donne son avis sur les documents d'étapes et, in fine, le Schéma de Développement Stratégique (6 réunions) ; le comité de suivi invite les membres de la CIAT (et les consultants d'ACT lorsqu'ils sont présents sur l'archipel) ;
- Les groupes de travail auxquels ont participé en plus des élus (invités systématiquement), des socioprofessionnels (UPASC, le Phare, GPA, FEABTP, SAP, ADIACAL, CRH), des syndicats (CGT, CFDT...), tous les services de l'Etat, des associations (Frag'îles, Restons chez nous, La Réserve, La Maison de la Nature et de l'Environnement), des entreprises aux activités stratégiques comme les secteurs de la desserte, des télécommunications, de l'énergie (EDF, BDI, Allianz, TMS, Air Saint-Pierre, SPM Express, SPM Télécom, Centre Commercial Dagort) et divers acteurs du développement (entreprises de la filière halieutique, Francoforum)
- Enfin, troisième niveau de participation, le plus large, des contributions spontanées peuvent être initiées par tout citoyen (via le Site Internet) et par des porteurs de projets (appels à contribution de propositions d'actions et de projets mi-septembre)

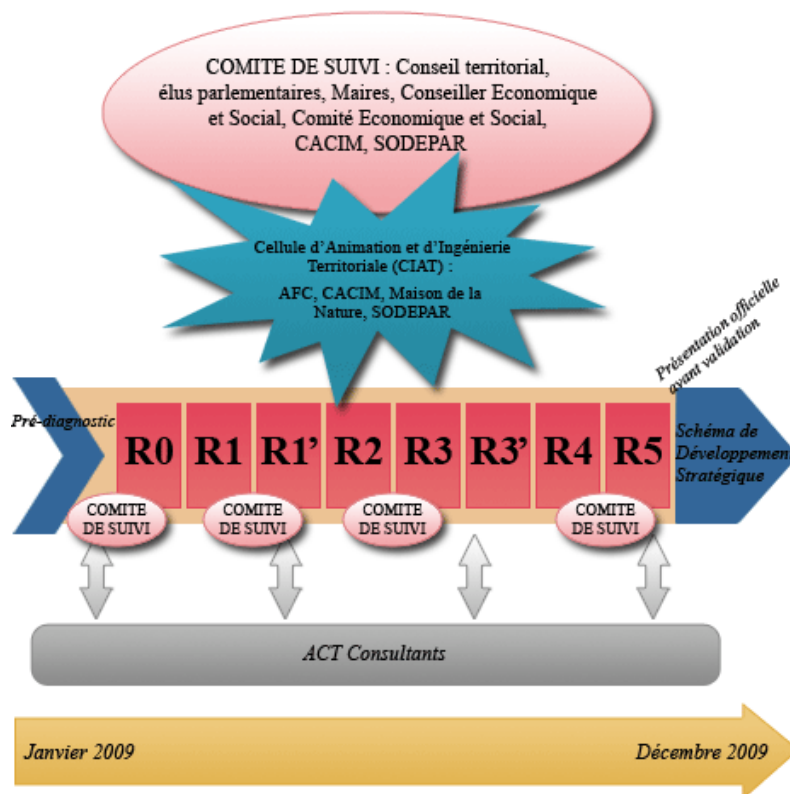
Un processus mobilisateur mené sur l'année 2009

Les réunions du Comité de Suivi (composé des élus) de fin janvier ont ouvert une série de consultations qui se sont déclinées en 5 étapes :

- R0 Lancement des travaux (février, 4 réunions de travail)
- R1 Elaboration des matrices forces/faiblesses (mars, 4 réunions de travail et une session plénière R1')
- R2 Définition des axes stratégiques et priorisation des enjeux (avril, 5 réunions de travail)
- R3 Déclinaison opérationnelle des axes en catégories d'actions (mai-juin, 4 réunions de travail et une session plénière R3')
- Séminaire de sensibilisation à la démarche projet ouvert à tous les élus
- R4 Identification des pistes d'actions et de projets (septembre-octobre, 10 réunions de travail techniques)
- R5 Présentation finale du Schéma de développement stratégique (décembre, plénière)

Chaque étape est précédée d'une réunion du Comité de Suivi, qui valide les travaux précédents et la configuration des réunions suivantes. A titre d'illustration, les groupes ont évolué dans leur périmètre et leur composition au fur et à mesure que les travaux progressaient. Parallèlement, ACT Consultants a mené des entretiens individuels pour nourrir ses analyses et les documents de travail.

Les acteurs invités aux réunions de travail viennent apporter une analyse sur leur champ de compétence propre, mais également sur les autres thématiques du développement économique (et social). Au total, ce sont près de 80 acteurs du développement qui ont pris part aux travaux et aux comités de suivis, totalisant près de 400 participations sur 38 réunions (hors séminaire et présentations officielles). Certaines réunions de travail, les plus techniques, ne mobilisaient que 5 à 6 participants, contre une trentaine en séance plénière (participation médiane de 10 personnes). Les productions des réunions (grilles forces/faiblesses, métaplans, tableaux de déclinaison opérationnelle) et les réflexions synthétisées en comptes-rendus alimentaient le Schéma de Développement Stratégique rédigé par ACT Consultants.



- Légende**
- R0 : Lancement des travaux (février, 4 réunions de travail)
 - R1 : Elaboration des matrices forces/faiblesses (mars, 4 réunions de travail)
 - R1' : Partage du diagnostic inter-groupes (une session plénière)
 - R2 : Définition des axes stratégiques et priorisation des enjeux (avril, 5 réunions de travail)
 - R3 : Déclinaison opérationnelle des axes en catégories d'actions (mai-juin, 4 réunions de travail)
 - R3' : Partage du premier projet de schéma (une session plénière)
 - R4 : Identification des pistes d'actions et de projets (septembre-octobre, 10 réunions de travail techniques)
 - R5 : Présentation finale du Schéma de développement stratégique (décembre, plénière)

Annexe 4: Liste des personnes rencontrées

CONSEIL TERRITORIAL	M.ARTANO PRESIDENT	25/11/08
SODEPAR	M.GASTON CHARGE DES AFFAIRES EUROPEENNES	08/01/09
SPM TELECOM	M. Xavier BOWRING	18/01/09
ANPE	Mélanie ARROSSAMENA	19/01/09
AFC	M. HUGONNARD	19/01/09
CACIM	Mme WALSH – M. LLINARES	19/01/09
CESC SPM	M. OLAIZOLA	19/01/09
Collation Débat au Conseil Territorial sur le thème des hydrocarbures		19/01/09
CONSEIL TERRITORIAL	M. ARTANO	19/01/09
Ets GIRARDIN	M. GIRARDIN	20/01/09
EDUCATION NATIONALE	M. FOUQUET	20/01/09
CPS	Mme ANDRE	20/01/09
DE	M.MOULIN	20/01/09
Présentation de la démarche et constitution du Comité de Suivi au Conseil Territorial		20/01/09
PREFECTURE	M. VARCIN Secrétaire Général	21/01/09
FRANCOFORUM	M. ENGUEHARD	21/01/09
SODEPAR	THIERRY BASLE	21/01/09
SPM TELECOM	M. LANDRY	21/01/09
CRT	Mme JUGAN	22/01/09
Députée	Mme A. GIRARDIN	22/01/09
BUREAU DES ACTIONS DE L'ETAT	M. LOREAL	22/01/09
IEDOM		22/01/09
NOUVELLES PECHERIES	M. THEAULT	22/01/09
MAIRIE de Saint-Pierre	M. le Maire	23/01/09
MAIRIE de Miquelon	M. le Maire	23/01/09
CONSEIL TERRITORIAL + SODEPAR	M. ARTANO – M. BASLE – M. GASTON	23/01/09

SENATEUR	M.DETCHEVERRY	28/01/09
SODEPAR	M.BASLE – M.GASTON	09/03/09
HELENE ET FILS	M. HELENE	10/03/09
DERRIBLE SPM	M. DERRIBLE	11/03/09
CENTRE HOSPITALIER	Mme BEGUIN	11/03/09
AIR SAINT PIERRE	M.DETCHEVERRY – M.BRIAND	11/03/09
DAGORT	M. DAGORT	12/03/09
AFC	M.HUGONNARD	12/03/09
GIE	M. HELENE	13/03/09
CONSEIL TERRITORIAL + SODEPAR	M. ARTANO – M. BASLE – M. GASTON	13/03/09
Participation à la réunion de concertation R3 groupe 2		25/05/09
Réunion avec le groupe d'animation		25/05/09
Participation à la réunion de concertation R3 groupe 1		26/05/09
Participation à la réunion de concertation R3 groupe 3		26/05/09
Participation à la réunion de concertation R3 groupe 4		27/05/09
Ets GIRARDIN	M. GIRARDIN	27/05/09
Réunion COLLECTIVITE TERRITORIALE		28/05/09
SODEPAR	M.GASTON CHARGE DES AFFAIRES EUROPEENNES	29/05/09
BANQUE des Iles	M BALSAN	29/05/09
Comité de suivi restreint		29/05/09
CONSEIL TERRITORIAL	M.ARTANO PRESIDENT	30/05/08
SODEPAR	M.GASTON CHARGE DES AFFAIRES EUROPEENNES	19/08/09

Annexe 5 : Bibliographie

- Contrat de Développement entre l'Etat et la Collectivité Territoriale de Saint-Pierre et Miquelon -2007-2013
- Projet de DOCUP 10^E FED –2010-2013
- Rapports annuels IEDOM
- CEROM – étude PIB –janvier 2007
- Procès-verbaux de réunion préparatoire à l'élaboration du projet de DOCUP (SODEPAR)
- CACIMA : Projet de mandature 2005-2010
- Rapport du Sénateur D. DETCHEVERRY
- Schéma directeur du tourisme revu le 15/01/2009
- Audit de la filière Pêche – COFREPECH – 31/10/2007
- Rapport OXORA
- Plan de Développement pour Saint-Pierre et Miquelon – Préfecture de Saint-Pierre et Miquelon – Janvier 2006
- Saint-Pierre et Miquelon – Un diagnostic du Territoire – Direction de l'Equipement de Saint-Pierre et Miquelon – septembre 2007
- Rapports 2006 et 2007 des services de l'Etat
- Statistiques de la Banque du Canada
- Provincial Outlook Autumn 2005: Economic Forecast, Conference Board du Canada, Ottawa, 2005.
- Source : Statistique Canada - 1921-1970 (1er juin) : OÉC supplément statistique historique 1993-94 (11-210); 1971-2008 (1er juillet) : Division de la démographie, Section des estimations démographiques.