

INTERVIG

Interprofession Elevage de Guyane



Etude sur les besoins en encadrement des groupements de producteurs de la filière élevage en Guyane et sur les financements disponibles pour pérenniser leurs ressources humaines

Rapport final

Septembre 2014



Buro Club - 1 avenue Gustave Charelery 97300 CAYENNE

Agence Sud (pilotant le dossier) – 64, chemin del prat - 31320 AUZEVILLE TOLOSANE

Téléphone : 33 (0)5.61.73.62.62 – Télécopie : 33 (0)5.61.73.62.90

<http://www.oreade-breche.fr> – oreade-breche@oreade-breche.fr

TABLE DES MATIÈRES

1	INTRODUCTION.....	1
1.1	Contexte de l'étude	1
1.1.1	La structuration des filières en Guyane	1
1.1.2	Présentation des différents dispositifs d'aide soutenant les groupements de producteurs ...	2
1.2	Objet de l'étude.....	4
1.3	La démarche générale de l'étude	5
2	ESTIMATION DES BESOINS EN ENCADREMENT	6
2.1	Méthode utilisée	6
2.1.1	Collecte et analyse des données.....	6
2.1.2	Estimation du nombre de postes en encadrement nécessaire dans les structures et leurs coûts.....	6
2.2	Résultats : les besoins en encadrement dans les groupements de producteurs en Guyane.....	11
3	CAPACITE DES GROUPEMENTS DE PRODUCTEURS A AUTO-FINANCER LEURS POSTES D'ENCADREMENT.....	13
3.1	Méthode utilisée	13
3.2	Résultats	13
3.2.1	Une capacité d'autofinancement insuffisante pour prendre en charge les postes d'encadrement	13
3.2.2	Conclusion sur le taux d'aide nécessaire pour pérenniser la structuration des filières	14
4	CONCLUSION : JUSTIFICATION DE LA NECESSITE D'UNE AIDE NOTIFIEE POUR PERENNISER LES BESOINS EN ENCADREMENT.....	16
	ANNEXE 1 : DETAIL DES AIDES CITES DANS L'ETUDE.....	19
	ANNEXE 2 : LISTE DES PERSONNES INTERROGEEES	25
	ANNEXE 3 : MODALITES DE CALCUL DES EXONERATIONS DES CHARGES PATRONALES	26

1 INTRODUCTION

1.1 Contexte de l'étude

1.1.1 *La structuration des filières en Guyane*

La Guyane est le seul département français où le secteur agricole est en croissance, en termes de Surface Agricole Utile (SAU) et de nombre d'exploitations agricoles, qui augmentent respectivement de 9 et 13 % entre 2000 et 2010, selon les données du recensement agricole. La moitié des exploitations est localisée dans l'ouest guyanais et met en valeur environ 55 % de la SAU. 6 exploitations sur 10 sont localisées le long des fleuves et à l'intérieur du territoire sur 30 % de la SAU où l'agriculture vivrière est majoritaire. Le reste des exploitations est implanté le long du littoral. Parmi elles, une centaine d'exploitations concentrent 45 % de la SAU régionale. Ainsi, l'agriculture guyanaise se caractérise par son état pionnier et la faible taille des secteurs marchands.

Par ailleurs, la production agricole guyanaise ne couvre qu'une très faible partie des besoins de ses consommateurs et sa dépendance à l'égard de l'importation peut atteindre 80 %, en incluant les produits en provenance de la métropole. Ainsi, le taux de couverture de la demande locale par la production locale reste globalement faible, notamment dans le secteur de l'élevage (par exemple 16 % en moyenne entre 2005 et 2010 en termes de viande bovine, 4 % sur la même période pour la production de volaille de chair), tandis qu'un taux de couverture plus important est observé en fruits et légumes sur la même période, même si les données sont moins fiables dans ce secteur.

Enfin, les liens avec la moyenne et la grande distribution sont trop faibles, alors que ces dernières progressent en termes de parts de marchés. Ainsi, compte tenu de l'évolution démographique de la région, et de la part croissante de la GMS dans le commerce alimentaire, rien n'indique que les parts de marchés endogènes vont se maintenir dans les proportions actuelles, dans les années à venir. La structuration des filières est ainsi cruciale pour assurer le développement de l'agriculture.

La structuration des filières agricoles en Guyane est la moins développée et stable de tous les DOM (excepté Mayotte), aussi bien dans les secteurs des productions animales que végétales. Dans le secteur animal, quelques structures existent :

- En bovin, la SCEBOG depuis une vingtaine d'années et l'OPEG, Biosavane et l'APAPAG plus récemment. Elles ne regroupent toutefois qu'environ 200 adhérents (dont beaucoup ne sont pas apporteurs), sans croissance réelle de parts de marché, ni du nombre d'adhérents,
- En porcin, l'OPEG et le GIE Cochon Roi sont les structures restant après l'éclatement du SPEG en 2007, qui a abouti à la quasi-inorganisation du secteur,
- En ovin caprin, l'APOCAG créée assez récemment regroupe une vingtaine d'éleveurs livreurs,
- En avicole-cunicole, seule la CACG existe, mais elle a de grandes difficultés financières et a abandonné les productions de volailles de chair et de lapin,
- Une association existe en apiculture, APIGUY, regroupant une quinzaine de petits producteurs.

Les autres filières animales ne sont pas structurées. Par ailleurs, Paysans de Guyane, une union de coopératives, sert de support à certaines de ces structures.

En fruits et légumes, depuis une vingtaine d'années, différentes structures ont existé, puis disparu. Actuellement la SICAG, la PPFLG, le GDA de Mana et la coopérative UPAM sont les seules structures encore en place, mais elles ne regroupent qu'une trentaine d'adhérents seulement et commercialisent une part infime de la production.

Il existe aussi l'APAPAG, association à vocation de services et de promotion des produits agricoles, qui couvre plusieurs types de productions (bovins, petits ruminants, maraîchage, etc.).

Ainsi, du fait de leur petite taille, la grande majorité des organisations de producteurs existantes ne peut supporter seule les coûts de fonctionnement et encore moins de développement. Aussi, malgré la demande en produits existante, et une charte signée entre l'aval et ces structures en 2010, elles demeurent souvent en grande difficulté financière. Pour pallier ces difficultés, deux associations de préfiguration d'interprofessions ont été créées en 2012, l'Interprofession Elevage Guyane (INTERVIG) et l'Association de Préfiguration Interprofessionnelle des Filières Végétales de Guyane (APIFIVEG). Elles regroupent l'ensemble des acteurs structurés au niveau de la production, ainsi que des représentants des maillons amont et aval. Ces deux associations, grâce, entre autres, aux aides du Programme d'Options Spécifiques à l'Éloignement et l'Insularité (POSEI) et de la Région, ont pu recruter un animateur permanent pour chacune des structures, qui travaillent à la structuration des filières et au montage de programmes de développement des productions locales.

1.1.2 Présentation des différents dispositifs d'aide soutenant les groupements de producteurs¹

Actuellement, le fonctionnement des groupements de producteurs est soutenu principalement par trois dispositifs.

Le premier est le dispositif 111B du PDRG 2007-2013 qui soutient l'information et la diffusion de connaissances et de pratiques innovantes, ainsi que le conseil et l'assistance aux agriculteurs. Il concerne l'ensemble des groupements de producteurs, mais ce dispositif est aussi mobilisable par la chambre d'agriculture, les instituts de recherche, les centres d'enseignement, etc. Dans la plupart des groupements, c'est ce dispositif qui finance les postes d'animateur et d'ingénieur, ou de technicien en charge du conseil technique. Cependant, cette aide est aussi utilisée pour financer de l'assistance administrative auprès des agriculteurs, comme le montage et le suivi des aides POSEI, voire parfois des postes de gestion administrative et/ou comptable pour la structure ou des activités commerciales, ce qui n'est normalement pas éligibles. Enfin, le dispositif 111B prend aussi en charges les frais de fonctionnement des postes financés par celui-ci (local, véhicule, téléphone, etc.), ainsi que l'achat de matériel permettant la conduite du projet financé.

Le deuxième dispositif est l'aide nationale exemptée XA 171/2010, intitulée « aides aux groupements de producteurs dans les départements d'Outre-mer (DOM) », gérée par l'ODEADOM et qui correspond à une aide au démarrage pour les groupements de producteurs. Cette aide permet de financer les postes d'encadrement et les fonctions support² des groupements de producteurs durant les cinq premières années de leur vie voire au delà. Le régime prévoyait le financement des frais de fonctionnement de ces postes, mais dans les faits le budget alloué a été insuffisant pour le faire. Le taux d'aide est de 95 % la première année, puis un taux

¹ Les différentes aides décrits dans ce paragraphe sont détaillées en annexe 1

² Les fonctions d'encadrement correspondent à la direction et la coordination, tandis que les fonctions support correspondent aux fonctions administratives, comptabilité, etc. Plus de détails sont proposés dans la partie 2.1.2.

dégressif de 5 % est appliqué chaque année, pour atteindre un taux d'aide de 70 % en sixième année, puis une chute à 35% pour les suivantes.

Le troisième dispositif est l'aide nationale notifiée n°154/2008, intitulée « Aides au secteur agricole dans les départements d'outre-mer (DOM) » et qui permet notamment de financer l'encadrement administratif et le conseil technique dans les groupements de producteurs. Le taux de cette aide est de 35 %.

Cependant, l'actuelle période de programmation des aides européennes et des aides d'Etat soutenant le secteur agricole et le développement rural en Guyane, (dont l'appui à la structuration et à l'accompagnement des filières), touche à sa fin et une nouvelle période de programmation débutera de manière opérationnelle en 2015, jusqu'en 2020. Les aides décrites ci-dessus pourraient être reconduites dans la future programmation. Cependant, si elles sont renouvelées en l'état, elles ne seraient pas bien adaptées aux besoins des éleveurs de Guyane, dans la mesure où :

- Le dispositif 111B est limité au strict appui technique et ne couvre donc pas les fonctions d'encadrement et les fonctions support ;
- L'aide XA 171/2010 est limitée aux nouvelles OP, à leur démarrage et elle est de plus plafonnée et dégressive ;
- Enfin, le taux de 35 % de l'aide au secteur agricole dans les DOM est insuffisant par rapport aux difficultés rencontrées par les groupements de producteurs en Guyane évoquées plus haut et en particulier leur très petite taille.

Par ailleurs, elles pourraient même ne pas être reconduites. Par exemple, dans le cadre des aides européennes, lors de la prochaine période de programmation, l'appui au démarrage des groupements de producteurs ne sera plus apporté au titre du premier pilier de la PAC, car elle a été remplacée par la mesure 9 du FEADER, qui soutient la « mise en place des groupements et organisations de producteurs ». Les autorités de gestion ont la faculté de choisir d'intégrer ou non dans leur PDR pour la période 2014-2020. Or, actuellement, la Région Guyane a fait le choix de ne pas intégrer cette mesure dans son programme, notamment pour les raisons suivantes :

- peu de groupements de producteurs existants pourront bénéficier de cette aide, dans la mesure où elle correspond, telle que prévue dans le règlement du développement rural 1305/2013, à un soutien accordé sous forme d'une aide forfaitaire par tranches annuelles, pour une durée maximale de 5 ans, à compter de la date de reconnaissance ;
- le montant de l'aide est calculé sur la base de la production commercialisée annuellement par le groupement et est limitée à 10 % de la production commercialisée au cours des cinq premières années suivant la reconnaissance, et ne peut excéder 100 000 € par an. Ce qui la rend très peu adaptée au contexte guyanais où les OP sont petites, ont besoin d'un soutien prolongé et commercialisent des volumes très limités. Par ailleurs, même pour les groupements répondant à ces critères, le montant de l'aide est peu élevé et n'offre que peu de possibilité pour les accompagner.

D'autres mesures du PDRG 2014-2020 offrent des opportunités pour le financement de l'accompagnement des OP, telles :

INTERVIG – Interprofession Elevage de Guyane

Siège social : 11 Maison des Entreprises _ PAE Dégrad-des-cannes 97354 Rémire-Montjoly

- les mesures 1 et 2 soutenant les activités de conseil, et qui remplacent l'actuelle 111B ;
- la mesure 16 (article 35) appuyant les actions de coopération au service du développement, dont l'animation potentielle de certaines filières.

Cependant, ces aides semblent globalement moins adaptées et moins souples que les précédentes, avec par exemple la nécessité de répondre à des appels à projet pour bénéficier de la mesure 2 et un montant forfaitaire d'aide de 1 500 euros par conseil, dont le fonctionnement reste à déterminer. Par ailleurs, la déclinaison de ces mesures, leurs règles d'éligibilité et le budget y afférant doivent être finalisés d'ici septembre 2014, du retard ayant été pris par la Région dans la rédaction. Elles ne sont donc pas encore connues à ce jour. Cependant, si ces mesures vont contribuer au soutien des filières agricoles guyanaises, elles ne visent pas nécessairement au financement et à la pérennisation des ressources humaines pour l'encadrement des groupements de producteurs de la filière élevage, car dans le reste de l'UE, il n'existe aucun contexte similaire (agriculture pionnière et OP de taille aussi réduite)

1.2 Objet de l'étude

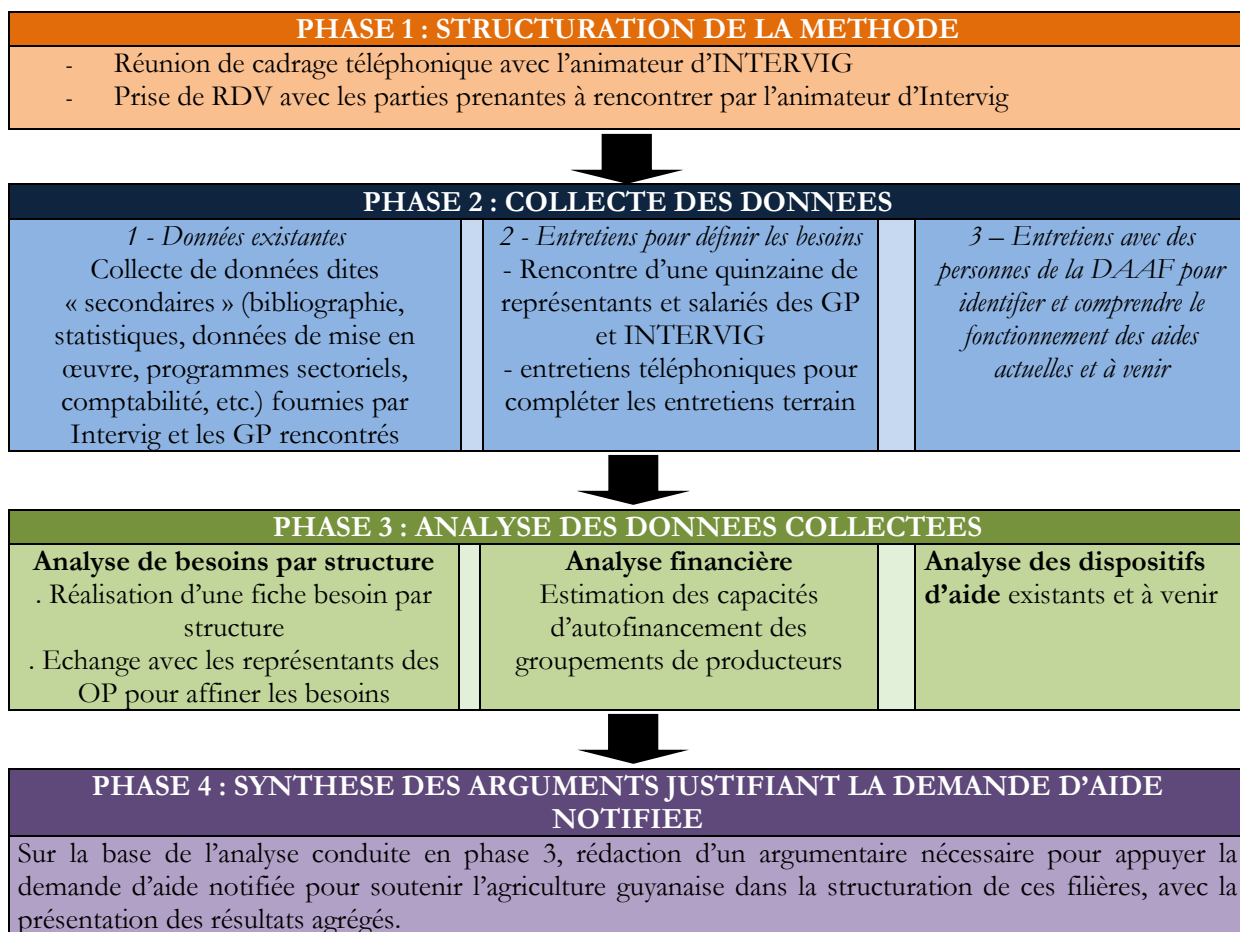
Dans ce contexte, l'objet de l'étude était de fournir des éléments chiffrés à INTERVIG pour servir de base à la construction d'une demande d'aide notifiée, pour soutenir l'agriculture guyanaise dans la structuration et la pérennisation des structures d'accompagnement, à l'aube de cette nouvelle programmation, et dans des contextes naturel et structurel handicapants, nécessitant une aide constante dans le temps. Cette aide viserait particulièrement à financer les postes d'encadrement et les fonctions support des structures, ainsi que leurs frais de fonctionnement. Il s'agissait donc de fournir à Intervig : une estimation solide et justifiée du montant d'aide nécessaire, se basant sur :

- un recensement des besoins humains en termes d'encadrement et de fonctions support dans les groupements et organisations de producteurs, en lien avec les services proposés par ceux-ci, et une évaluation des coûts correspondants (salaires et frais de fonctionnement) ;
- une évaluation des capacités d'autofinancement de ces postes d'accompagnement par les groupements de producteurs.

Ces éléments seront ensuite mobilisés par Intervig, avec l'appui de la DAAF et d'Eurodom pour constituer la demande d'aide notifiée et la soumettre au Ministère.

1.3 La démarche générale de l'étude

L'étude s'est déroulée en quatre phases, détaillées dans le schéma ci-dessous.



2 ESTIMATION DES BESOINS EN ENCADREMENT

2.1 Méthode utilisée

2.1.1 Collecte et analyse des données

L'estimation des besoins s'est fait sur la base :

- d'une part de collecte de données secondaires, avec une valorisation des études déjà réalisées, en particulier :
 - o les programmes sectoriels des différentes filières, finalisés ou en cours d'élaboration ;
 - o l'audit de 2013 de paysans de Guyane, et les propositions de restructuration stratégique qui en découlent.

- d'autre part, par la réalisation de seize entretiens en face-à-face, avec des représentants des groupements de producteurs et des salariés des groupements, lors de la mission en Guyane qui s'est déroulée du 28 juillet au 06 août. Quatre entretiens téléphoniques complémentaires ont été menés courant août avec les personnes qui n'ont pas pu être rencontrées lors de la mission en Guyane. La liste des personnes rencontrées est présentée en Annexe 2.

Les entretiens ont permis de couvrir la totalité des groupements de producteurs en Guyane en activité (voir Annexe 2 pour plus de détails).

2.1.2 Estimation du nombre de postes en encadrement nécessaire dans les structures et leurs coûts

2.1.2.1 Définitions des postes et périmètre de l'étude

En s'appuyant sur la description des différents postes réalisée par les personnes interrogées, les *reporting* effectués par les techniciens rémunérés via la 111B qui nous ont été transmis, ainsi que les fiches de poste existantes dans certaines structures, nous avons été amené à découper l'encadrement administratif et technique en différents postes ou tâches, qui sont présentées ci-dessous.

Ces postes sont rattachés à cinq catégories : l'animation et la coordination, les fonctions support, la commercialisation, le conseil technique et le suivi de la production, et les fonctions de production. L'intitulé des postes ne correspond pas toujours à ceux qui sont utilisés dans les structures actuellement, des noms différents pouvant être parfois utilisés d'une structure à l'autre pour désigner les mêmes missions. Il s'agit ainsi de postes « types » : mais, toutes les structures n'assument pas toutes ces missions, certaines tâches étant externalisées, comme la comptabilité, ou bien certains salariés réalisant plusieurs tâches relevant de fonctions différentes. Pour simplifier, il est donc choisi par la suite de l'étude d'utiliser systématiquement les termes définis ci-dessous, qui permettent de couvrir l'ensemble des besoins identifiés avec les personnes interrogées. Ainsi, la répartition sur ces fonctions types, des équivalents temps plein (ETP) existants ou souhaités, a pris en compte les particularités de chaque groupement rencontré.

Il est important de souligner que ce découpage ne présuppose pas qu'il faille une personne différente pour prendre en charge chaque tâche, ni de l'organisation nécessaire pour optimiser la conduite de ces tâches. Ainsi, selon la taille de la structure ou sa vocation (services,

commercialisation, etc.), une personne peut assumer différentes tâches, comme par exemple, l'animation, la gestion administrative et la commercialisation des produits. Les structures peuvent aussi faire le choix de mutualiser les ressources humaines pour faciliter les recrutements nécessaires.

Dans le cadre de l'étude sont pris en compte pour l'estimation des besoins en encadrement dans les groupements de producteurs, les fonctions de coordination (directeur, animateur et directeur administratif et financier), les fonctions support et les fonctions de coordination de l'offre et de la demande. Le conseil technique devraient être financés sur la mesure 2 du PDRG 2014-2020 à partir de 2015, en relais à au dispositif 111B, tandis que les fonctions de production, créatrices de valeur ajoutée, ont été considérées comme devant être assumées par les structures, grâce aux bénéfices issus de la commercialisation et de la production.

Il est à noter que les fonctions commerciales sont intégrées dans les fonctions d'encadrement car elles sont jugées indispensables pour écouler les produits, augmenter les parts de marché et par conséquent, augmenter les revenus des éleveurs et des groupements. Cependant, ces fonctions, créatrices de valeur ajoutée, devraient normalement, être rapidement financées en propre par les groupements, pour un fonctionnement efficace et sain des structures. Par ailleurs, elles sont souvent exclues des aides nationales et européennes dans la mesure où le soutien à la commercialisation va à l'encontre des règles de la concurrence.

Enfin, il a été évoqué la nécessité d'un appui à l'ingénierie financière, administrative et de connaissances des politiques publiques (fonctionnement du PDRG, du POSEI, des aides régionales, etc.), par exemple au niveau de l'interprofession. Il ne nous semble toutefois pas opportun de considérer l'emploi d'un ETP pour la réalisation de ces missions, l'utilisation de prestations de services extérieurs devant suffire. Ce besoin n'a donc pas été pris en compte dans la présente étude.

[2.1.2.2 Détail des fonctions](#)

❖ Animation et coordination de la structure

La plupart des groupements de producteurs emploie un **animateur**, qui prépare et met en œuvre les décisions prises par les représentants du groupement. Il a en charge notamment les tâches suivantes :

- l'organisation de la coordination entre élus ;
- la préparation et la participation aux conseils d'administration et aux assemblées générales ;
- la représentation de la structure lors des réunions avec les partenaires institutionnels (DAAF, Région, etc.) et les partenaires du développement agricole (chambre d'agriculture, interprofession, autres groupements de producteurs, etc.) ;
- le transfert de connaissances techniques, juridiques et administratives auprès des adhérents : participation aux réunions d'informations et à des formations (par exemple : RITA, Ikare, biomasse) réalisation de veilles réglementaires et techniques, rédaction et diffusion de notes d'information, élaboration d'outils de communication, etc. La nature des informations diffusées est diverse : techniques agricoles et pratiques innovantes, MAET, aides existantes, évolution des réglementations, etc. ;
- le montage, le suivi et la prise en charge des projets de la structure : programmes sectoriels, appui à la structuration de filières, élaboration de suivi qualité, etc. ;

- L'organisation des services rendus aux adhérents, notamment la coordination de l'équipe technique et administrative s'il y en a une.

Les animateurs sont la plupart du temps des ingénieurs, en particulier des ingénieurs agronomes.

Dans certaines structures, la **coordination** peut être assurée par un **directeur** qui va s'assurer de l'organisation de la coordination entre les élus, de l'exécution des décisions des élus par les salariés et de la bonne conduite des projets, ainsi que de la gestion des salariés de la structure. C'est lui qui participe aux différentes instances de la structure et qui, selon les thématiques, pourra endosser le rôle de représentation de la structure, en particulier auprès des institutionnels et des financeurs.

Le **directeur administratif et financier** est responsable de gestion administrative et financière des structures. Il supervise la comptabilité pour garantir sa fiabilité et il élabore le budget et le plan de développement de la structure pour être en conformité avec les décisions stratégiques du conseil d'administration et des adhérents. Par ailleurs, il réalise un suivi de la trésorerie et gère l'ingénierie financière. Il est le garant de la bonne tenue des comptes ainsi que de la bonne gestion des aides. Dans le cas où il existe un directeur, il seconde le directeur au niveau financier et de gestion dans ses missions d'encadrement et de pilotage des activités de la structure. Dans le cas où il n'y a pas de directeur dans la structure, il peut assumer aussi les fonctions de coordination et de direction décrites précédemment.

❖ Fonctions supports

Les fonctions supports correspondent aux fonctions administratives des groupements de producteurs, qui ne participent pas directement à la création de valeur, contrairement aux fonctions commerciales par exemple. Elles regroupent les fonctions ci-dessous, qui dans certains groupements sont regroupées, ou bien assumées par l'animateur, faute de moyens financiers pour supporter ces postes ou bien de taille de structure ne nécessitant pas de multiplier le nombre de salariés.

Le **gestionnaire administratif**, qui a en charge principalement :

- la recherche de financement pour les projets ou les postes dans les groupements, la gestion des conventions, la gestion de la trésorerie des groupements, les relations avec les banques, etc.,
- l'appui administratif aux agriculteurs, c'est-à-dire pour la plus grande partie des groupements, le montage des dossiers de demandes d'aide POSEI pour les agriculteurs et les justificatifs pour le dispositif 111B et assurer leur suivi du paiement de ces aides. Dans certains groupements, cet appui administratif couvre aussi d'autres demandes d'aides POSEI, ODEADOM ou FEADER, comme le montage de demandes de foncier, d'aides à la modernisation ou d'aides MAET. Le temps passé sur cette tâche varie d'une structure à l'autre selon le nombre d'adhérents, cependant, selon les entretiens réalisés, le temps passé va augmenter à l'avenir dans quasiment toutes les structures, étant donné leurs prévisions de croissance en termes aussi bien d'adhérents que de volume de production. Par ailleurs, l'aide POSEI est surtout demandée actuellement pour les productions animales, mais elle sera de plus en plus demandée dans le cadre des productions végétales à l'avenir. A noter que selon la taille des structures, cet appui est réalisé soit par les animateurs, soit par l'assistant de gestion administrative (voir ci-dessous).

L'**assistant de gestion administrative** assure notamment le secrétariat (accueil téléphonique et physique, gestion des courriers, classement et archivage des documents administratifs), la

facturation des prestations de la structure, le suivi de la commercialisation pour certaines structures, le suivi et le traitement des éléments administratifs des dossiers de conventions, l'établissement des fiches de paie.

Le **secrétariat comptable** a en charge le suivi comptable de la structure, le paiement des fournisseurs et des adhérents, les relations avec la banque, etc. Ce poste n'est pas toujours distingué de celui d'assistant de gestion administrative, par ailleurs, la comptabilité est externalisée dans les petites structures.

Le **responsable approvisionnement** assure la réalisation des commandes de matériel importé. Peu de coopératives assurent ce service à leurs membres. Cette fonction est la plupart du temps assumée par l'assistant de gestion administratif.

❖ Fonction de coordination de l'offre et de la demande et de promotion

Cette fonction vise à trouver et négocier les débouchés pour écouler la production des membres des structures, mais également de planifier l'offre pour qu'elle corresponde à la demande. Il négocie les prix et les conditions de commercialisation avec les clients. Son objectif est de s'assurer que toute la production trouve preneur, de permettre de réaliser des marges aux éleveurs et de gagner des parts de marché. Il a en charge le suivi de la clientèle et lorsque ce poste est suffisamment développé, il assure aussi la mise en avant des produits chez le client et de manière plus générale, le marketing. Il travaille en partenariat avec les techniciens pour la planification de la production, afin de déterminer le nombre et la qualité de produits disponibles, ainsi que le calendrier de mise à disposition, afin d'organiser au mieux les ventes et assurer des approvisionnements réguliers des clients. Actuellement en Guyane, cette mission s'axe principalement sur l'organisation de l'amont, pour structurer l'offre et assurer un approvisionnement régulier des clients et de suivre la production.

Le poste de **responsable qualité** a été ajouté dans cette catégorie pour désigner la personne en charge de la traçabilité et du respect des cahiers des charges, dont les missions ne concernent pas que les aspects de commercialisation évoqués plus haut, mais de suivi de la qualité des produits.

Certaines structures assurent aussi de la **promotion et de la communication** autour de la production agricole, en organisant la tenue de foires, de marchés, de salons, etc.

❖ Conseil technique et suivi de la production

Le conseil technique auprès des membres est assuré par des **ingénieurs** et des **techniciens** qui sont les interlocuteurs privilégiés des agriculteurs pour les aider à améliorer la productivité de leur exploitation en particulier via l'amélioration des rendements et de la qualité de leur production. L'appui technique concerne de nombreux domaines : itinéraires techniques des productions végétales, dimensionnement des bâtiments d'élevage, alimentation du bétail, reproduction du cheptel, etc.

Par la suite, ces postes devraient être financés par la mesure 2 du PDRG 2014-2020, qui prendra le relais du dispositif 111B en 2015.

❖ Fonctions de production

Cette catégorie regroupe des postes qui ont été évoqués durant les entretiens, comme les chauffeurs-livreurs, les responsables du développement du secteur de la découpe, etc. cependant, ces postes sont peu développés dans l'étude car ils sont en dehors du périmètre de celle-ci et ne sont pas éligibles non plus au dispositif 111B.

2.1.2.3 Estimation du coût des salariés et des frais de fonctionnement

Les montants des salaires bruts utilisés dans l'étude ont été estimés en se basant, en particulier, sur les salaires pratiqués actuellement dans les différentes structures, notre connaissance du marché du travail en Guyane et des entretiens que nous avons réalisés. Pour les montants des salaires bruts, étant donné les variations observées, et le fait que les fonctions décrites précédemment sont prises en charge par des personnes n'ayant pas le même niveau de qualification et de rémunération selon les structures, une valeur basse et une valeur haute ont été proposées pour chaque poste. Aux salaires bruts ont été ajoutées les charges patronales pour estimer le coût des différents salariés. Ce calcul des charges patronales a été obtenu en utilisant le taux moyen de 42 % du salaire brut duquel ont été retranchées les exonérations des charges patronales en vigueur en outre-mer, autorisées par la Loi n° 2009-594 du 27 mai 2009 pour le développement économique des outre-mer (Lodéom). Les modalités du calcul des exonérations sont présentées en annexe 3.

Les valeurs retenues pour les salaires bruts et les salaires bruts chargés sont présentées dans le Tableau 1 ci-dessous.

Tableau 1 : Montants des salaires annuels utilisés dans l'étude par postes*

Catégorie de poste	Intitulé du poste	Salaire brut annuel		Salaire brut chargé annuel	
		Valeur basse	Valeur haute	Valeur basse	Valeur haute
Animation et coordination de la structure	Directeur	60 000 €	70 000 €	85 200 €	99 400 €
	Animateur	40 000 €	50 000 €	53 430 €	71 000 €
	Directeur administratif et financier	40 000 €	60 000 €	53 430 €	85 200 €
Fonctions support	Assistant de gestion administrative	25 000 €	35 000 €	28 676 €	44 363 €
	Secrétariat comptable	25 000 €	35 000 €	28 676 €	44 363 €
	Responsable de l'approvisionnement	25 000 €	35 000 €	28 676 €	44 363 €
	Gestion administrative	25 000 €	50 000 €	28 676 €	71 000 €
	Responsable promotion et communication	40 000 €	50 000 €	53 430 €	71 000 €
Commercialisation	Commercial	40 000 €	50 000 €	53 430 €	71 000 €
	Responsable qualité	40 000 €	50 000 €	53 430 €	71 000 €
Conseil technique/suivi de la production	Ingénieur	40 000 €	50 000 €	53 430 €	71 000 €
	Technicien	30 000 €	40 000 €	35 776 €	53 430 €

*Les fonctions de production n'ont pas été prises en compte (voir §2.1.2.2)

Source : Elaboration Oréade-Brèche

Concernant les frais de fonctionnement, ils varient fortement d'une structure à l'autre, notamment pour les raisons suivantes :

- actuellement, le nombre d'ETP par structures varie de 1 à 6, ce qui induit des frais de fonctionnement très différents ;
- certaines structures assument des coûts de location de locaux, d'autres non dans la mesure où leurs locaux sont mis à disposition par des collectivités locales, ou bien qu'ils n'ont pas de locaux ;
- un poste de coût important dans certaines structures concerne la location de véhicules, le remboursement des frais kilométriques, ainsi que le carburant. Cependant, tous les postes pris en compte dans le cadre de l'étude ne nécessitent pas l'utilisation de véhicule : par exemple, les fonctions support ne nécessitent pas ou peu l'utilisation de véhicules contrairement aux postes liés à la commercialisation ;

- la majorité des structures ne possèdent pas de secrétaire comptable et externalisent donc la réalisation de la comptabilité et des fiches de paie, pour un coût d'environ 2 000 euros par an ;

Ainsi, le poids relatif des frais de fonctionnement par rapport aux salaires bruts chargés des ETP des groupements de producteurs nous ayant fourni leurs chiffres varient de 10 à 25 %. En prenant en compte les facteurs évoqués ci-dessus, il nous a semblé raisonnable de fixer les coûts des frais de fonctionnement pour les postes d'encadrement à 15 % du coût des ETP pour les postes d'encadrement (salaires bruts chargés).

Par ailleurs, actuellement, dans beaucoup de structures, une grande partie des coûts est prise en charge par la mesure 111B, il est par contre difficile de déterminer à l'heure actuelle les coûts qui pourront être assumés dans le cadre de la mesure 2 dans le futur PDRG 2014-2020.

2.2 Résultats : les besoins en encadrement dans les groupements de producteurs en Guyane

Dans le cadre de cette étude, chaque structure agricole rencontrée en face-à-face, durant la mission en Guyane, a fait l'objet d'une « fiche structure ». Ces fiches visaient à finaliser le recensement des besoins en encadrement des différentes structures. Après notre passage, chaque structure a reçu sa propre fiche, formalisant les besoins identifiés lors des entretiens, afin de les valider ou les ajuster si nécessaire. Ces fiches contenant des données sensibles, elles sont destinées à un usage interne strict et ne sont donc pas jointes au présent rapport.

Dans le cadre du présent rapport les besoins en accompagnement de toutes les structures ont ainsi été agrégés, pour faire apparaître des besoins globaux à l'échelle régionale et non les besoins par structure. Cette synthèse est destinée à être diffusée et les résultats de l'étude seront ensuite valorisés par INTERVIG avec l'appui d'Eurodom pour constituer le dossier de demande d'aide notifiée.

Le Tableau 2 ci-dessous récapitule les besoins recensés dans les groupements de producteurs. Il récapitule les chiffres estimés d'une part pour les postes d'encadrement³, qui fait l'objet de cette étude, et d'autre part, des postes techniques qui devait être financés par la future mesure 2 et qui ont été évoqués durant les entretiens⁴.

Le tableau ci-dessous montre que pour financer les besoins en encadrement des groupements de producteurs interrogés durant l'étude, une enveloppe comprise entre 1 514 597 et 2 191 437 euros par an serait nécessaire, dont 1 317 041 à 1 905 597 euros de frais de personnel et de 197 556 à 285 840 euros de frais de fonctionnement.

³ Pour rappel, les postes d'encadrement sont les suivantes : directeur, directeur administratif et financier, animateur, gestion administrative, assistant de gestion administratif, secrétariat comptable, responsable approvisionnement, commercial, responsable qualité et promotion et communication.

⁴ Cela concerne les postes d'ingénieur et de technicien en charge du conseil technique et du suivi de la production. Les chiffres proposés dans le Tableau 2 pour ces postes doivent être considérés avec précaution, dans la mesure où ils n'étaient pas l'objet de l'étude et devrait probablement être affinés avant d'être valorisés.

Tableau 2 : Estimation du nombre d'ETP, leurs coûts et frais de fonctionnement pour les postes d'encadrement et les postes techniques par an en Guyane pour l'ensemble des structures rencontrées par an

Poste pris en compte	Nombre d'ETP	Frais de personnel (€)		Frais de fonctionnement (€)		Total (€)	
		-	+	-	+	-	+
Tous	41	1 799 320	2 599 469	269 898	389 920	2 069 218	2 989 389
Conseil technique	12	482 279	693 871	72 342	104 081	554 621	797 952
Postes d'encadrement	29	1 317 041	1 905 597	197 556	285 840	1 514 597	2 191 437

Source : Elaboration Oréade-Brèche sur la base des entretiens réalisés

3 CAPACITÉ DES GROUPEMENTS DE PRODUCTEURS À AUTO-FINANCER LEURS POSTES D'ENCADREMENT

3.1 Méthode utilisée

Six des structures rencontrées nous ont fourni leurs comptes de résultats sur plusieurs années (2010 à 2012), ainsi que leurs bilans. Ces documents ont été analysés, notamment pour évaluer la capacité d'autofinancement (CAF⁵) de ces structures, qui reflète entre autres, leur aptitude à réaliser de nouveaux investissements et d'engager de nouveaux employés.

Cette analyse a été complétée par les informations collectées durant les entretiens.

3.2 Résultats

3.2.1 Une capacité d'autofinancement insuffisante pour prendre en charge les postes d'encadrement

Les résultats nets des groupements de producteurs et donc leur capacité d'autofinancement fluctuent beaucoup d'une année sur l'autre, ainsi que d'une structure à l'autre⁶ :

- Certaines structures notamment sont en déficit sur plusieurs années ;
- Les structures les plus performantes peuvent couvrir en moyenne entre 15 % (valeur basse des coûts) et 20 % (valeur haute des coûts) des coûts de leurs structures. Cependant, d'une année sur l'autre varie fortement, de 3 à 31 % par exemple.
- Les structures les moins performantes (excepté celles en déficit chronique) ne peuvent couvrir qu'entre 2 et 10 % de leur coût de structures, selon les années.

Cela s'explique par le fait que de nombreuses structures (en fait la majorité) sont encore jeunes, la dynamique de structuration des filières n'est ainsi pas encore totalement acquise en Guyane et par conséquent la majorité des structures n'a pas encore de fonctionnement et de revenus stables, permettant entre autres la capacité de prendre en charge les frais de personnel et de fonctionnement de la structure, ainsi que la constitution de fonds de roulement pour assurer le préfinancement des aides.

De plus, l'analyse financière montre que la quasi-totalité des structures fonctionnent actuellement uniquement grâce aux subventions, pour financer leurs salariés (dispositif 111B, aides d'état et aides régionales notamment) et ne seraient pas assez robustes, sans ses aides, pour porter financièrement leurs salariés. Par ailleurs, les entretiens montrent de plus que les structures doivent faire face à des problèmes liés à des trésoreries insuffisantes, ne leur permettant que difficilement de préfinancer par elles-mêmes les salaires de leurs employés, en attendant de voir ces subventions versées.

Par ailleurs, l'aide au démarrage, auxquelles sont éligibles les structures nouvelles et qui permet de financer les postes d'encadrement, a un taux régressif dans le temps, ne dure que 5 ans. Or, la plupart des structures, au bout des 5 ans, n'ont pas acquis la robustesse financière pour assumer

⁵ La capacité d'autofinancement (ou CAF) désigne l'ensemble des ressources brutes restant à une entreprise à la fin d'un exercice. Elle permet à l'entreprise de se développer en assumant elle-même ses besoins d'investissement, mais peut être également utilisée à des fins d'épargne, de remboursement d'emprunt ou pour rémunérer les actionnaires sous forme de dividendes.

⁶ La capacité des structures à couvrir leur coûts de fonctionnement est évaluée de la manière suivante : $CAF / (\text{Salaires bruts chargés} + \text{frais de fonctionnement pour les postes d'encadrement et techniques}) * 100$

par elles-mêmes leur masse salariale. Sur la base de l'analyse financière réalisée dans le cadre de cette étude, l'aide agricole, qui peut être mobilisée par la suite, avec un taux de 35 % est insuffisante pour accompagner la pérennisation des structures car celles-ci sont vraiment de taille très réduite⁷. Les entretiens et l'expérience montrent que cette aide au démarrage a eu souvent en Guyane un effet « pervers », dans la mesure où à la fin de la période d'éligibilité, les structures ferment ou restreignent leurs activités, au profit de la mise en place de nouvelles structures qui peuvent bénéficier de l'aide à leur tour. Ainsi, la dégressivité et le laps de temps de 5 ans nuit à la structuration et la consolidation des filières agricoles en Guyane. Une durée plus longue serait clairement nécessaire.

3.2.2 Conclusion sur le taux d'aide nécessaire pour pérenniser la structuration des filières

En conclusion, actuellement du fait de leur très petite taille, les groupements ne sont pas capables de prendre en charge la totalité du financement de nouveaux postes de salariés pour renforcer leurs effectifs, malgré de forts besoins. Certaines structures parmi celles qui nous ont transmis leur comptabilité, en considérant qu'elles consacrent leur capacité d'autofinancement uniquement au financement de leur masse salariale, pourrait en assumer 2 à 30 % selon les années, tandis que d'autres, en déficit ne peuvent pas du tout assumer leur frais de salaires et de fonctionnement sans aides.

Ainsi, pour pérenniser les postes actuels d'encadrement d'une part, et renforcer l'encadrement des structures en réalisant de nouveaux recrutements, il est certain que l'aide agricole, avec un taux de 35 %, est insuffisante pour couvrir les besoins en encadrement des structures. Par ailleurs, si l'objectif est de n'exclure aucune structure de cette aide, l'aide devrait être fixée à un taux de 100 %. Ce chiffre peut paraître élevé et les politiques publiques actuelles sont plutôt dans une optique de réduire les subventions. Cependant, deux arguments peuvent être avancés pour justifier un tel taux d'aide :

- les fonctions support ne sont pas directement rentables et ne créent pas de valeur ajoutée, malgré leur rôle essentiel pour la structuration des filières et l'organisation collective du territoire. Même les postes de commerciaux, générateurs normalement de valeur ajoutée, revêtent en Guyane plus un rôle de planification de la production et de traçabilité des produits que de commercialisation pure ;
- un parallèle peut être effectué avec les aides européennes telles celles de la mesure 1 (transfert de connaissances et actions d'information) ou de la mesure 2 (services de conseil) du RDR 2014-2020, qui offre la possibilité de fixer à un taux d'aide publique de 100 % pour financer ces actions de transfert de connaissances et de conseil, ce qui est le cas dans le futur PDRG. Cela peut justifier qu'un tel taux soit demandé pour financer les postes d'encadrement.

Parallèlement, l'organisation des OP devrait être revue, notamment en termes de :

- mutualisation des moyens et de « fusion » d'OP en encourageant la création de groupements non-spécialistes d'une production mais gérant plusieurs productions par exemple. Cette dernière solution entraînerait cependant éventuellement la disparition de certaines structures sur le territoire.

⁷ Par exemple :

- fin 2013, la SCEBOG comptait 87 éleveurs adhérents, parmi lesquels 50% livrent régulièrement des animaux à la coopérative. En 2013, la coopérative a livré 742 têtes de bovins/bubalins à l'abattoir régional de Dégrad des Cannes soit 40 % des abattages contrôlés en Guyane (source : PSE bovin) ;
- l'APOCAG compte 20 adhérents mais seulement 6 apporteurs, ce qui représente environ une dizaine de bête commercialisées par mois (source : entretien Oréade-Brèche).

– Etude sur les besoins en encadrement des groupements de producteurs de la filière élevage en Guyane et sur les financements disponibles pour pérenniser leurs ressources humaines – Oréade-Brèche – Rapport final – Septembre 2014

- facturation de certaines prestations et conseils, ce qui permettrait de générer des revenus pour la structure et permettre une part d'autofinancement des salaires. Ce dernier point étant sans doute la voie à viser à l'avenir, car c'est celle qui permet classiquement aux OP de fonctionner dans le reste de l'UE.
- dès lors, et sous réserve qu'un soutien à hauteur des préconisations du présent rapport soit trouvé, il est tout à fait envisageable de diminuer le taux de prise en charge, dans la limite d'un taux socle lié aux handicaps structurels de la Guyane (cf proposition plus loin)

INTERVIG – Interprofession Elevage de Guyane

Siège social : 11 Maison des Entreprises _ PAE Dégrad-des-cannes 97354 Rémire-Montjoly

4 CONCLUSION : JUSTIFICATION DE LA NECESSITE D'UNE AIDE NOTIFIÉE POUR PERENNISER LES BESOINS EN ENCADREMENT

L'agriculture en Guyane est encore insuffisamment structurée pour répondre à la demande intérieure, malgré la croissance de la production agricole constatée sur les décennies passées. Le manque d'organisation se traduit notamment par un taux de couverture de la demande locale globalement faible et, dans le domaine des fruits et légumes en particulier, un manque de spécialisation de la production, de mode de régulation des mises en culture, ce qui peut conduire à des ruptures ou à des surproductions ponctuelles importantes sur certains produits ainsi qu'une fluctuation forte des prix.

Les handicaps auxquels doit faire face l'agriculture guyanaise sont nombreux et expliquent ce retard de développement : en particulier les difficultés liées à l'accès au foncier, le manque de soutien du secteur bancaire, les handicaps d'éloignements au sein de la région, des caractéristiques d'économie insulaire (se traduisant par des surcoûts en investissement et une forte dépendance aux importations), une très faible taille de marché intérieur, le manque d'outils et d'entreprises de transformations secondaires, etc.

Par ailleurs, l'encadrement des agriculteurs est encore insuffisant, dans la mesure où la Chambre d'Agriculture, traversant de grandes difficultés financières, est peu présente, tandis que les OP et les interprofessions agricoles, en cours de structuration, disposent encore de peu de moyens, entre autres parce qu'elles sont de taille extrêmement réduites. Ceci est aggravé par le fait qu'il n'existe pas non plus en Guyane), de GDSB (groupement de défense sanitaire du bétail), peu de vétérinaires, pas de GTV (Groupement Technique Vétérinaire) pour les regrouper, pas de FREDON pour la protection des productions végétales, peu d'offre et de concurrence pour la fourniture d'intrants ou de médicaments vétérinaires

Actuellement, la majorité des groupements de producteurs est récente, avec un nombre d'apporteurs faibles : leur capacité d'autofinancement est réduite et leur faible trésorerie les freine dans leur développement. Les groupements ont ainsi des difficultés à assumer leur fonctionnement et rémunérer leur personnel d'encadrement, dont les agriculteurs et les filières ont pourtant besoin.

Or, les défis que doivent relever ces OP, très seules dans leur action, sont multiples comme :

- Le risque d'éclatement et de météorisation des groupements avec des taux d'intervention inadaptés et sans continuité, ce qui est le cas actuellement à la jonction entre deux programmation, où de nombreux groupement en rupture d'aide souffrent et licencient,
- L'élaboration sans aide et la mise en œuvre des programmes sectoriels de filière
- L'engagement déjà commencé de mutualisation des services, pour améliorer l'efficacité de l'aide,
- Le fait que dans les structures, on trouve au grand maximum 50% d'apporteurs (plutôt 20%) mais que les groupements doivent accompagner 100 % dans la structuration, (activité chronophage et sans revenu), dans le but « formaliser ces exploitations et ne pas les laisser de côté ces acteurs, ce qui reviendrait à une production non contrôlée, c'est à dire dans les circuits informels, avec tous les risques sanitaires et l'impossibilité de maintien des règles nationales et communautaires
- Enfin le défi des structures d'augmenter le socle des bénéficiaires du POSEI, pour améliorer la compétitivité globale des filières, toujours en difficulté face aux importations.

Par ailleurs, les aides existantes ne sont pas suffisantes pour soutenir la structuration des filières, dans la mesure où :

- Le dispositif 111B est mobilisable pour financer le conseil technique mais pas les postes d'encadrement ;
- L'aide d'état au démarrage des OP (XA 171/2010) n'est efficace que dans les premières années de vie des structures puisque son taux d'aide est dégressif, passant de 95 % en première année à 35 % à la septième année, et devrait être supprimée fin 2014 ;
- L'aide agricole (n°154/2008) a un taux de 35 %, ce qui est insuffisant pour les structures qui n'ont pas l'assise financière suffisante pour financer 65 % de leur masse salariale.

Ces subventions sont susceptibles d'entraîner l'atomisation des structures : en effet, il est fréquent que les groupements, au bout de 6 ans de vie, se ferment car ils ne sont plus en mesure d'assumer financièrement leur fonctionnement et laissent la place à l'apparition de nouvelles structures, qui bénéficient à leur tour pendant 5 ans de l'aide au démarrage.

Ainsi, étant donné l'étendue des besoins en Guyane, liée à des contraintes naturelles et structurelles fortes, des groupements de petite taille et l'absence de structures d'accompagnement fiables et solides, le très faible niveau moyen de formation des producteurs, les groupements de producteurs guyanais remplissent quasiment une mission de service public, en allant au-delà de leur mission première, pour pallier le déficit d'accompagnement actuel.

Or, le processus de structuration de filière et de consolidation de l'organisation collective est un processus lent, qu'il est nécessaire de soutenir sur le plus long terme. L'absence de financement pour les postes d'encadrement freinerait la structuration des filières, l'amélioration des performances techniques et l'organisation de l'approvisionnement des marchés guyanais, par la production locale. De plus les instances professionnelles et institutionnelles régionales ont besoin d'interlocuteurs et de partenaires organisés, employant du personnel disponible et compétent, pour être le relais du monde économique agricole.

Par ailleurs, la disparition des structures les plus fragiles entraînerait la perte de reconnaissance et d'indépendance de certaines filières.

L'étude estime ainsi que le montant nécessaire pour financer les besoins en encadrement des groupements de producteurs est comprise entre 1 514 597 et 2 191 437 euros par an dont 1 317 041 à 1 905 597 euros de frais de personnel et de 197 556 à 285 840 euros de frais de fonctionnement.

. Par ailleurs, les faibles capacités d'autofinancement et de préfinancement des structures rendent nécessaire de fixer des taux d'aide élevés pour pérenniser et renforcer les ressources humaines. Sur la base des comptabilités analysées, l'étude a montré qu'un taux d'aide à 100 % serait nécessaire, comme c'était déjà le cas pour les mesures 1 et 2 du PDRG 2014-2020, qui propose des aides avec un taux d'aide publique de 100 % pour la prise en charge des services de conseil et le transfert de connaissances.

La commande pour la réalisation de l'étude ne visait pas à suggérer l'élaboration de pistes pour optimiser le montant de l'enveloppe, mais de réaliser un inventaire exhaustif des besoins dans les structures existantes. Cependant, dans une période où les pouvoirs publics encouragent à une plus grande efficacité et efficacité des aides publiques, une réflexion plus poussée entre les structures sera sûrement nécessaire par la suite pour réduire le montant de cette enveloppe. Les pistes de réflexion peuvent par exemple concerner :

- la mutualisation de certaines fonctions comme la gestion administrative, notamment pour le montage des aides POSEI, ou bien la commercialisation ;

- par ailleurs, beaucoup de groupements de producteurs sont à vocation multiple (techniques et économiques), ce qui entraîne la dispersion des salariés sur de multiples missions et réduit leur efficacité. Un recentrage des missions des groupements, en parallèle de la mise en place de structures d'accompagnement robustes (par exemple : Chambre d'agriculture, RITA2, Ikare), pourrait permettre de réduire les besoins en encadrement et en conseil technique des structures ;
- le paiement par les agriculteurs de certains des services rendus par les membres pourrait permettre progressivement de générer des recettes plus importantes pour les structures et ainsi acquérir progressivement de la capacité d'autofinancement de leur masse salariale.

Une autre piste de réflexion pour financer l'animation des filières concerne la mesure 16 du PDRG 2014-2020 intitulé mesure « coopération ». En effet, cette mesure offre peut-être des opportunités de financement de ressources humaines notamment pour l'animation et la structuration des filières en favorisant entre autres la coopération horizontale et verticale entre les acteurs de la chaîne d'approvisionnement, en vue de la mise en place de plateformes logistiques permettant de promouvoir les circuits d'approvisionnement courts et les marchés locaux, ainsi que les activités de promotion dans un contexte local, relatives au développement de ces circuits (sous-mesure 16.4). Actuellement, cette mesure n'a pas été travaillée dans ce sens, mais des discussions avec la Région pourraient être engagées rapidement sur ce sujet, le PDRG étant en phase de bouclage.

Enfin, il nous paraîtrait légitime que les pouvoirs publics exigent des opérateurs en échange d'une aide de ce niveau, que cet octroi soit conditionné à :

- l'atteinte des objectifs des PSE qui sont selon nous le meilleur moyen de mesurer l'efficacité des filières, étant donné qu'il est difficile de mesurer celles de l'encadrement financé ici, qui ne constitue en fait qu'un support à l'activité des OP,
- la mise en place sous l'égide des interprofessions, d'une feuille de route et d'indicateurs de suivi annuels permettant de mesurer le niveau d'atteinte de ces objectifs et si nécessaire les mesures correctives. Ces critères pourront être contrôlés, et assureront aux partenaires publics une visibilité d'année en année.
- réfléchir à une dégressivité du taux de ces aides, (ex : 10 % chaque 5 ans, montrant l'engagement des structures à améliorer leur efficacité), tout en ne descendant pas sous un taux socle, correspondant aux handicaps structurels de la Guyane et qui selon nous, et sur la base des analyses comptables conduites serait de l'ordre de 60 %.

ANNEXE 1 : DÉTAIL DES AIDES CITES DANS L'ETUDE

. ANNEXE 1.1 – EXTRAIT DU RÈGLEMENT (UE) N O 1305/2013 DU PARLEMENT EUROPÉEN ET DU CONSEIL DU 17 DECEMBRE 2013 RELATIF AU SOUTIEN AU DEVELOPPEMENT RURAL PAR LE FONDS EUROPEEN AGRICOLE POUR LE DEVELOPPEMENT RURAL (FEADER) ET ABROGEANT LE REGLEMENT (CE) N O 1698/2005 DU CONSEIL

▪ **Article 15 du RÈGLEMENT (UE) N° 1305/2013 : Mesure 2 - Services de conseil, services d'aide à la gestion agricole et services de remplacement sur l'exploitation**

1. Le soutien au titre de la présente mesure est accordé pour:

a) aider les agriculteurs, les jeunes agriculteurs tel qu'ils sont définis dans le présent règlement, les gestionnaires de forêts, les autres gestionnaires de terres et les PME dans les zones rurales, à tirer parti de l'utilisation de services de conseil pour améliorer les performances économiques et environnementales de leur exploitation, de leur entreprise et/ou de leurs investissements, réduire leurs effets sur le climat et renforcer leur résilience aux changements climatiques ;

b) promouvoir la mise en place de services d'aide à la gestion agricole, de remplacement sur l'exploitation et de conseils agricoles ainsi que de services de conseil dans le secteur forestier, y compris le système de conseil agricole visé aux articles 12 à 14 du règlement (UE) n o 1306/2013;

c) promouvoir la formation des conseillers.

2. Le bénéficiaire de l'aide prévue au paragraphe 1, points a) et c), est le prestataire de services de conseils ou de formation. L'aide prévue au paragraphe 1, point b), est accordée à l'autorité ou à l'organisme retenu pour mettre en place le service d'aide à la gestion agricole, de remplacement sur l'exploitation, de conseils agricoles, ou de conseils dans le secteur forestier.

3. Les autorités ou organismes retenus pour fournir des services de conseil disposent des ressources suffisantes sous la forme d'un personnel qualifié et formé régulièrement ainsi que d'une expérience dans l'activité de conseil et font preuve de fiabilité en ce qui concerne les domaines dans lesquels ils fournissent des conseils. Les bénéficiaires au titre de la présente mesure sont choisis au moyen d'appels d'offres. La procédure de sélection est régie par la législation en matière de marchés publics et est ouverte aux organismes tant publics que privés. Elle est objective et exclut les candidats concernés par un conflit d'intérêt.

Lors de la fourniture de conseils, les services de conseil respectent les obligations de confidentialité visées à l'article 13, paragraphe 2, du règlement (UE) n o 1306/2013.

4. Les conseils aux agriculteurs individuels, aux jeunes agriculteurs tels qu'ils sont définis dans le présent règlement et autres gestionnaires de terres sont liés au minimum à une des priorités de l'Union pour le développement rural et couvrent au moins l'un des éléments suivants:

a) des obligations au niveau de l'exploitation agricole découlant des exigences réglementaires en matière de gestion et/ou des normes relatives aux bonnes conditions agricoles et environnementales prévues au titre VI, chapitre 1, du règlement (UE) n o 1306/2013;

b) le cas échéant, les pratiques agricoles bénéfiques pour le climat et l'environnement en vertu du titre III, chapitre 3, du règlement (UE) n o 1307/2013 et le maintien de la surface agricole visé à l'article 4, paragraphe 1, point c), du règlement (UE) n o 1307/2013;

c) les mesures au niveau de l'exploitation prévues dans les programmes de développement rural qui ont pour but d'encourager la modernisation des exploitations, la recherche de la compétitivité, l'intégration dans les filières, l'innovation et l'orientation vers le marché ainsi que la promotion de l'esprit d'entreprise;

d) les exigences, définies par les États membres pour mettre en oeuvre l'article 43, paragraphe 3, de la directive cadre sur l'eau;

e) les exigences, définies par les États membres pour mettre en oeuvre l'article 55 du règlement (CE) n o 1107/2009, notamment le respect des principes généraux de la lutte intégrée contre les ennemis des cultures visée à l'article 14 de la directive 2009/128/CE; ou

f) le cas échéant, les normes de sécurité au travail ou les normes de sécurité liées à l'exploitation agricole;

g) les conseils spécifiques pour les agriculteurs qui s'installent pour la première fois;

Les conseils peuvent également porter sur d'autres questions et, en particulier, sur les informations relatives à l'atténuation des changements climatiques et à l'adaptation à ces changements, à la biodiversité et à la protection de l'eau comme prévu à l'annexe I du règlement (UE) n° 1307/2013 ou à d'autres points liés aux performances économique et environnementale de l'exploitation agricole, y compris les aspects liés à la compétitivité. Il peut s'agir de conseils pour le développement de circuits d'approvisionnement courts, de l'agriculture biologique et des aspects sanitaires des techniques d'élevage.

5. Les conseils aux gestionnaires de forêts couvrent, au minimum, les obligations prévues en vertu des directives 92/43/CEE, 2009/147/CE et de la directive cadre sur l'eau. Ils peuvent également porter sur des questions liées aux performances économiques et environnementales de l'exploitation forestière.

6. Les conseils aux PME peuvent porter sur des questions liées aux performances économiques et environnementales de l'entreprise.

7. Dans des cas dûment justifiés et appropriés, des conseils peuvent être en partie fournis en groupe, tout en tenant compte de la situation des différents utilisateurs des services de conseil.

8. L'aide au titre du paragraphe 1, points a) et c), est limitée aux montants maximaux fixés à l'annexe I. L'aide au titre du paragraphe 1, point b), est dégressive sur une période maximale de cinq ans à compter de la mise en place.

▪ Article 27 du RÈGLEMENT (UE) N° 1305/2013 : Mesure 9 – Mise en place de groupements et d'organisations de producteurs

1. L'aide au titre de la présente mesure est accordée afin de faciliter l'établissement de groupements et d'organisations de producteurs dans les secteurs de l'agriculture et de la foresterie, en vue:

- a) d'adapter la production et les résultats des producteurs qui sont membres de ces groupements ou organisations aux exigences du marché;
- b) d'assurer une commercialisation conjointe des produits sur le marché, y compris la préparation pour la vente, la centralisation des ventes et l'approvisionnement des grossistes;
- c) d'établir des règles communes en matière d'information sur la production, en accordant une attention particulière aux récoltes et à la disponibilité; et
- d) des autres activités qui peuvent être réalisées par les groupements et organisations de producteurs, telles que le développement de compétences en matière d'exploitation et de commercialisation, ainsi que l'organisation et la facilitation des processus d'innovation.

2. L'aide est accordée aux groupements et organisations de producteurs officiellement reconnus par l'autorité compétente d'un État membre sur la base d'un plan d'entreprise. Elle est limitée aux groupements et organisations de producteurs qui sont des PME.

Les États membres vérifient que les objectifs du plan d'entreprise ont été atteints, dans un délai de cinq ans à compter de la date de reconnaissance du groupement ou de l'organisation de producteurs.

3. L'aide est accordée sur la base d'un plan d'entreprise sous la forme d'un montant forfaitaire versé par tranches annuelles pendant, au maximum, cinq ans suivant la date de la reconnaissance du groupement ou de l'organisation de producteurs et est dégressive. Elle est calculée sur la base de la production commercialisée annuellement par le groupement ou l'organisation. Les États membres n'effectuent le paiement de la dernière tranche qu'après avoir vérifié la bonne mise en oeuvre du plan d'entreprise.

Au cours de la première année, les États membres peuvent verser au groupement ou à l'organisation de producteurs une aide calculée sur la base de la valeur moyenne annuelle de la production commercialisée de ses membres au cours des trois années précédant leur adhésion au groupement ou à l'organisation. Dans le cas des groupements et des organisations de producteurs dans le secteur forestier, l'aide est calculée sur la base de la moyenne de la production commercialisée des membres du groupement ou de l'organisation au cours des cinq dernières années précédant la reconnaissance, en excluant la valeur la plus élevée et la valeur la plus faible.

4. L'aide est limitée aux montants maximaux fixés à l'annexe I.

5. Les États membres peuvent continuer à fournir une aide au démarrage pour les groupements de producteurs même une fois qu'ils ont été reconnus en tant qu'organisations de producteurs conformément aux conditions énoncées dans le règlement (UE) n° 1308/2013.

▪ Article 35 du RÈGLEMENT (UE) N° 1305/2013 : Mesure 16 – Coopération

1. L'aide au titre de la présente mesure est accordée en vue d'encourager les formes de coopération associant au moins deux entités, et en particulier:

- a) les approches de coopération faisant intervenir différents acteurs du secteur agricole, du secteur de la foresterie et de la chaîne alimentaire de l'Union, ainsi que d'autres acteurs qui contribuent à la réalisation des objectifs et des priorités de la politique de développement rural, y compris les groupements de producteurs, les coopératives et les organisations interprofessionnelles;
- b) la création de pôles et de réseaux;
- c) la mise en place et le fonctionnement des groupes opérationnels du PEI pour la productivité et le développement durable de l'agriculture, visés à l'article 56.

2. La coopération prévue au paragraphe 1 porte notamment sur les éléments suivants:

- a) les projets pilotes;
- b) la mise au point de nouveaux produits, pratiques, procédés et technologies dans les secteurs de l'agriculture, de l'alimentation et de la foresterie;
- c) la coopération entre petits opérateurs pour l'organisation de processus de travail communs et le partage d'installations et de ressources, ainsi que pour le développement et/ou la commercialisation de services touristiques liés au tourisme rural;
- d) la coopération horizontale et verticale entre les acteurs de la chaîne d'approvisionnement en vue de la mise en place et du développement de circuits d'approvisionnement courts et de marchés locaux;
- e) les activités de promotion dans un contexte local relatives au développement des circuits d'approvisionnement courts et des marchés locaux;
- f) les actions conjointes entreprises à des fins d'adaptation aux changements climatiques ou d'atténuation de ceux-ci;
- g) les approches communes à l'égard des projets environnementaux et des pratiques environnementales en vigueur, y compris la gestion efficace de l'eau, l'utilisation d'énergies renouvelables et la préservation des paysages agricoles;
- h) la coopération horizontale et verticale entre acteurs de la chaîne d'approvisionnement dans le cadre de la fourniture durable de biomasse utilisée dans la production alimentaire et énergétique et dans les processus industriels;
- i) la mise en oeuvre, en particulier par des groupements de partenaires publics et privés, autres que ceux définis à l'article 32, paragraphe 2, point b), du règlement (UE) n° 1303/2013, de stratégies locales de développement autres que celles définies à l'article 2, paragraphe 19, du règlement (UE) n° 1303/2013 répondant à une ou plusieurs priorités de l'Union pour le développement;
- j) la conception de plans de gestion forestière ou d'instruments équivalents;
- k) la diversification des activités agricoles vers des activités ayant trait aux soins de santé, à l'intégration sociale, à l'agriculture soutenue par les consommateurs ainsi qu'à l'éducation dans les domaines de l'environnement et de l'alimentation.

3. L'aide prévue au paragraphe 1, point b), n'est accordée qu'aux pôles et réseaux nouvellement créés et à ceux qui mettent en oeuvre une activité encore nouvelle pour eux.

L'aide aux opérations prévue au paragraphe 2, points a) et b), peut également être accordée à des acteurs individuels lorsque cette possibilité est prévue dans le programme de développement rural.

4. Les résultats des projets pilotes au titre du paragraphe 2, point a), et des opérations au titre du paragraphe 2, point b), mis en oeuvre par des acteurs individuels comme le prévoit le paragraphe 3 font l'objet d'une diffusion.

5. Les coûts suivants, liés aux formes de coopération visées au paragraphe 1, peuvent bénéficier d'une aide au titre de la présente mesure:

- a) le coût des études portant sur la zone concernée, des études de faisabilité et de l'élaboration d'un plan d'entreprise ou d'un plan de gestion forestière ou d'un instrument équivalent, ou d'une stratégie locale de développement autre que celle visée à l'article 33 du règlement (UE) n° 1303/2013;
- b) le coût de l'animation de la zone concernée afin de rendre possible un projet territorial collectif ou un projet qui doit réaliser un groupe opérationnel du PEI pour la productivité et le développement durable de l'agriculture, visé à l'article 56. Dans le cas des pôles, l'animation peut concerner, en outre, l'organisation de la formation, l'établissement de réseaux entre les membres et le recrutement de nouveaux membres;
- c) les frais de fonctionnement de la coopération;
- d) les coûts directs de projets spécifiques liés à la mise en oeuvre d'un plan d'entreprise, d'un plan environnemental, d'un plan de gestion forestière ou d'un instrument équivalent, ou d'une stratégie locale de développement autre que

celle visée à l'article 33 du règlement (UE) n o 1303/2013 ou les coûts directs d'autres actions axées sur l'innovation, y compris les tests;

e) le coût des activités de promotion.

6. Lors de la mise en oeuvre d'un plan d'entreprise, d'un plan environnemental, d'un plan de gestion forestière ou d'un instrument équivalent ou d'une stratégie de développement, les États membres peuvent accorder les aides soit sous la forme d'un montant global couvrant les coûts de la coopération et les coûts des projets mis en oeuvre, soit en ne couvrant que les coûts de la coopération et en ayant recours à des fonds provenant d'autres mesures ou d'autres fonds de l'Union pour la mise en oeuvre du projet.

Lorsque l'aide est versée sous la forme d'un montant global et que le projet mis en oeuvre relève d'un type couvert au titre d'une autre mesure du présent règlement, le montant maximal pertinent ou le taux de l'aide correspondant s'applique.

7. La coopération entre acteurs situés dans différentes régions ou États membres peut également bénéficier d'une aide.

8. L'aide est limitée à une période maximale de sept ans, à l'exception des actions collectives en faveur de l'environnement dans des cas dûment justifiés.

9. La coopération au titre de la présente mesure peut être combinée à des projets soutenus par des fonds de l'Union autres que le Feader sur le même territoire. Les États membres veillent à ce que toute surcompensation résultant de la combinaison de cette mesure avec d'autres instruments d'aide nationaux ou de l'Union soit évitée.

10. Afin de garantir l'utilisation efficace des ressources budgétaires du Feader, la Commission est habilitée à adopter des actes délégués en conformité avec l'article 83 en ce qui concerne, d'une part, la précision des caractéristiques des projets pilotes, des pôles, des réseaux, des circuits d'approvisionnement courts et des marchés locaux qui pourront bénéficier d'une aide et, d'autre part, les conditions d'octroi de l'aide aux types d'opérations énumérés au paragraphe 2 du présent article.

▪ **Extrait de l'annexe II du RÈGLEMENT (UE) N o 1305/2013 : Montant et taux d'aide**

Article	Objet	Montant maximal en € ou taux	
Art. 14, §8	Services de conseil, services d'aide à la gestion agricole et services de remplacement sur l'exploitation	1 500	Par conseil
		200 000	Par période de 3 ans pour la formation des conseillers
Art. 27, §4	Mise en place de groupements et d'organisations de producteurs	10 %	En pourcentage de la production commercialisée pendant les cinq premières années qui suivent la date de reconnaissance. L'aide est dégressive.
		100 000	montant maximal par an dans tous les cas

. ANNEXE 1.2 : AIDE AU SECTEUR AGRICOLE DANS LES DEPARTEMENTS D'OUTRE-MER - DISPOSITIF NATIONAL

Cadre juridique : **Décision de la Commission européenne du 10 février 2009** autorisant l'aide d'État n° N 154/2008 « Aides au secteur agricole dans les départements d'outre-mer (DOM) » **Décision de la Directrice de l'ODEADOM relative au régime d'aides au secteur agricole dans les départements d'outre-mer n° 154/2008**

Organisme payeur : ODEADOM

Cette aide se décline en trois mesures principales :

- **Une aide à l'encadrement technique** : Il s'agit d'améliorer l'appui aux entreprises sur des problématiques techniques, environnementales, économique ou de gestion en finançant une partie des frais engagés par un groupement de producteurs pour recevoir un service d'expertise, de conseil ou de formation. Elle peut également couvrir une partie des frais de formation de techniciens au profit de tous les producteurs.
- **Une aide à l'achat d'animaux** : elle concerne les éleveurs s'engageant à participer au programme départemental d'amélioration génétique et plus particulièrement à un dispositif de contrôle des performances.
- **Une aide à l'achat de plants** d'espèces pérennes ou semi-pérennes pour pallier les surcoûts dus à l'éloignement

	Intensité maximale de l'aide	Dépenses éligibles
1. Encadrement technique	Jusqu'à 35 % des coûts éligibles	Frais de personnel technique et administratif, frais de fonctionnement directement liés aux actions
2 – Achat d'animaux	L'aide est limitée à prix d'achat dans la limite des plafonds suivants : 1 500 € pour les bovins mâles, 500 € pour les bovins femelles, 80 € pour les ovins mâles, 50 € pour les ovins femelles.	
3 – Achat de plants	Jusqu'à 60% des coûts.	Le simple remplacement de plants et l'achat de terre ne sont pas éligibles.

. ANNEXE 1.3 : AIDE AU DEMARRAGE (XA 171/2010)

Cadre juridique : Décision de la Commission européenne du 10 février 2009 autorisant l'aide d'État n° N 154/2008 « Aides au secteur agricole dans les départements d'outre-mer (DOM) »

Décision de la Directrice de l'ODEADOM relative au régime d'aides au secteur agricole dans les départements d'outre-mer n° 154/2008

Cette aide fait partie des aides d'État exemptées de notification à la Commission européenne et relevant des compétences de l'Office du Développement de l'Économie Agricole des Départements d'Outre-mer (ODEADOM). Le taux d'aide va Jusqu'à 95 %, dans la limite de 400 000 € par bénéficiaire sur toute la période. Elle est dégressive à raison de 5 points de pourcentage par an.

ANNEXE 2 : LISTE DES PERSONNES INTERROGÉES

Liste des entretiens en face-à-face réalisés durant la mission de terrain

N°	Date	Structure	Nom	Fonction
1	28/07	Intervig APOCAG	David Giraud- Audine	Animateur de l'INTERVIG Ancien président de l'APOCAG
2	29/07	APOCAG	Carine Oleron	Coordinatrice/Animatrice
3		APOCAG	Thibaut Laget	Ancien technicien Prestataire de service Eleveur
4		APAPAG	Solenn Baron	Animatrice
5		CACG Paysans de Guyane	Patrick Labranche Jean-Pierre Drelin Pascal Fricker	Président Vice-président Directeur
6	30/07	Paysans de Guyane	Pascal Fricker	Directeur
7		Paysans de Guyane	Monique Fernandez Virginie Véronique	Secrétariat comptable Assistante de gestion administrative
8		Paysans de Guyane SCEBOG	Julie Munsch	Ingénieur conseil technique et gestion de la production
9	31/07	APOCAG	Caroline Burban	Administratrice
10	01/08	DAAF	Vanessa Le Guilloux Elise Cadet	Assistante technique Oréade-Brèche, responsable du dispositif 111A DAAF, responsable de l'instruction des dossiers d'aide, notamment 111B et 123
11		Biosavane	Hugues Bergère	Président
12	04/08	Biosavane	Mélina Goadsduff	Animatrice
13		OPEG	Chloé Serre	Prestataire
14		SCEBOG	Frédéric Buffard Rodrigue Antoinette	Administrateur et président d'Ikare Administrateur
15	05/08	OPEG	Pierre-Edouard Ducat	Président
16		APAPAG INTERVIG	Gabrielle Nicolas	Présidente

Liste des entretiens téléphonique réalisés

N°	Date	Structure	Nom	Fonction
1	25/08	APOCAG	Arnaud LARIDAN	APOCAG
2	26/08	SICAG	Paul Ya Lau	Gérant
3		GDA PFFLG UPAM	Albéric Benth	Président
4	29/08	APIGUY	Lucien Lebeau	Président
5		DAAF Guyane	Christophe Mittenbuhler	Adjoint au chef de service foncier, économie agricole et forestière

ANNEXE 3 : MODALITÉS DE CALCUL DES EXONERATIONS DES CHARGES PATRONALES

Les règles utilisées dans l'étude pour le calcul de l'exonération des charges patronales sont celles concernant les associations non fiscalisées, employant moins de 11 salariés. Elles sont récapitulées ci-dessous.

Montant du salaire horaire brut	Exonération	Modalités de calcul de l'exonération
Salaire \leq 1,4 SMIC	Exonération sur la totalité du salaire	Salaire horaire brut x nombre d'heures rémunérées x 28,10%*
1,4 SMIC < Salaire < 1,8 SMIC	Exonération sur la partie du salaire horaire brut limitée à 1,4 Smic	Smic x 1,4 x nombre d'heures rémunérées x 28,10%
1,8 SMIC \leq Salaire < 2,8 SMIC	Exonération dégressive	Exonération = rémunération brute mensuelle x coefficient
		Coeff. = $0,281 \times (2,8 \times \text{Smic} \times 1,4 \times \text{nbre d'heures rémunérées} - 1,4) / \text{rémunération mensuelle brute}$
Salaire \geq 2,8 SMIC	Pas d'exonération dès le 1er euro versé.	