



ETUDE DIAGNOSTIC ET PROPOSITIONS D' ACTIONS EN VUE DE LA MISE EN PLACE D' UN PLAN DE RELANCE ET D' ACCOMPAGNEMENT DES EXPLOITATIONS AGRICOLLES EN DIFFICULTE ECONOMIQUE

Rapport final définitif



Référence : 20AS-DEAU-0996-Q

Code NUTS : FRY40

Code CPV : 71241000-9 Études de faisabilité, service de conseil, analyse

Novembre 2021

SOMMAIRE

1	CONTEXTE ET METHODE DE L'ETUDE.....	1
1.1	CONTEXTE DE L'ETUDE	1
1.1.1	Introduction	1
1.1.2	Objectifs du Conseil Départemental et de la DAAF....	1
1.2	METHODE DE L'ETUDE.....	2
1.2.1	Attitude bienveillante lors de nos travaux d'étude.....	2
1.2.2	Contribution des professionnels à l'étude	2
1.2.3	Pilotage de l'étude	3
1.2.4	Engagements de 3A Conseil.....	3
2	OBJECTIF 1 - FAIRE UN DIAGNOSTIC DU TERRITOIRE ET DEFINIR LA NOTION DE DIFFICULTE ECONOMIQUE	4
2.1	ETAPES POUR ATTEINDRE L'OBJECTIF 1 DE L'ETUDE.....	4
2.2	ETAT DES LIEUX DE LA SITUATION ECONOMIQUE.....	4
2.3	RESULTATS DES ENQUETES TERRAIN	5
2.3.1	Données récoltées auprès des partenaires majeurs de l'étude	5
2.3.2	Résultats des contacts filières	15
2.3.3	Résultats des enquêtes agriculteurs	21
2.4	ETAT DES LIEUX DES DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT EXISTANTS	29
2.4.1	Les procédures collectives au Tribunal judiciaire	29
2.4.2	Le dispositif AREA	31
2.4.3	La cellule AGRIDIF de la Chambre d'agriculture	32
2.4.4	L'aide à la réinsertion professionnelle (ARP)	33
2.4.5	Les autres dispositifs d'aide existants.....	33
2.5	DEFINITION DE LA NOTION DE DIFFICULTE ECONOMIQUE	35
2.5.1	Bien définir la notion de difficulté économique	35
2.5.2	Indicateurs financiers pour définir la situation de difficulté	35
2.5.3	Les incidents de paiement chez les créanciers.....	36
2.5.4	Conclusion sur la définition de la notion de difficulté	36
3	OBJECTIF 2 - CARACTERISER LES DIFFICULTES RENCONTREES, LEURS MODALITES DE SURVENANCE ET LA QUALITE ET L'EFFICIENCE DES REPONSES APPORTEES	37
3.1	ETAPES POUR ATTEINDRE L'OBJECTIF 2 DE L'ETUDE.....	37
3.2	CARACTERISATION DES MODALITES DE SURVENANCE DES DIFFICULTES	38
3.3	EVALUATION DES REPONSES APPORTEES PAR LES DISPOSITIFS EXISTANTS	40

4	OBJECTIF 3 - PROPOSER UN OUTIL DE VEILLE DES ENTREPRISES ET UN PLAN D'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES GLISSANTES ET DES EXPLOITATIONS EN DIFFICULTE	42
4.1	ETAPES POUR ATTEINDRE L'OBJECTIF 3 DE L'ETUDE.....	42
4.2	RECOMMANDATIONS FINALES POUR EVITER LES DIFFICULTES ET MIEUX ACCOMPAGNER LES EXPLOITATIONS EN DIFFICULTE	43
4.2.1	Eviter les difficultés dès l'installation agricole	43
4.2.2	Eviter les difficultés en croisière par un bon niveau de conseil.....	44
4.2.3	Mieux aider les agriculteurs en difficulté.....	44
4.2.4	Nouvelle aide à la relance	45
4.3	PORTAGE JURIDIQUE D'UN OUTIL DE SUIVI	47
4.3.1	Nouvelle organisation collective	47
4.3.2	Nouveau processus d'accompagnement pour l'agriculteur.....	48
4.3.3	Nouvelle plateforme numérique	49
4.3.4	Portage juridique du nouvel outil.....	49
4.4	PLAN D'ACCOMPAGNEMENT AVEC AXES ET ACTIONS	50
4.5	FICHES ACTIONS DETAILLEES AVEC LES PILOTES	51
4.6	PLAN DE COMMUNICATION.....	67
4.6.1	Plan de communication collectif	67
4.6.2	Mieux communiquer avec les agriculteurs en difficulté	68
4.6.3	Cartographie des aides	68
5	CONCLUSIONS	69
6	ANNEXES	70

1 CONTEXTE ET METHODE DE L'ETUDE

1.1 CONTEXTE DE L'ETUDE

1.1.1 Introduction

La structure économique des exploitations agricoles réunionnaises étant familiale et de petite taille, elle reste relativement fragile et plusieurs facteurs peuvent rapidement conduire ces dernières en situation de difficulté.

Toutefois, bien qu'il existe des dispositifs et un réseau d'acteurs actifs en matière d'accompagnement technique des exploitations agricoles, il n'en demeure pas moins qu'il faille caractériser la notion de difficulté au sein des exploitations locales pour pouvoir mieux la gérer.

En matière de gestion de la difficulté en entreprise il existe un outil dédié aux exploitation agricole : AREA. Le dispositif national AREA (Aide à la Relance des Exploitations Agricoles) est en place à La Réunion depuis 2018. Cette commission technique a pour vocation de repérer, accompagner et soutenir des agriculteurs rencontrant des difficultés financières. Elle se base sur des audits financiers et économiques pour prendre des décisions d'accompagnement social, prendre en charge certains frais financiers et enclencher des négociations avec les créanciers.

Cette nouvelle organisation AREA depuis 2018, basée sur un dispositif national, était censée apporter aux agriculteurs en difficulté un accompagnement plus collectif, plus en amont des difficultés et en coordination avec les filières économiques.

Force est de constater que ce dispositif est peu sollicité par les agriculteurs eux-mêmes, qui déposent très peu de dossiers, puisque ce sont essentiellement les créanciers, banques, caisse générale de sécurité sociale et autres fournisseurs, voir même le tribunal.

Sur la base de ce constat et actant le fait que l'économie agricole repose fortement sur des structures d'exploitation fragiles, le Département, en sa qualité de collectivité chef de file du développement agricole à La Réunion, dans le cadre de la mise en œuvre de son plan AGRIFEI 2030, a partagé avec la DAAF et les professionnels locaux le souhait de travailler sur le renforcement du modèle économique de ces exploitations agricoles.

La présente étude a donc pour finalité générale d'éviter aux agriculteurs réunionnais des difficultés économiques en leur permettant d'anticiper les éventuelles situations glissantes.

1.1.2 Objectifs du Conseil Départemental et de la DAAF

La collectivité départementale et la DAAF souhaitent avant tout que le modèle agricole réunionnais puisse perdurer et surtout être rémunérateur pour les professionnels et la chaîne de valeur associée.

Aussi, il leur apparaît important que l'on puisse conjointement mettre en place un dispositif permettant la veille des exploitations agricoles afin de prévenir les phases de glissement et de disposer d'outils afin d'accompagner les exploitations en difficulté avérée.

Pour ce faire le Département de La Réunion et la DAAF souhaitent notamment caractériser les modalités de survenance des formes de difficultés au sein des exploitations agricoles.

Au regard de cette description, la présente étude s'est fixée **trois grands objectifs** :

- **Objectif 1** - Faire un diagnostic du territoire et définir la notion de difficulté économique
- **Objectif 2** - Définir la typologie des exploitations en difficulté, caractériser les difficultés rencontrées, leurs modalités de survenance et la qualité et l'efficacité des réponses apportées
- **Objectif 3** - Proposer un outil de veille des entreprises et un plan d'accompagnement des entreprises glissantes et des exploitations en difficulté

La présente étude devra en particulier permettre d'éclairer la collectivité sur la qualité et l'efficacité des réponses apportées aux agriculteurs et proposer des voies d'amélioration ou de modernisation des processus d'accompagnement.

L'atteinte de ces trois grands objectifs a guidé l'élaboration du présent mémoire technique.

Au-delà du diagnostic et du plan d'accompagnement détaillé par actions, il semblerait enfin utile d'utiliser les résultats de l'étude pour faire mieux connaître le dispositif d'accompagnement des agriculteurs en difficulté, de façon à pouvoir encourager les agriculteurs à se déclarer dès les premiers symptômes, en anticipant plus en amont leur situation.

1.2 METHODE DE L'ETUDE

1.2.1 Attitude bienveillante lors de nos travaux d'étude

Nous rappelons ici que l'agriculture est une activité contraignante et difficile, soumise aux aléas du climat et du marché, pouvant engendrer beaucoup de stress pour les agriculteurs qui en vivent.

Les charges et les échéances à payer sont souvent importantes et engendrent beaucoup de pression sur les épaules des agriculteurs. Il est donc important d'intégrer une dimension psychologique et sociale forte dans l'approche des problématiques traitées par la présente étude.

À ce titre nous précisons également que nous respecterons le **secret professionnel intégral** concernant les noms, prénoms, revenus, des agriculteurs en difficulté interrogés, dans le cadre des modalités générales d'intervention auxquelles nous avons été soumis lors de toutes nos missions économiques, sociales et financières habituelles.

1.2.2 Contribution des professionnels à l'étude

L'implication des partenaires institutionnels, des techniciens, et des agriculteurs dans le processus d'étude a été importante et se matérialise à plusieurs reprises :

- lors des questionnaires par écrit,
- lors des enquêtes téléphoniques
- et lors des comités de pilotage.

Des agriculteurs ayant été en difficulté ou connaissant des difficultés ont été interrogés pour comprendre leur vécu et écouter leurs suggestions en matière de soutien.

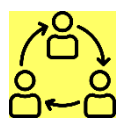
Les structures collectives et les institutions encadrant les agriculteurs ont également été enquêtées pour prendre du recul et enrichir l'étude de points de vue différents.

1.2.3 Pilotage de l'étude

Les maîtres d'ouvrage de l'étude sont le **Département de La Réunion** et la **DAAF**.

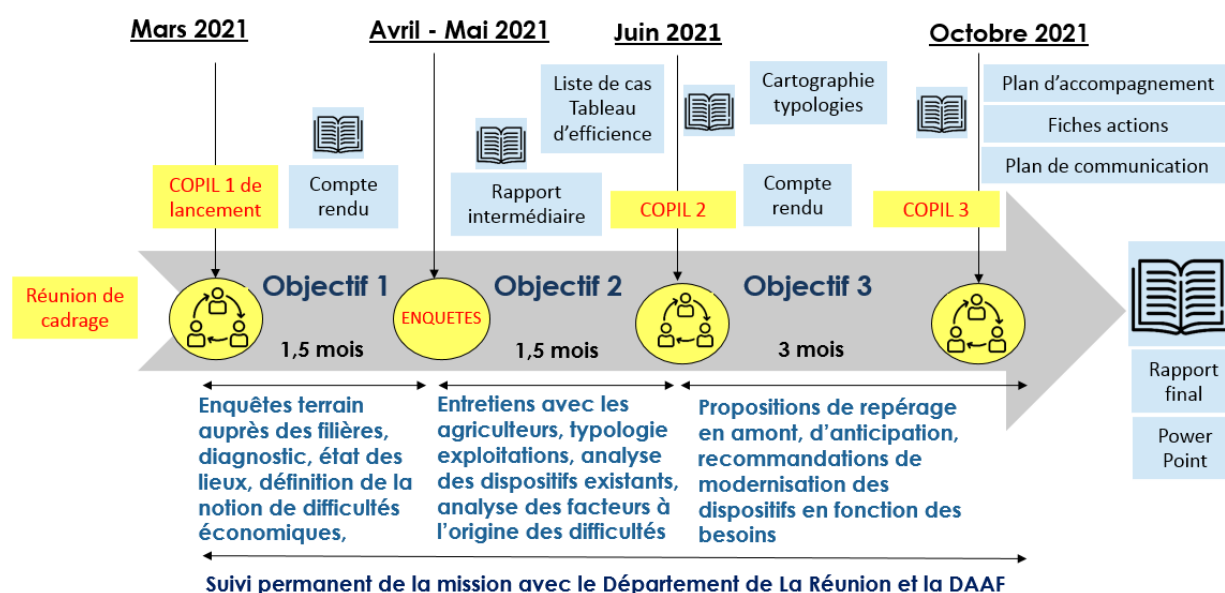
L'interlocuteur principal de 3A Conseil au Département est la Direction de l'Agriculture, de l'Eau et de l'Environnement, avec laquelle un contact permanent fut établi lors des 6 mois de l'étude. Ce contact permanent s'est matérialisé par des réunions de coordination et de cadrage bilatérales, pour effectuer des points réguliers d'avancement de l'étude.

Une **réunion de cadrage** a été organisée au démarrage de l'étude, afin de fixer les priorités d'action et confirmer les objectifs de l'étude ainsi que les modalités proposées.



Un **comité de pilotage** avec l'ensemble des partenaires a été mis en place. La liste des membres du comité de pilotage a été définie lors de la réunion de cadrage avec le Département et la DAAF. 3A Conseil a apporté son accompagnement pour la préparation, l'organisation, l'animation et la rédaction des comptes rendus de ces comités de pilotage.

3A Conseil a organisé au total trois comités de pilotage, pour valider le diagnostic, les orientations et la restitution du rapport définitif.



1.2.4 Engagements de 3A Conseil

Nous nous engageons à **mentionner le financement de cette étude** par le Conseil Départemental et la DAAF à chaque fois que cela sera possible.

Nous nous engageons à **considérer comme confidentiels**, les documents, informations, savoir-faire dont nous avons eu connaissance et à ne pas les utiliser en dehors des besoins décrits dans le cahier des clauses particulières du présent marché.

Nous nous engageons à respecter les règles de **discrétion professionnelle** en vigueur, notamment en ce qui concerne le secret des entretiens réalisés au cours de l'étude et les niveaux de revenus des agriculteurs.

L'étude est dans tous ses aspects **propriété du Conseil Départemental et de la DAAF**, 3A Conseil ne pourra pas en faire usage sans l'accord de ces maîtres d'ouvrage.

2 OBJECTIF 1 - FAIRE UN DIAGNOSTIC DU TERRITOIRE ET DÉFINIR LA NOTION DE DIFFICULTÉ ÉCONOMIQUE

2.1 ETAPES POUR ATTEINDRE L'OBJECTIF 1 DE L'ETUDE

Afin de réaliser un diagnostic de la situation des agriculteurs réunionnais au regard de la difficulté deux analyses ont été conduites simultanément :

- un état des lieux de la situation économique des exploitations réunionnaises a été réalisé, à partir de la bibliographie et des entretiens avec des acteurs terrains (techniciens, agriculteurs, structures)
- un état des lieux des outils et dispositifs d'accompagnement, notamment financiers, existant actuellement a également été réalisé

Ces deux approches ont permis d'envisager une définition de la notion de difficulté économique.

2.2 ETAT DES LIEUX DE LA SITUATION ÉCONOMIQUE

Pour pouvoir être la plus exhaustive possible, l'analyse de l'état des lieux de la situation économique des exploitations réunionnaises s'est basée sur une bibliographie et des données sources les plus détaillées possibles.

Ainsi, sous couvert de l'anonymat les structures suivantes ont été mobilisées pour la fourniture de données précises destinées à appréhender la difficulté en exploitation sous divers angles :

- La **Chambre d'agriculture** a pu fournir les fichiers des comptabilités agricoles (bilan et compte de résultat) nous permettant de les comparer aux comptabilités des agriculteurs étant passé par la cellule AGRIDIF ou par la nouvelle commission AREA ces dernières années.
- Le **Crédit Agricole de La Réunion** a pu analyser ses fichiers d'agriculteurs CDL (créances douteuses litigieuses) en les comparant au reste de leur clientèle agricole à jour de leurs obligations.
- La **Caisse générale de sécurité sociale** a pu comparer dans sa base de données des agriculteurs cotisants, ceux qui sont à jour et ceux qui sont en retard de paiement de leurs cotisations sociales.
- Le comité technique AREA piloté par la **DAAF** a fourni des exemples de dossiers traités ces dernières années.
- Le **tribunal de grande instance** a fourni une liste des données d'exploitations agricoles ayant connu des procédures collectives ces 10 dernières années.

Ces bases de données analysées ont permis de réaliser un état des lieux complet de la situation économique et une cartographie des filières et des micros-régions posant le plus souvent des problèmes.

La méthode d'enquête a été validée par le Département et la DAAF lors de la première réunion de cadrage de l'étude. Nous y avons également défini ensemble les filières économiques à cibler (élevage, fruits et légumes, canne à sucre, diversification...), les zones géographiques prioritaires et les personnes ressources à interroger.

2.3 RESULTATS DES ENQUETES TERRAIN

Des enquêtes de terrain menées par les deux consultants Renaud Bourjea et Karim Tatard viennent compléter les bases de données bibliographiques récoltées, pour mieux les rapprocher des situations concrètes du terrain rencontrées par les agriculteurs.

Ces enquêtes terrain ont été réalisées en collaboration avec les différentes coopératives et institutions représentatives des principales filières agricoles. Elles sont primordiales pour la réalisation d'un diagnostic complet de la situation et permettent d'obtenir un état des lieux concret et réaliste.

Une fois la cible des enquêtes identifiée, nous avons élaboré des **questionnaires types**, aussi validés au préalable par le Département et la DAAF, qui ont été envoyés aux personnes interrogées en amont par voie électronique afin de recueillir statistiquement les premiers retours par écrit.

2.3.1 Données récoltées auprès des partenaires majeurs de l'étude

2.3.1.1 Données de la CGSS

- Nature des données

Le résultat des extractions de la base de données de la Caisse Générale de Sécurité Sociale (CGSS) sur la population totale des agriculteurs réunionnais cotisant à la MSA est disponible en annexe de ce rapport.

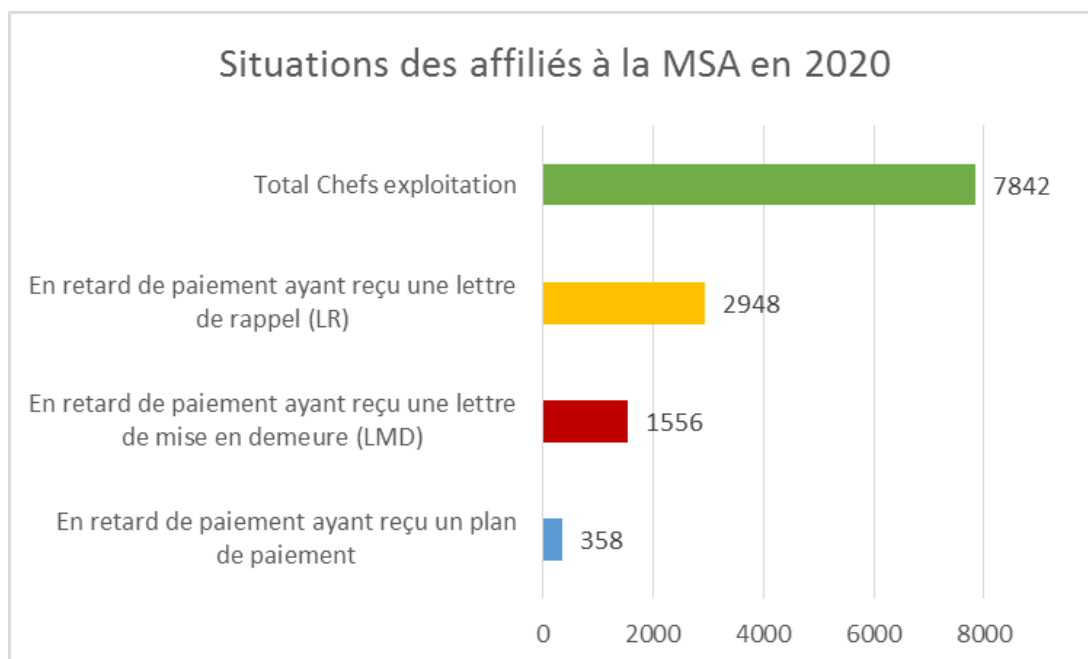
Nous avons utilisé le type de données suivantes pour chercher à vérifier l'effet de chaque catégorie sur la survenance des difficultés, même si l'échantillon utilisé doit inciter à une grande prudence dans l'interprétation des résultats :

- Répartition de la population agricole par statut déclaré
- Répartition des chefs d'exploitation par activité principale et secondaire
- Nombre d'exploitations agricoles par surface pondérée (Ha pondérés)
- Répartition des exploitations agricoles par élevage spécialisé déclarés
- Répartition des chefs d'exploitation par âge
- Répartition des chefs d'exploitation par commune

- Exploitation des données

L'analyse de la répartition des difficultés par âge, par zone géographique et par activité ne diffère pas fondamentalement des données fournies par le Crédit agricole, nous avons donc choisi de présenter les données du Crédit agricole sur ces critères.

- Les critères de difficulté utilisés sont la lettre de rappel de cotisation et la lettre de mise en demeure de paiement (7 mois après l'appel provisionnel).



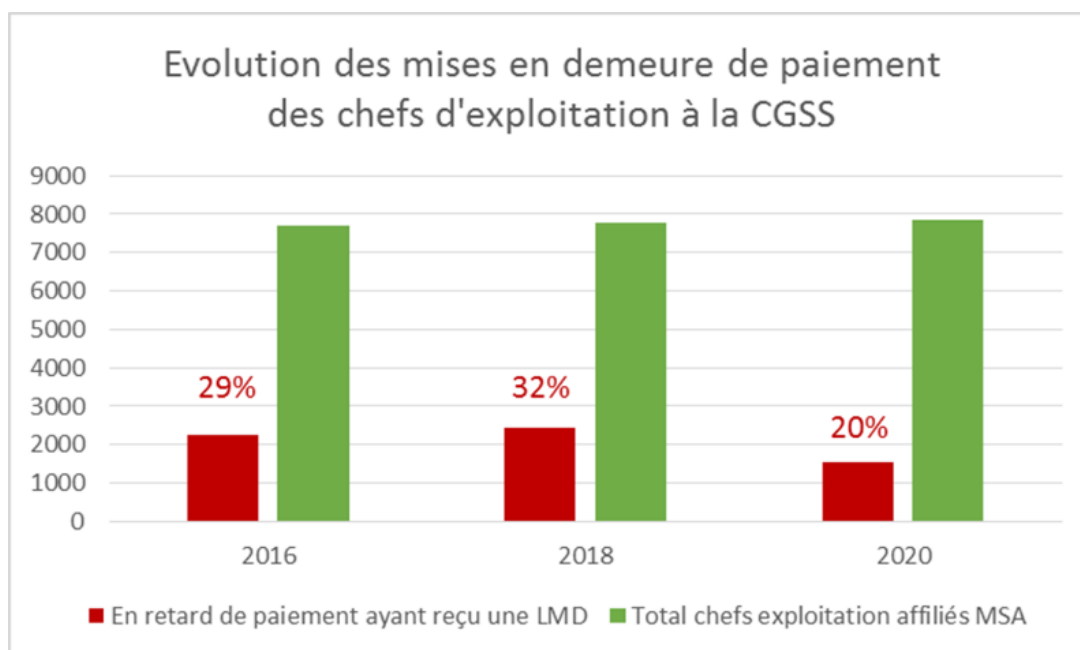
La Mutualité Sociale Agricole est un créancier souvent payé en dernier même lorsqu'un agriculteur n'est pas en difficulté. Nous devons donc interpréter avec prudence les données présentées ci-dessus.

La CGSS explique ces retards de paiement plutôt par une non-volonté de payer dans les temps plus que par une réelle situation de difficulté des agriculteurs.

A terme il serait intéressant de pouvoir observer systématiquement des indicateurs d'analyse traduisant l'émergence d'une difficulté comme :

- La fréquence par exploitant de non-paiement de la cotisation
- L'incapacité de tenir un échéancier
- Le tout rapproché au secteur agricole et à la zone géographique

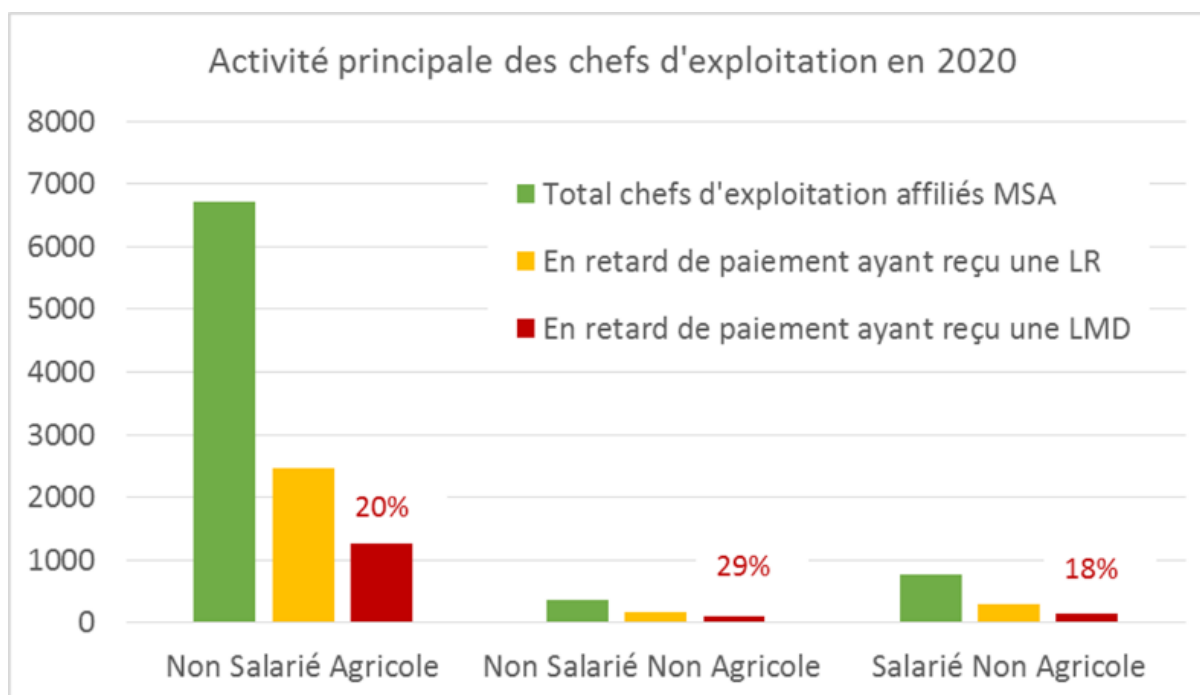
Il serait également opportun de créer un outil géographique permettant la compilation d'un certain nombre de données, pour une intervention sectorisée.



A cause de la crise du Covid19, les organismes sociaux ont eu des consignes pour ne pas assigner les débiteurs, ce qui explique la baisse des mises en demeure de paiement en 2020.

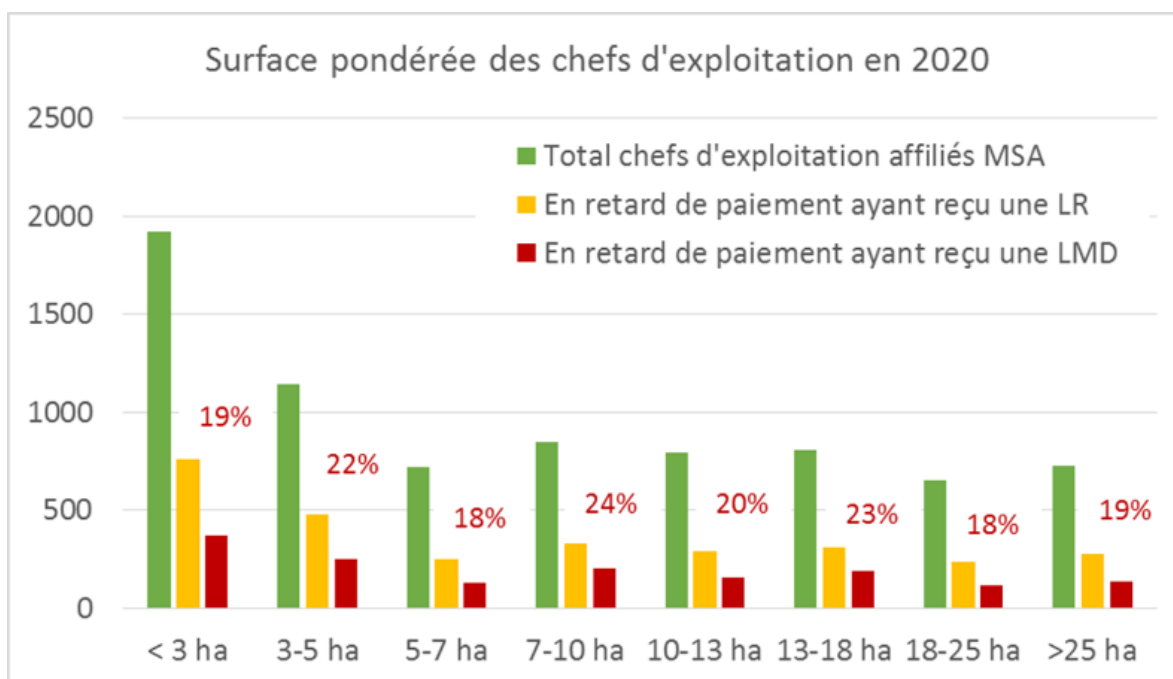
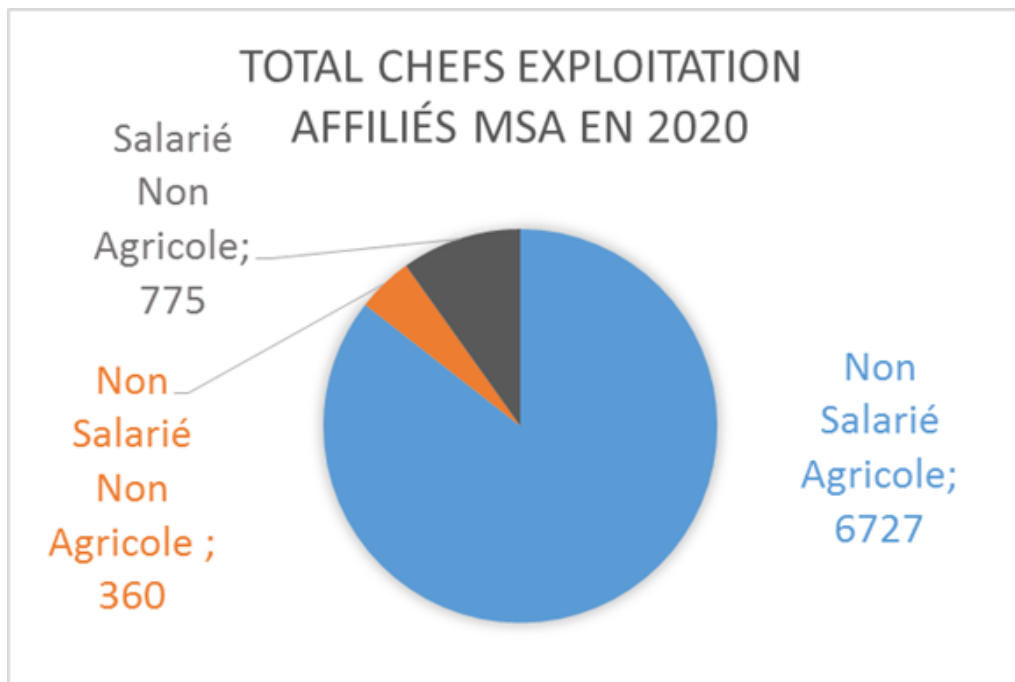
Il aurait été intéressant de dresser un profil type des agriculteurs relancés en 2019/2018, mais cela n'a pas été possible dans les extractions de données de la CGSS.

Avec la fin des aides publiques et la relance d'activité, il est probable qu'une reprise des assignations et qu'un rattrapage se produise au second semestre 2022 selon le Tribunal judiciaire.



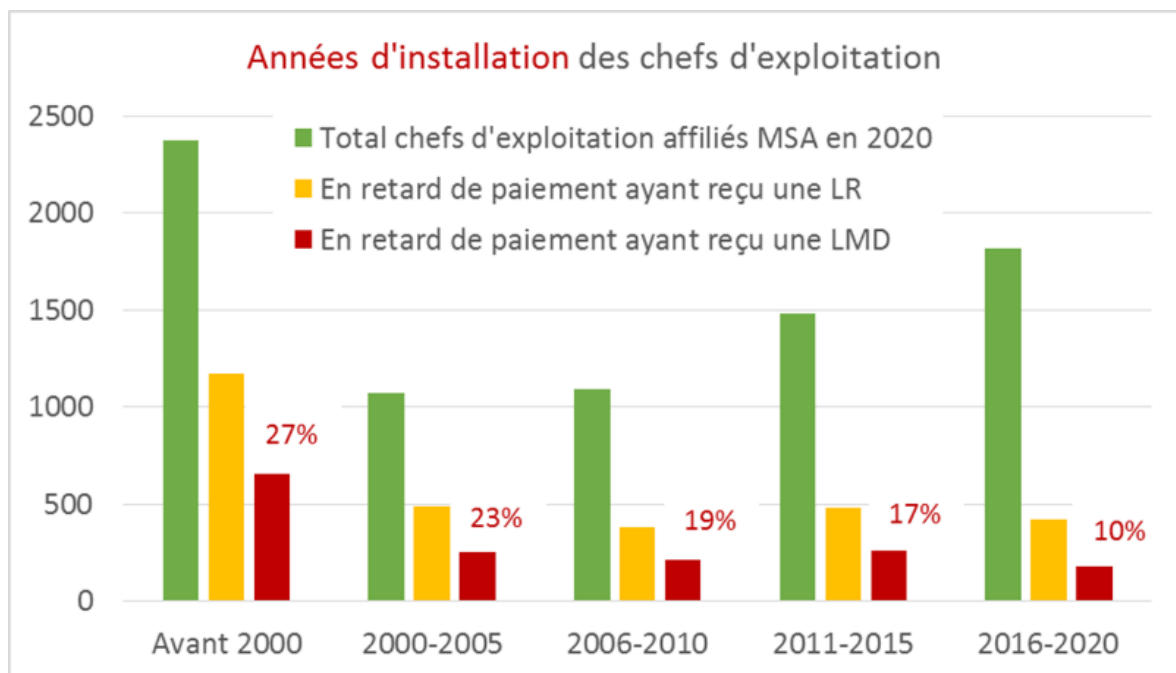
En comparaison avec un agriculteur à titre principal, l'agriculteur à titre secondaire présente :

- Plus de risque de difficulté s'il est non salarié non agricole en activité principale
- Et moins de risque s'il est salarié en activité principale



La surface pondérée des chefs d'exploitation, qu'ils soient sur une petite ou une grande exploitation, ne semble pas être un critère d'explication des difficultés des agriculteurs à payer leur mutualité sociale agricole.

Il convient donc d'être prudent sur l'utilisation de ce critère de détection de l'origine des difficultés.



Les chefs d'exploitations installés plus récemment semblent présenter proportionnellement moins de difficultés que leurs collègues installés il y a plus de 10 ans.

Il serait intéressant d'étendre cette analyse à l'avenir sur une plus longue période pour étudier avec recul l'évolution de la situation des agriculteurs installés, décennie par décennie.

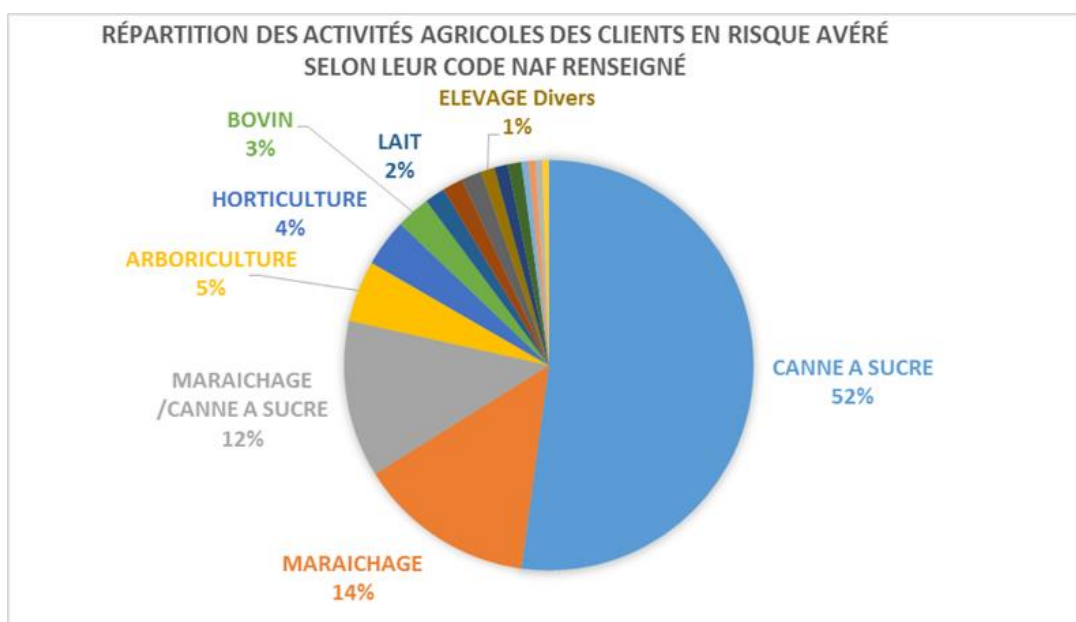
2.3.1.2 Données de la CRCA

La Caisse Régional de Crédit Agricole a souhaité apporter les précisions suivantes :

- Les nombres indiqués ne concernent pas des exploitations agricoles, mais des clients : plusieurs clients peuvent être rattachés à la même ou à plusieurs exploitations et avoir des encours de crédit au titre de la « personne physique », de la « personne morale », ou de plusieurs « personnes morales ».
- Chaque client a une notation bancaire traduisant le risque de non-remboursement Avéré, Fort, Moyen, Faible et Très faible. Un agriculteur noté en risque « avéré » est un client en défaut, en créance douteuse litigieuse (CDL > 90 jours en découvert ou en retard de prêt).
- Des analyses des cotations de risque ont été réalisées selon les âges et les zones géographiques.
- Les éléments correspondant aux productions sont issus des codes NAF déclarés. Sur certains clients la donnée NAF est absente mais les tendances sont malgré tout exploitables au regard de la taille d'échantillon.

Le Crédit agricole a fourni les données générales suivantes :

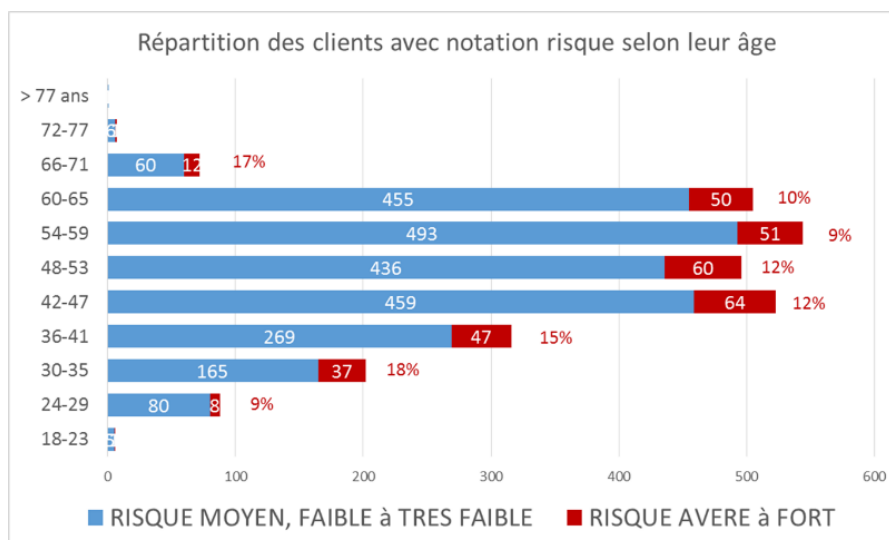
- | | |
|--|------------|
| • Proportion Défaut agri / Défaut tous clients | 3% |
| • Pourcentage clients agriculteurs / tous clients | 3% |
| • Volume encours prêts agricoles en défaut | ≈ 7 000 K€ |
| • Nombre de clients agri en risque Avéré | 217 |
| • Poids encours agri en CDL / marché agricole sain | 6% |
| • Clients ayant bénéficié du dispositif Sécheresse | 52 |
| • Nombres de PGE réalisés sur le marché agricole | 109 |



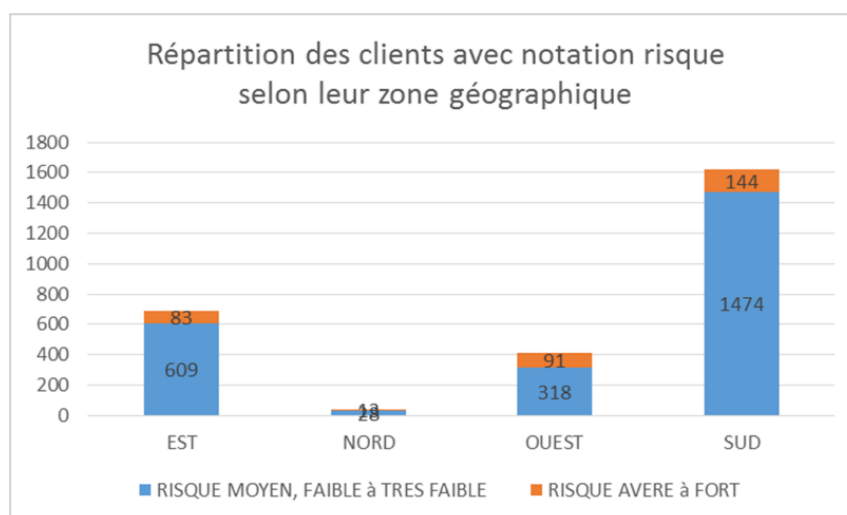
Les agriculteurs travaillant dans les filières animales semblent moins en difficulté que les agriculteurs travaillant dans les filières végétales.

Point d'attention : le nombre de canniers en difficulté s'explique aussi par une extraction des données réalisée en avril entre deux campagnes, lorsque les comptes sont « vides ».

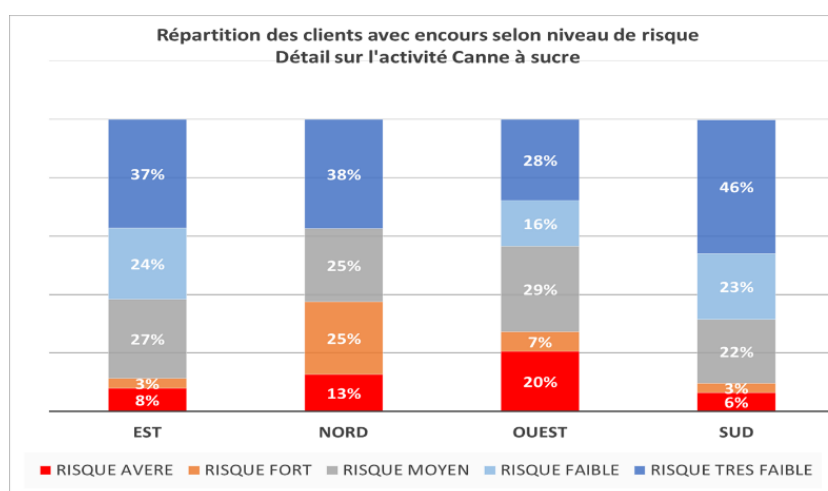
2. OBJECTIF 1 - FAIRE UN DIAGNOSTIC DU TERRITOIRE ET DÉFINIR LA NOTION DE DIFFICULTÉ ÉCONOMIQUE



La catégorie d'âge 30 à 41 ans est proportionnellement la plus en difficulté. Sans doute une vigilance particulière doit être mise en place pour les agriculteurs de cette catégorie d'âge.



La zone Sud connaît proportionnellement moins de difficultés, ce qui pourrait s'expliquer par des exploitations plus diversifiées, avec moins de monoculture canne entre deux campagnes et par une concentration des filières animales plus importante dans le Sud.



Les canniers de la zone Ouest connaissent proportionnellement plus de difficultés.

2.3.1.3 Données du CER France

Le CER France détermine des situations saines, sensibles et fragiles, en fonction de la méthode INRA de définition de la santé financière des exploitations agricoles, qui est extrêmement prudente :

- Situation fragile : 2 feux oranges ET 1 feu rouge
- Situation sensible : 3 feux oranges OU 1 feu rouge
- Situation saine : aucune des combinaisons

	Feu vert 	Feu orange 	Feu rouge 
(Annuités + FFCT) / EBE	< 50%	> 50%	> 65%
Taux d'endettement	< 60%	> 60%	> 80%
Dettes CT / Actif circulant	< 50%	> 50%	> 100%

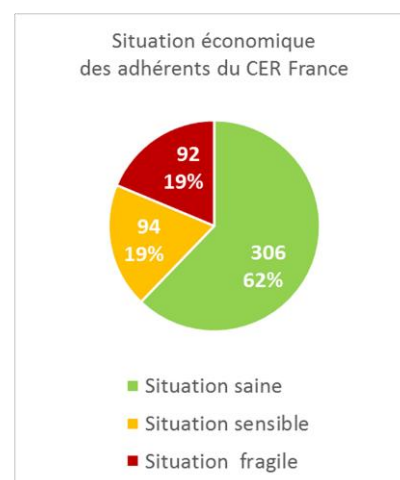
Le CER France a extrait les données des comptabilités 2019 de 487 de ses adhérents.

Parmi eux, 263 comptabilités ont fait l'objet d'une analyse plus détaillée présentée ci-après.

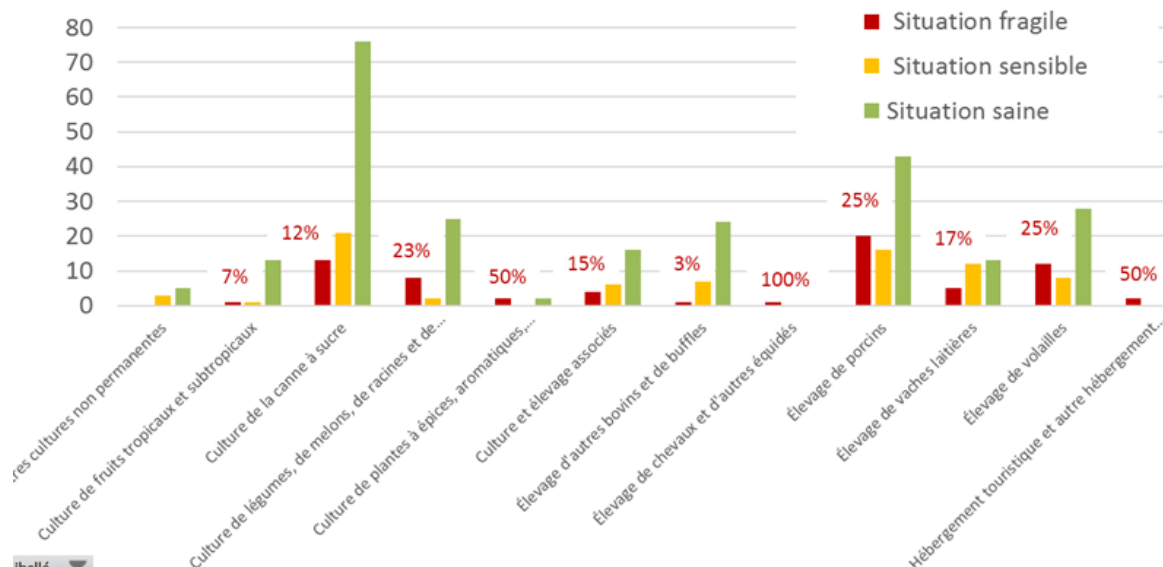
Tous les adhérents du CER France ne sont pas forcément suivis par le centre de gestion agréé.

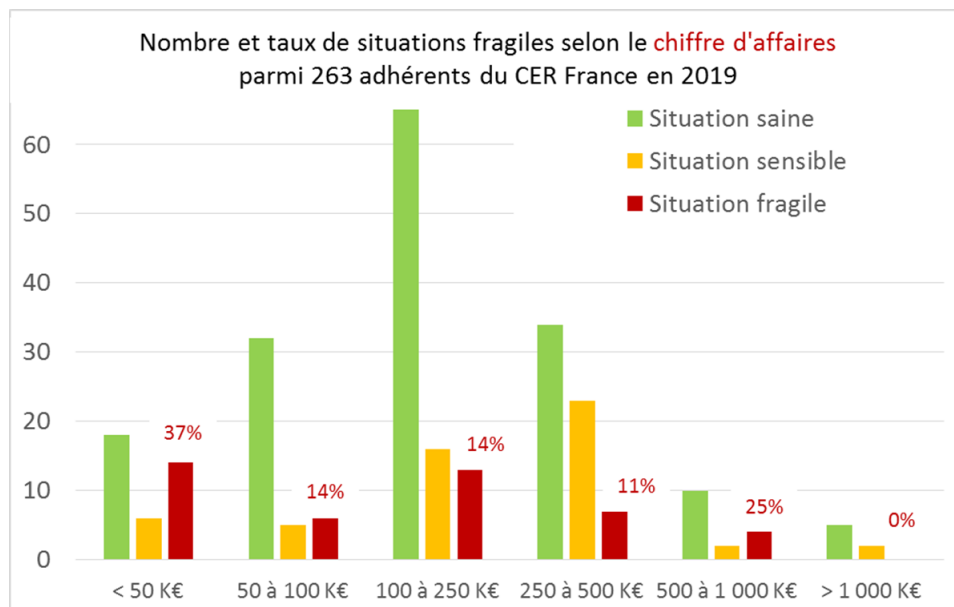
Les comptabilités 2019 des adhérents du CER France montrent des situations de fragilité par activité différentes de celles des comptes bancaires du Crédit agricole extraites en mai 2021 (filières animales et végétales).

En effet la taille des échantillons n'est pas comparable, les données doivent donc être interprétées avec prudence.



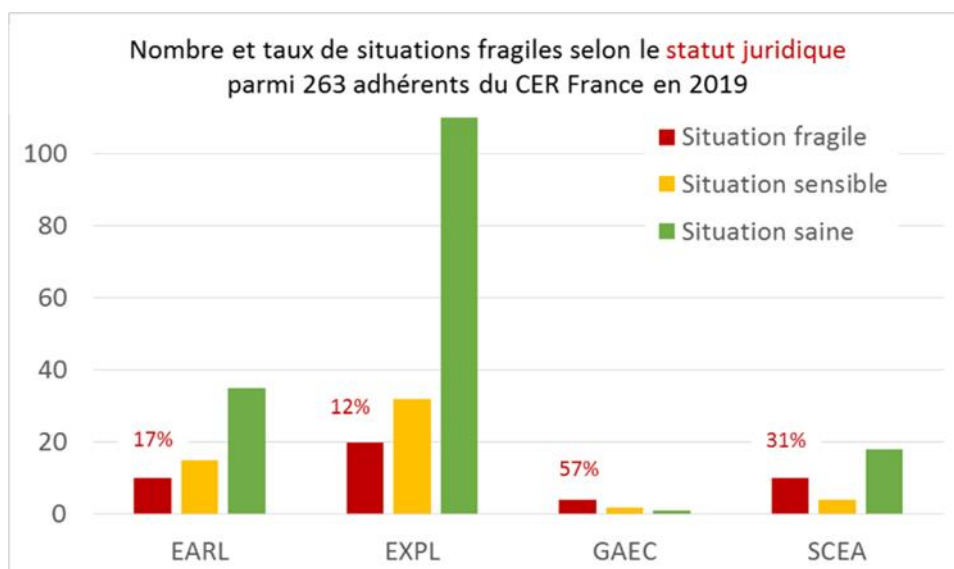
Nombre et taux de situations fragiles selon l'activité principale parmi les adhérents du CER France 2019





Les exploitations ayant un chiffre d'affaires réduit sont proportionnellement plus fragiles que les exploitations ayant plus de volume d'activité économique.

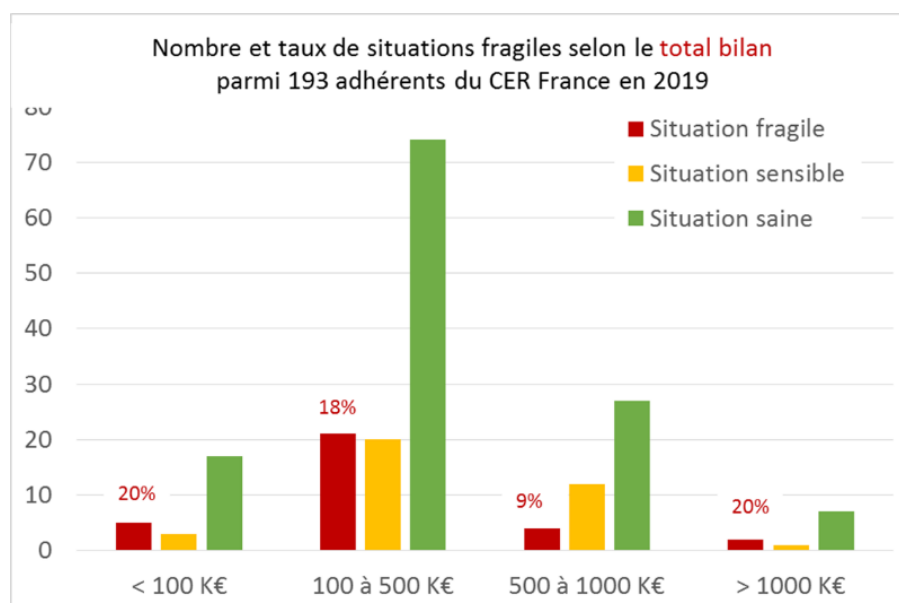
Le nombre de salariés étant corrélé au chiffre d'affaires, il n'est pas pertinent de l'analyser à part.



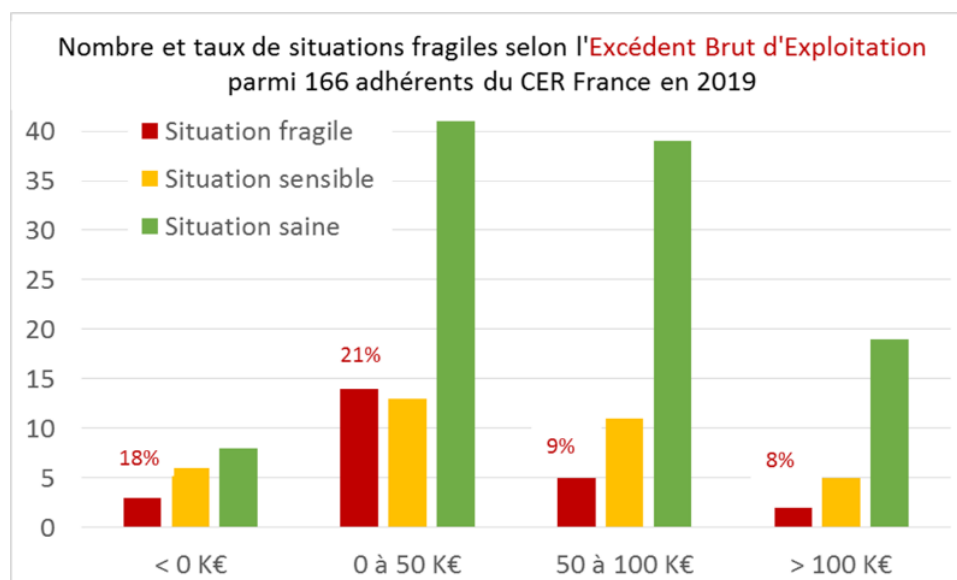
Les agriculteurs sous statut juridique exploitation individuelle semblent moins sujets aux difficultés que les agriculteurs sous formes sociétaires.

Les sociétés civiles (GAEC et SCEA) semblent statistiquement plus fragiles que les exploitations agricoles à responsabilité limitée (EARL) mais aucune conclusion ne peut être tirée de cet échantillon trop petit et non représentatif.

Le total bilan ne semble pas être un critère pertinent de détection des difficultés



Sans surprise, les exploitations ayant un EBE élevé rencontrent proportionnellement moins de difficultés que celles ayant un excédent brut d'exploitation réduit ou négatif.



La conclusion est la même pour l'analyse sur résultat net comptable.

Dans les recommandations d'actions, il serait intéressant de construire avec les partenaires un tableau synthétique qui regroupe les principaux indicateurs, en évaluant leur pertinence (+/-) et en suggérant les modalités de collecte de l'information au regard des éléments disponibles au sein de l'exploitation.

Cet outil pourrait être mis à disposition de l'agriculteur ou de son technicien conseil pour y saisir ces éléments et suivre ainsi le statut de son entreprise.

2.3.1.4 Conclusion sur l'analyse des données des partenaires

L'analyse des données fournies et les échanges avec les membres du comité de pilotage amènent les premières conclusions suivantes d'un point de vue macro-économique :

- Les exploitations de la filière cannes à sucre sont bien soutenues collectivement, mais la filière elle-même est globalement fragile avec une baisse constante des tonnages à l'échelle du Département.
- Les exploitations de la filière fruits et légumes sont plus adaptables à leur environnement changeant, mais peuvent être fragilisées par une moindre structuration collective relativement aux autres filières.
- Les élevages laitiers et hors sol (volailles, porcins) sont rentables mais soumis à des investissements, des renouvellements de cheptel et des mises aux normes très importants. La très forte intensité financière imposée par le coût des bâtiments d'élevage peut engendrer des difficultés liées à ces modèles de filières.
- Les élevages de la filière bovins viande et ovins plus extensive, semblent être plus à l'abri de ces difficultés.

2.3.2 Résultats des contacts filières

L'entretien des représentants des différentes filières agricoles locales avait pour principaux objectifs de répondre aux questions suivantes :

- La situation économique est-elle globalement bonne ou mauvaise dans votre filière ?
- Pouvez-vous identifier si la tendance s'améliore, se détériore ou stagne ?
- Selon vous comment définir la notion d'exploitation agricole en difficulté économique ?
- Quantitativement quel est le pourcentage d'agriculteurs en difficulté dans votre filière ?

Ce questionnaire d'entretien filière dédié à l'objectif 1 de l'étude, a été complété par un second questionnaire d'enquête agriculteurs dédié à l'objectif 2 de l'étude.

La définition du périmètre et des personnes ressource à interroger a été faite en étroite relation et après de nombreuses discussions avec les membres du COPIL. Ces échanges ont engendré plusieurs actions :

- Le Département a envoyé un mail aux différentes structures agricoles pour les informer du lancement de l'étude et pour introduire le travail du bureau d'étude.
- Les 41 structures agricoles ciblées par le COPIL ont été contactées, 24 ont répondu à nos questions et 47 personnes ont participé à l'étude.
- Les filières animales et végétales ont bien contribué à l'étude, seuls les syndicats et quelques structures transversales n'ont pas pu ou voulu répondre à nos questions.

Le questionnaire est disponible en annexe de ce rapport.

Voici ci-dessous le nombre d'agriculteurs en relation avec les différentes structures interrogées.

Structures interrogées	Nombre d'agriculteurs en relation
SCA des fermiers du sud	38
GAB974	110
GDS Réunion	1 700
SICA OVICAP	70
FRCA Réunion	1 500
URCOOPA	1 200
SICAREVIA	320
ARP	250
FDGDON Réunion	3 500
Chambre d'agriculture - Végétale	1 900
Chambre d'agriculture - EDE	2 800
FDSEA Réunion	1 000
CTICS	2 900
CER France Réunion	650
SCA Fruits de La Réunion	150
UHPR	45
CPPR	200
Chambre d'agriculture	4 000
TERRACOOOP – OP VIVEA	150
Chambre d'agriculture – Bienvenue à la ferme	16
TEREOS OI	2 800
SAFER	4 000
OP ANAFRUIT	114

2.3.2.1 Réponses au questionnaire filières

Pouvez vous estimer le nombre d'agriculteurs en difficultés en relation avec votre structure ?

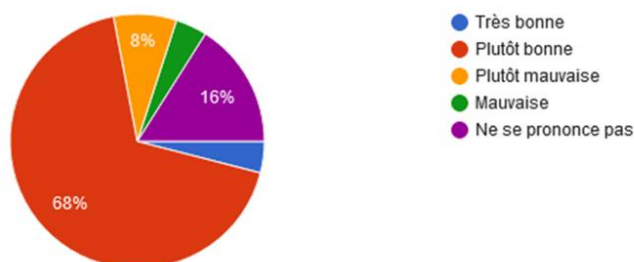
25 réponses



Les structures répondant « oui » estiment toutes à moins de 10% les agriculteurs en difficulté en relation avec leur structure

La situation économique des agriculteurs en relation avec votre structure est-elle globalement bonne ou mauvaise ?

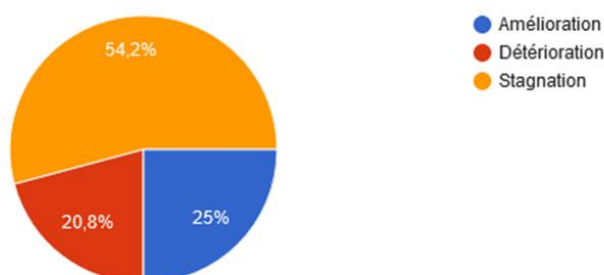
25 réponses



Les structures agricoles ont une perception plutôt optimiste de la situation économique

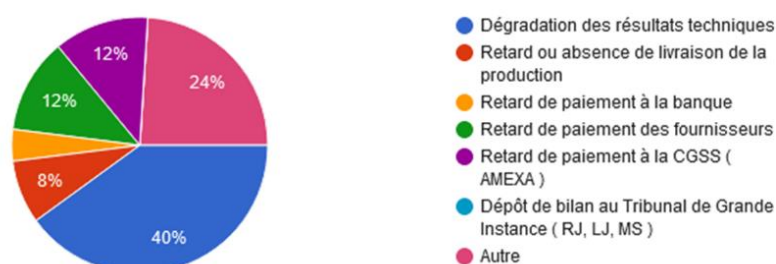
Pouvez-vous identifier si la tendance s'améliore, se détériore ou stagne ?

24 réponses



A quel moment pouvez-vous vous rendre compte des difficultés des agriculteurs en relation avec votre structure ?

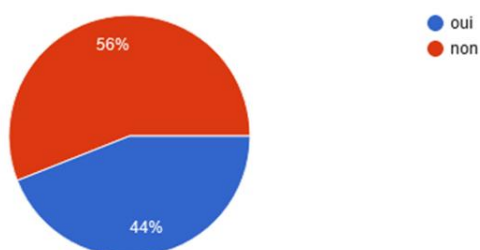
25 réponses



2. OBJECTIF 1 - FAIRE UN DIAGNOSTIC DU TERRITOIRE ET DÉFINIR LA NOTION DE DIFFICULTÉ ÉCONOMIQUE

Votre structure est t elle organisée en interne pour détecter en amont les situations glissantes chez les agriculteurs ?

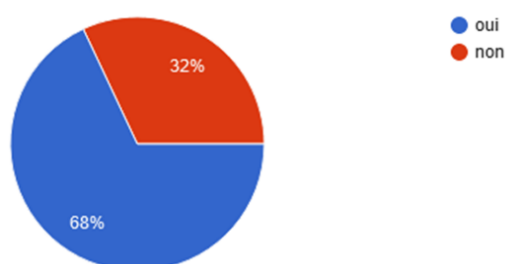
25 réponses



Parmi les autres moyens de détection, les structures indiquent que le taux de mortalité, les résultats techniques, le suivi des encours, les visites d'exploitation et les discussions avec les agriculteurs, leur permettent de détecter des difficultés en amont

Votre structure est t elle organisée en interne pour accompagner les agriculteurs en difficulté ?

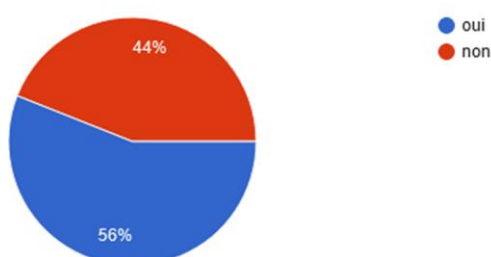
25 réponses



Parmi les accompagnements apportés, les structures citent le soutien psychologique, les avances de trésorerie, les délais de paiement, le conseil individualisé, la mise en place de prévisionnel, ...

Savez-vous si les agriculteurs en relation avec votre structure ont pu bénéficier de soutiens ou d'aides ?

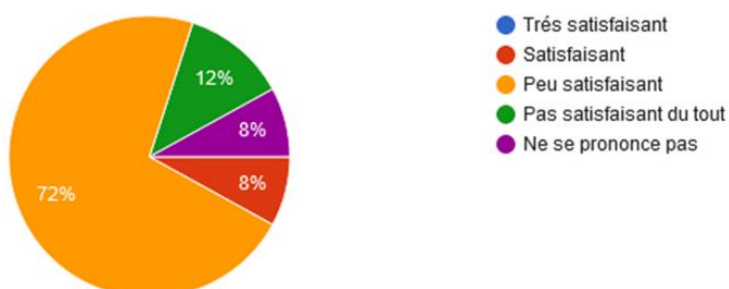
25 réponses



Les structurent citent par exemple le dispositif AREA, la cellule AGRIDIF, les pouvoirs publics, les dispositifs sociaux, le soutien familial ou coopératif...

Comment évaluez-vous les dispositifs d'accompagnement existants ?

25 réponses



Les zooms suivants, sur la filière cannes et la filière lait, ont été réalisés à dire d'experts de ces filières et ne constituent pas une analyse définitive de la situation de difficulté de ces filières par notre bureau d'étude.

Ces experts auront à répondre à l'ensemble des questions posées dans le cadre des fiches actions à venir. Ces zooms visent à illustrer les situations de terrain par des exemples emblématiques. Notre travail synthétique de caractérisation des modalités de survenance des difficultés est présenté avec le recul nécessaire en deuxième partie de rapport.

2.3.2.2 Zoom sur la filière « Canne »

Selon les acteurs de la filière canne interrogés (Tereos, CTICS, Chambre), la situation économique des planteurs est plutôt bonne et se maintient dans le temps.

Les difficultés d'un planteur sont détectées par une diminution significative de son tonnage livré comparé aux références de sa zone et/ou par un solde débiteur en fin de campagne et/ou une saisie attribution sur son compte (Daily).

Au-delà des origines classiques des difficultés (sécheresse, manque de formation, difficultés personnelles, problème structurel à l'installation) **les difficultés spécifiques suivantes** ont pu affecter les planteurs de cannes :

- Contrainte réglementaire sur la main d'œuvre déclarée, la mise aux normes du matériel ou sur les phytos (armoire de stockage sécurisé, équipements de protection, formation)
- Schéma des structures qui ne favorise pas les exploitations de grande taille pour réaliser des économies d'échelle et professionnaliser les pratiques
- Perte de l'accès aux prêts « campagne » proposés par les banques
- Perte du préfinancement des aides FEADER avec la suppression de la subrogation en faveur des organismes de travaux et des fournisseurs de matériel d'irrigation
- Lourdeurs administratives sur les dossiers de financement FEADER (dont améliorations foncières et irrigation)
- Raréfaction de la main d'œuvre
- Manque de solutions de prestations de travaux agricoles
- Manque d'aménagement foncier et parcellaire pour la préparation à la mécanisation

Pour éviter ces difficultés, **les actions suivantes** auraient pu être mises en œuvre, à dire d'expert de la filière cannes :

- Préfinancer les aides FEADER, comme les aides à la plantation de cannes par le CTICS
- Modifier l'éligibilité aux aides FEADER sur la base de l'éligibilité aux aides à la production
- Éviter le suréquipement en matériel agricole
- Redonner un fonds de roulement suffisamment dimensionné
- Elargir les usages d'une caisse de portage, comme celle du CTICS dédiée à la replantation, à d'autres besoins de financements (engrais, irrigation...)
- Fiabiliser une offre de prestation de service pour les travaux agricoles
- Compte tenu de la fréquence des années de sécheresse, réduire le prix de l'eau pour lever des blocages psychologiques et revoir les modalités de facturation, en établissant une part fixe plus importante et un coût variable moins cher au mètre cube

2.3.2.3 Zoom sur la filière « Lait »

La filière laitière a connu des difficultés ces 20 dernières années et le modèle économique des éleveurs laitiers a été fragilisé par plusieurs facteurs à dire d'expert de la filière lait :

- la faible surface de fourrage et une trop grande dépendance à l'aliment concentré ;
- un encadrement des techniciens ne responsabilisant pas assez les producteurs ;
- des conditions sanitaires très défavorables pour les vaches laitières (mammites, leucose, boiteries) ;
- des situations de difficulté d'ordre psychologique, parfois masquées ou dénigrées, ayant pu entraîner un sentiment de manque de respect pour les situations humaines.

Ces différents facteurs ont provoqué par le passé de nombreuses situations individuelles dramatiques. Aujourd'hui la filière semble avoir pris le sujet à bras le corps. La posture et le discours de la coopérative a changé :

- Une banque fourragère interne à la coopérative structure les approvisionnements en herbe ;
- Le personnel et les méthodes d'encadrement en club de progrès ont été complètement renouvelés pour favoriser l'autonomie entrepreneuriale des adhérents ;
- Le logement et le confort des vaches laitières est mieux pris en compte et financé par le FEADER, ce qui se traduit par des améliorations nettes de la productivité de l'élevage et de la qualité du lait ;
- Un contrat d'engagement a été signé en 2020 entre la SICA-LAIT et la Chambre d'Agriculture, pour la réalisation de 4 audits en élevage bovin lait, n'excluant pas des accompagnements à la reconversion professionnelle le cas échéant.

2.3.2.4 Zoom sur « L'antenne IV »

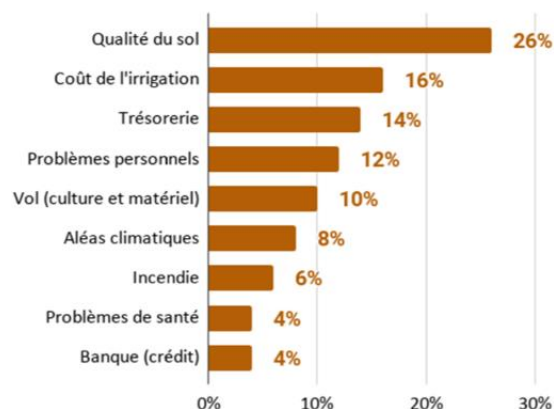
Selon l'étude de la Chambre d'agriculture « Élaboration et suivi d'un plan d'actions en faveur des agriculteurs en difficulté de l'Antenne IV » rendu au Département en 2020 :

- Sur 76 agriculteurs enquêtés, 26 % sont en difficulté et 25% des surfaces de l'antenne IV sont en friche
- Ces agriculteurs ont été majoritairement installés en 2000 et 50% des cas de difficultés se sont déclarés 5 ans après l'installation.
- 2 tiers de ces agriculteurs sont canniens ou maraichers
- Les dettes de la vingtaine d'agriculteurs en difficultés représentent 746K€ : 25% de dettes foncières et 28% de dettes liées à l'eau d'irrigation.

Selon les agriculteurs interrogés, les origines des difficultés sur l'antenne IV peuvent s'expliquer par :

- Parcelles trop grandes compliquées à gérer sans formation
- Planteurs mal formés techniquement
- Pas de tradition agricole sur cette zone d'anciennes savanes
- Problème structurel à l'installation
- Qualité agronomique du sol

Principales difficultés rencontrées
(source graphique : Chambre d'agriculture)



2.3.2.5 Conclusion des enquêtes auprès des filières

Les enquêtes réalisées auprès de 47 personnes, appartenant à 24 structures agricoles, permettent de mettre en évidence les éléments suivants :

- Les structures estiment toutes à moins de 10% les agriculteurs en difficulté en relation avec leur structure.
- Les structures agricoles ont une perception plutôt optimiste de la situation économique, 80% estimant que la situation s'améliore ou est stable.
- La dégradation des résultats techniques, le taux de mortalité, le suivi des encours, les visites d'exploitation et les discussions avec les agriculteurs, constituent les premiers éléments de détection des difficultés pour les structures collectives agricoles.
- Les structures collectives agricoles apportent déjà en interne des accompagnements à leurs agriculteurs en difficulté : soutien psychologique, avances de trésorerie, délais de paiement, conseil individualisé, mise en place de prévisionnel...
- Les structures estiment que les dispositifs d'accompagnement existants sont peu ou pas satisfaisants.

Il n'existe donc pas vraiment à ce stade de formalisation par structure agricole des indicateurs déclenchant l'alerte difficulté et des réactions associées.

Il n'existe pas non plus d'échanges d'information entre les structures sur la mise en commun des détections, ce qui constitue l'une des recommandations les plus importantes qui sera présentée dans la troisième partie du rapport.

2.3.3 Résultats des enquêtes agriculteurs

Un deuxième questionnaire d'enquête agriculteurs, visant à approfondir les réponses aux questions regroupées dans le questionnaire type, a notamment comporté des questions portant sur les points suivants :

- Pouvez-vous nous décrire votre exploitation (terrain, taille, production, marché...)
- Estimez-vous être en difficulté économique ?
- Quelles sont les origines de vos difficultés ?
- A quel moment vous êtes-vous rendu compte de vos difficultés ?
- Y aurait-il eu un moyen d'éviter vos difficultés ?
- Avez-vous bénéficié de soutiens ou d'aides ?
- De la part de qui ?
- Comment évaluez-vous les dispositifs d'accompagnement existants ?
- Quels sont les points à améliorer ?

Le périmètre et la trame de l'enquête ont été présentés aux agriculteurs en difficultés. Les points suivants ont été précisés au préalable :

- Les 30 agriculteurs de la liste fournie avaient déjà été contactés par le Département et avaient déjà autorisé la diffusion de leurs données personnelles dans le cadre d'un document officiel de levée du secret professionnel.
- Ils connaissent le nom du Cabinet 3A Conseil
- Les agriculteurs de cette liste sont toujours en difficultés.

La liste est fournie en annexe de ce rapport. Ces agriculteurs ont été essentiellement contactés par téléphone et avaient donné leur accord préalable auprès de la cellule agricole du Département pour contribuer nominativement à la présente étude.

Pour justifier de la volonté d'échanger avec eux dans le cadre de l'enquête sur les agriculteurs en difficultés, le rôle de 3A Conseil ainsi que le mandat du Département ont été évoqués.

Le but du Département a été souligné dans **la recherche de solutions et de pistes d'améliorations**, en intégrant la participation active des agriculteurs ayant vécu ces difficultés.

Un point d'attention est souligné : Aucune promesse de solutions personnalisées n'a été faite auprès de ces agriculteurs. Leur participation aux enquêtes est basée sur le volontariat et la recherche de solutions collectives et non pas individuelles.

Les interviews ont été guidées par un formulaire qui a été présenté et validé au COPIL préalablement à l'enquête. Ce formulaire figure en annexe de ce rapport.

2.3.3.1 Réponses au questionnaire agriculteurs

Tableau 1 : Liste des agriculteurs ayant répondu aux interviews

TECOR Marc	5ha	Arboriculture	M Jean Bernard	4.25ha	Canne à sucre, Maraîchage
TECHER Dominique	5.02 ha	Arboriculture, Autre	NT Jean David	8.8ha	Canne à sucre, Maraîchage
Sandrine Née robert	9ha	Arboriculture, Elevage volailles de chair, Prairie de fauche / fourrage	BELIZAIRE Willy	31.3ha	Elevage Bovin Lait, Prairie de fauche / fourrage
BOYER Anise	6000m ²	Autre	Marie Claudine	38ha	Elevage Bovin Viande, Prairie de fauche / fourrage
ZITTE Mathieu	15ha	Canne à sucre	CARLIER Sosthène	575m ²	Elevage volailles de chair, Autre
PAYET Jean Denis	24ha	Canne à sucre	SADEYEN Jeannick	7ha	Maraîchage
Patrick Rosaire	7.72ha	Canne à sucre	BOUDIA Veronique	2500m ²	Maraîchage
Marie Lourdes	4.72ha	Canne à sucre	TROYERE Jérôme	3ha	Maraîchage, Arboriculture
LEBON Nicolas	20ha	Canne à sucre, Arboriculture, Autre	ARAYE Maximilien	8.17ha	Maraîchage, Arboriculture
MULOT remane	2.99 ha	Canne à sucre, Elevage Bovin Viande, Plantes aromatiques médicinales et condimentaires	RIBEIL Coralie	3.8ha	volailles de chair, Elevage porcin, Elevage caprin
BOUDIA Jean René	5ha	Canne à sucre, Maraîchage	RIVIERE Fanny	22ha	Maraîchage, Elevage Bovin Lait, Autre élevage
ORUS Aniel	9.75ha	Canne à sucre, Maraîchage	GRONDIN Jean Elie	2ha	Maraîchage, Plantes aromatiques médicinales et condimentaires
			GLEYZES Emmanuel	1ha	Pépiniériste, Autre

La taille d'exploitation ne semble pas être un critère de déclenchement des difficultés, ce qui confirme les données fournies par la CGSS.

2. OBJECTIF 1 - FAIRE UN DIAGNOSTIC DU TERRITOIRE ET DÉFINIR LA NOTION DE DIFFICULTÉ ÉCONOMIQUE

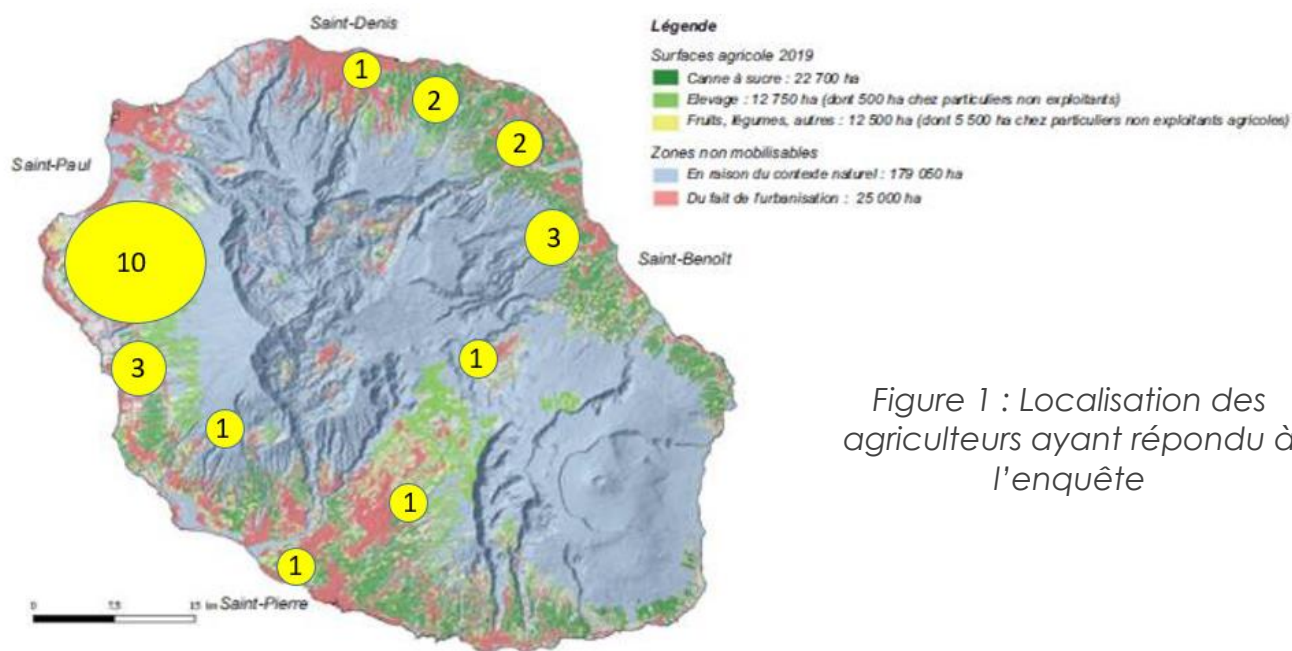
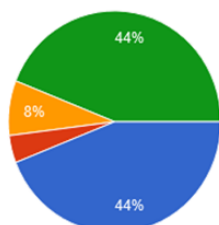


Figure 1 : Localisation des agriculteurs ayant répondu à l'enquête

Situation familiale et niveau de formation

Quelle est votre situation familiale ?

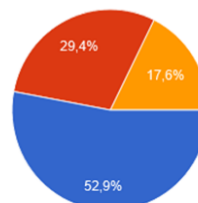
25 réponses



● marié
● pacsé
● concubinage
● célibataire
● veuf(ve)

Votre conjoint(e) a-t-il(elle) un emploi ?

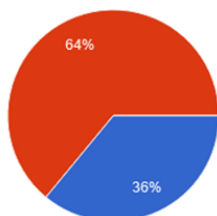
17 réponses



● non
● oui, en dehors de l'exploitation agricole
● oui, en tant qu'aide familial sur l'exploitation agricole

Avez vous des enfants à charge ?

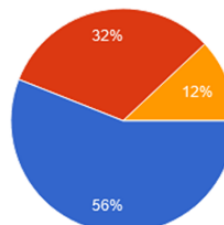
25 réponses



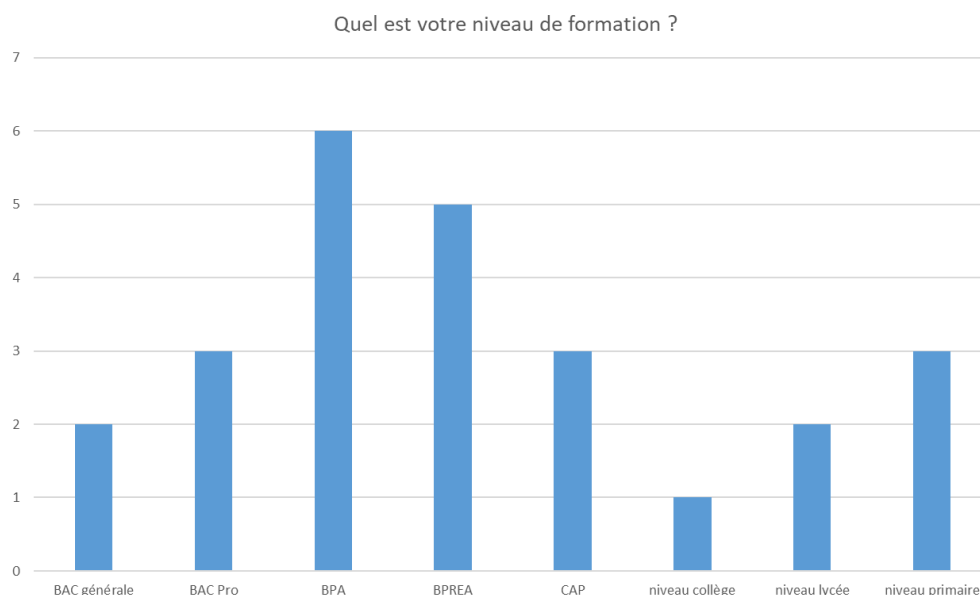
● oui
● Non

Avez vous d'autres revenus dans le foyer ?

25 réponses



● non
● oui, le RSA
● Oui, autre que le RSA



Nous noterons l'absence d'agriculteurs de niveau BTS, ce qui conforterait l'idée qu'un bon niveau de formation peut mieux protéger des difficultés à l'échelle de l'échantillon étudié.

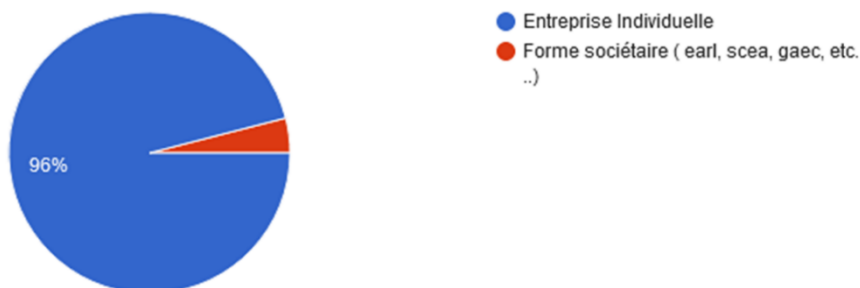
L'échantillon montre que la majeure partie des agriculteurs en difficulté ont un diplôme de niveau IV. L'absence d'information sur les autres niveaux d'études ne permet pas à ce stade de vérifier l'impact précis du niveau de formation mais pousse à creuser plus sur la nécessité de renforcer la formation des agriculteurs ou à analyser par niveau ce qu'il est important d'adapter.

A l'échelle départementale, il est difficile d'établir cette corrélation entre formation et niveau de difficulté, des agriculteurs sans formation mais avec une forte expérience acquise pouvant être en capacité de se mettre à l'abri des difficultés.

Statut de l'entreprise

Quel est votre statut juridique ?

25 réponses



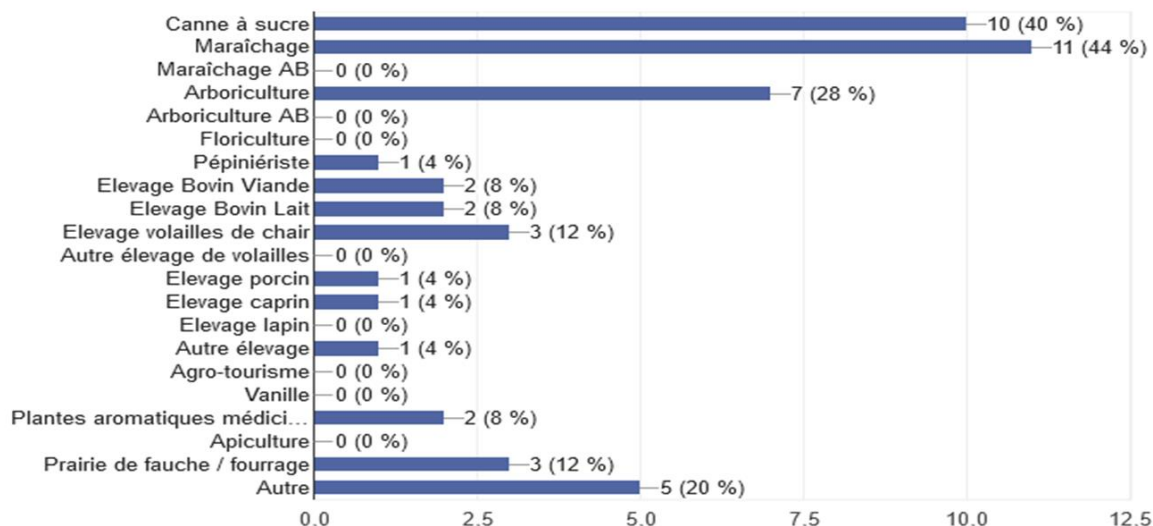
Ces données semblent être contradictoires avec les résultats fournis par le CER FRANCE mais peuvent être expliquées par l'échantillon social des agriculteurs interrogés, choisi par le Département. Cet échantillon représente en effet plutôt les exploitations agricoles de petites tailles, sous forme d'entreprises individuelles.

Il est fort possible que la structure n'influe pas l'apparition des difficultés, car les difficultés sont observées tant sur les formes sociétaires qu'individuelles. En revanche il peut exister des modalités ou des raisons différentes de survenance de ces difficultés.

Productions

Quelles sont vos principales productions ?

25 réponses



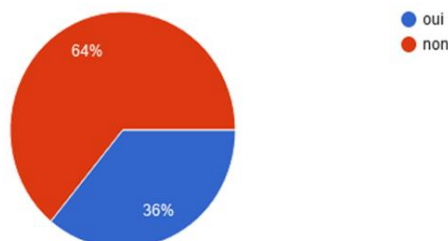
L'échantillon du Département corrobore les données fournies par le Crédit Agricole.

Les productions végétales entraînent généralement plus de situations de fragilité que les productions animales.

Comptabilité

Bénéficiez-vous d'un suivi comptable formalisé ?

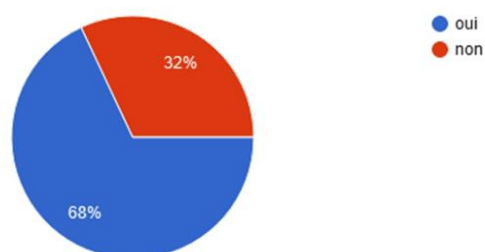
25 réponses



L'absence de suivi comptable ne permet pas de détecter structurellement l'origine des problèmes financiers.

L'écoulement de votre production est-il organisé (collectivement ou en coopérative) ?

25 réponses

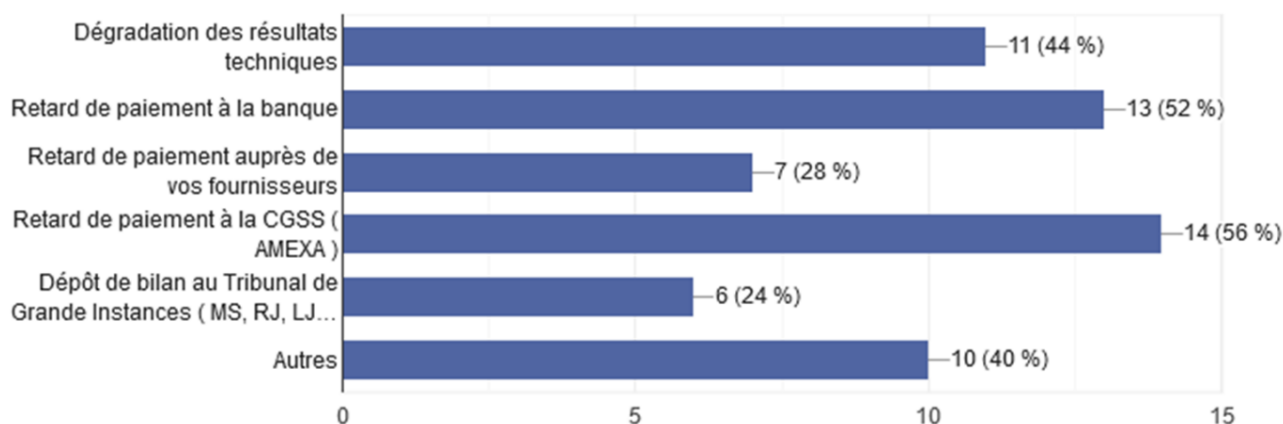


L'écoulement organisé des productions n'empêche pas l'apparition de difficultés économiques.

La non-maitrise des coûts de production peut sans doute expliquer les difficultés dans ces cas où la commercialisation est assurée.

A quel moment vous êtes-vous rendu compte de vos difficultés ?

25 réponses

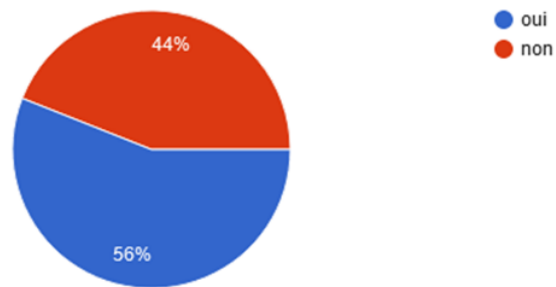


La prise de conscience des difficultés arrive souvent trop tard et les différents retards de paiement sont souvent des conséquences économiques inévitables.

On peut dire à ce stade que l'agriculteur n'a pas disposé d'indicateur de pilotage interne de son entreprise lui permettant de déceler son glissement car le plus souvent la détection a été exogène (retards paiement fournisseurs / CGSS...).

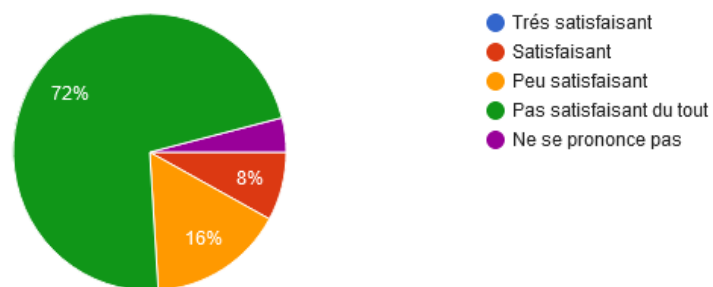
Avez-vous bénéficié de soutiens ou d'aides ?

25 réponses



Comment évaluez-vous les dispositifs d'accompagnement existants ?

25 réponses



A l'échelle des agriculteurs, les modalités de prise de conscience des situations glissantes et la connaissance des dispositifs d'aide existants constituent l'une des recommandations les plus importantes qui sera présentée dans la troisième partie du rapport.

2.3.3.2 Analyse des audits AREA fournis par la Chambre d'agriculture

Les rapports d'activité FEADER de la cellule AGRIDIF donnent une indication sur les difficultés traitées par cette cellule, par exemple en 2017 :

3 zones identifiées :		Classe d'âge :	25/35	7
• Ouest	25 agriculteurs		35/45	28
• Sud Est	15 agriculteurs		45/55	11
• Nord – Est	18 agriculteurs		+55	12

L'Ouest et les jeunes constituent la majorité des dossiers traités par la cellule AGRIDIF de la Chambre d'agriculture. La fragilité économique de cette classe d'âge, en pleine turbulences entre l'installation et la croisière, peut sans doute expliquer cette situation de difficulté.

Nous avons extrait certains éléments chiffrés pertinents des 24 audits AREA mis à disposition par la Chambre d'agriculture et pouvant compléter les informations récupérées lors de l'enquête :

- Une moyenne de 4,5 ans entre les premières difficultés rencontrées par les agriculteurs et leur passage en RJ,
- Une dette totale moyenne de 123 884 euros par exploitation en difficulté,
- Une dette bancaire représentant en moyenne 45% de la dette totale par exploitation en difficulté,
- Une dette représentant en moyenne 171% du total bilan par exploitation en difficulté.

Il serait intéressant à terme de produire un guide du parcours de l'installation et des 10 premières années de développement en intégrant des conseils et des alertes à standard à contrôler.

Ces éléments montrent que le redressement judiciaire intervient beaucoup trop tard par rapport à l'origine des difficultés, que ces exploitations sont surendettées par rapport à leur patrimoine et que la banque a un rôle central dans la mise en œuvre des plans de relance de l'activité des exploitations incluant l'étalement des dettes.

2.4 ETAT DES LIEUX DES DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT EXISTANTS

L'objectif ici est d'analyser les différents outils et dispositifs d'accompagnement technique et financier existants à ce jour pour les agriculteurs en difficultés.

2.4.1 Les procédures collectives au Tribunal judiciaire

Les procédures collectives du tribunal judiciaire sont le dernier dispositif de protection des agriculteurs face aux difficultés et elles fonctionnent bien dans le cadre qui est le leur.

Les annexes au présent rapport rappellent les procédures de la compétence du tribunal judiciaire. Les points suivants résument les grandes parties de ces annexes :

■ Procédures amiables

- Le mandat ad hoc
- Ouverture et déroulement
- La procédure de conciliation
- Qui peut saisir le T. G. I.
- Motivation et forme de la saisine
- Déroulement de la procédure de règlement amiable

■ Procédures judiciaires

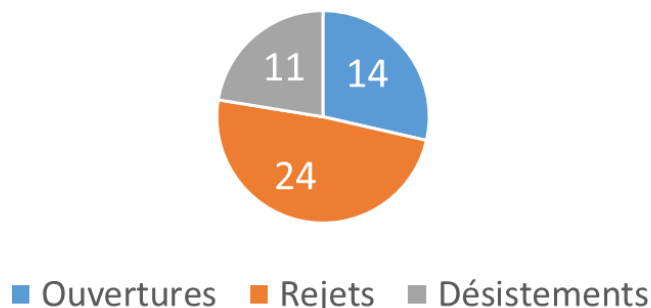
- | | |
|---|-------------------------------------|
| - La procédure de sauvegarde | - Ouverture de la procédure |
| - Conditions d'ouverture | - La date de cessation de paiements |
| - La période d'observation | - La période d'observation |
| - Le plan de sauvegarde | - le plan de redressement |
| - La procédure de redressement judiciaire | - les voies de recours |
| | - la liquidation judiciaire |

Il est toutefois important de noter que **les dispositifs de l'Etat et de l'Europe ne sont pas accessibles aux exploitations qui sont déjà en situation de procédure juridique** liée à leurs difficultés (MS, RJ, LJ). Il est donc nécessaire d'anticiper les difficultés en amont, avant que les agriculteurs ne soient engagés dans une procédure collective au Tribunal judiciaire.

Le tribunal judiciaire de Saint Denis a traité entre janvier 2015 et avril 2021 :

- 49 procédures de conciliation en 7 ans, dont 2 procédures ouvertes en moyenne par an seulement
- 0 procédure de sauvegarde ouverte

Procédures de conciliation au Tribunal Judiciaire de Saint Denis de 2015 à 2021



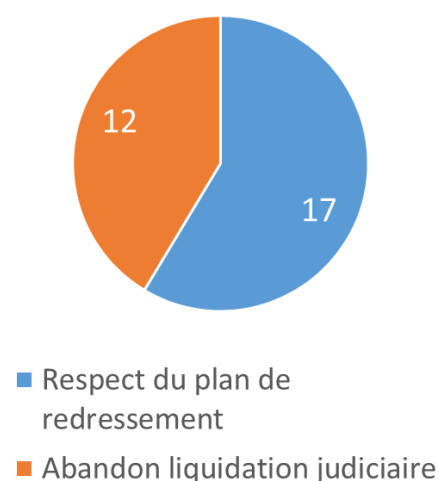
Le Tribunal judiciaire de Saint Denis estime que le secteur agricole est plutôt protégé en comparaison avec le secteur commercial ou artisanal, et suggère que de nombreux « amortisseurs » doivent exister pouvant expliquer que de nombreuses difficultés se règlent en amont, à l'amiable, sans arriver jusqu'aux procédures collectives.

Les créanciers déclencheurs d'une procédure sont très souvent la CGSS et les banques.

Le tribunal judiciaire de Saint Denis a également traité sur la même période :

- 29 procédures de redressement ouvertes, dont :
 - o 10 à l'initiative des créanciers et 19 à l'initiative des entreprises agricoles,
 - o d'une durée moyenne de la période d'observation de 12 mois,
 - o 2 entreprises ont fait appel à un administrateur judiciaire,
 - o 17 entreprises (59%) ont mis en place des plans de redressement, d'une durée moyenne de 15 ans et les ont respectés à la date de l'extrait des données
 - o 12 entreprises (41%) ont fini par faire l'objet d'une liquidation judiciaire depuis 2015

Entreprises en redressement judiciaire au Tribunal Judiciaire de Saint Denis de 2015 à 2021



2.4.2 Le dispositif AREA

■ Description

Le dispositif national AREA (Aide à la Relance des Exploitations Agricoles) est en place à La Réunion depuis 2018.

La commission technique AREA a pris la suite du dispositif AGRIDIF qui était mis en place dans le cadre de la commission CDOA de soutien aux agriculteurs en difficulté (devenue depuis le comité COSDA).

À la différence de la CDOA AGRIDIF précédente, la commission technique AREA n'intègre ni professionnels ni syndicats d'agriculteurs, pour permettre à des techniciens des pouvoirs publics, des banques et de la CGSS de prendre des mesures et des décisions en toute indépendance pour aider les agriculteurs en difficulté.

Elle se base sur des audits financiers et économiques pour prendre des décisions d'accompagnement social, prendre en charge certains frais financiers et enclencher des négociations avec les créanciers.

L'enveloppe budgétaire pour ces accompagnements est toutefois limitée à moins de 100 000 € par an, incluant le financement des audits et les prises en charge des intérêts de retard des agriculteurs en difficulté.

L'instruction des dossiers d'agriculteurs en difficulté est aujourd'hui assurée par deux agents de la Chambre d'agriculture de La Réunion, financés par des dispositifs FEADER et Département, qui s'occupent des audits et de l'accompagnement social des agriculteurs bénéficiaires.

Cette nouvelle organisation AREA depuis 2018, basée sur un dispositif national, était censée apporter aux agriculteurs en difficulté un accompagnement plus collectif, plus en amont des difficultés et en coordination avec les filières économiques.

Force est de constater que ce dispositif est peu sollicité par les agriculteurs eux-mêmes, qui déposent très peu de dossiers, par manque d'information, par fierté, ou à cause de délais de traitement trop importants ou des critères de sélection trop restrictifs.

Ce sont essentiellement les créanciers, banques, caisse générale de sécurité sociale et autres fournisseurs, voir même le tribunal de grande instance, qui apportent des dossiers à cette commission technique AREA.

Il est enfin à souligner que cette commission technique AREA n'apporte aucune aide en trésorerie immédiate aux agriculteurs, ce qui constituerait pourtant la première aide efficace à court terme pour ces exploitations en difficulté.

■ Modalités techniques de mise en œuvre

L'instruction technique DGPE/SCPE/SDC/2019-659 en annexe précise les modalités de mise en œuvre du nouveau dispositif d'aide à la relance de l'exploitation agricole :

- Les conditions financières d'éligibilité sont précisées, dont la réalisation d'un audit global démontrant la viabilité de l'exploitation à long terme.
- L'audit global doit être réalisé conformément au cahier des charges de l'instruction technique DGPE/SCPE/SDC/2018-325 et par un expert habilité par le Préfet de département. Si des difficultés liées à la situation personnelle et familiale de l'agriculteur sont pressenties, une assistance sociale (auprès du conseil départemental ou de la MSA) peut apporter un appui à l'expert réalisant l'audit.
- Le plan de restructuration est proposé sur une durée de 7 ans ou adapté à la durée de la procédure collective le cas échéant.
- L'État intervient dans la prise en charge des frais de dossier et des intérêts d'emprunts, dans la limite de 10 000 €/UTH, dans la limite maximum de 2 UTH/exploitation.
- Le suivi de l'exploitation en difficulté devrait se faire par la cellule de la Chambre d'agriculture *a minima* sur 3 ans et s'achève au plus tard au terme du plan de restructuration.

2.4.3 La cellule AGRIDIF de la Chambre d'agriculture

L'instruction des dossiers d'agriculteurs en difficulté est aujourd'hui assurée par deux agents de la Chambre d'agriculture de La Réunion, qui s'occupent des audits et de l'accompagnement social des agriculteurs bénéficiaires via un financement FEADER / Département.

L'objectif de cette cellule est de :

- Réaliser des audits et établir un bilan de la situation technique, économique, financière et sociale de l'exploitation
- Proposer un plan d'actions pour résoudre les difficultés, validé par l'agriculteur
- Accompagner les agriculteurs à travers des conciliations et des règlements amiables
- Orienter l'agriculteur vers des dispositifs d'aide
- Accompagner les agriculteurs vers une reconversion et/ou la cessation d'activité, le cas échéant

Cet extrait du rapport d'Activité au 31/12/20 de la mesure 211 du FEADER (disponible en annexe), illustre l'activité de la cellule AGRIDIF :

Action	Libellé	Prévisionnel	31/12/19	31/12/20	% de réalisation
Action de conseil n° 1 : Accompagnement en amont des agriculteurs en situation de difficultés	Nombre d'agriculteurs détectés	80	86	84	105%
	Nombre de pré-diagnostic globaux réalisés	60	61	39	65%
	Nombre d'agriculteurs en difficultés suivis amiable	60	64	68	113%
AREA	Nombre d'agriculteurs Accompagnés/conseillers	30	29	67	223%
	Nombre d'audits élaborés	20	12	12	60%
	Nombre de règlements amiable élaborés (procédure TGI)	10	12	6	60%
	Nombre d'audits validés en comité	10	12	7	70%
	Nombre d'agriculteurs en suivi	20	51	26	130%

2.4.4 L'aide à la réinsertion professionnelle (ARP)

L'instruction technique DGPE/SDC/2017-561 en annexe précise les modalités de mise en œuvre des différentes mesures offertes au titre du dispositif existant d'aide à la réinsertion professionnelle (ARP), au profit des chefs d'exploitation ou d'entreprise agricole contraints de cesser leur activité pour des motifs économiques.

Les conditions d'éligibilité reposent sur la reconnaissance des difficultés de l'exploitation, sans perspectives de redressement.

Le bénéficiaire, entre autres dispositions, doit s'engager à ne pas revenir à l'agriculture en qualité de chef d'exploitation ou d'entreprise agricole, de conjoint ou d'aide, pendant une durée de 5 ans à compter de l'attribution de l'aide.

Une aide au départ, d'un montant de 3 100 €, versée dès la cessation d'activité de l'intéressé et la radiation de la MSA, peut être complétée d'aides à la formation et d'une prime au déménagement de 1 550 €.

A priori aucun agriculteur réunionnais n'a bénéficié de ce dispositif ces dernières années, essentiellement par manque de communication autour du dispositif.

2.4.5 Les autres dispositifs d'aide existants

D'autres dispositifs d'aide existent, à La Réunion comme en métropole :

- **Soutien familial** psychologique et financier (dont mise à disposition de foncier et apport de main d'œuvre)
- **Actions de solidarité de la coopérative ou de l'usine** de cannes (soutien administratif et psychologique, avances en trésorerie, portage de dettes d'approvisionnement aliments ou reproducteurs, prise en charge de certains frais)
- **Négociations bilatérales avec les créanciers** (exemple CGSS, Urcoopa, Saphir...)
- **Prêt de consolidation** avec la banque
- Revente de terrain à un **GFA SEFAR** pour recapitaliser l'exploitation
- **Dispositifs sociaux**
 - RSA
 - Prime d'activité
 - Aide alimentaire
 - Ecoute des travailleurs sociaux et des assistantes sociales
 - Plan d'aide personnalisé CGSS si sortie hôpital
 - Formation pour reconversion professionnelle

Au niveau national plusieurs dispositifs sont en place :

- **Les cellules REAGIR** en métropole sont rattachées aux Chambres d'agriculture, qui font des audits subventionnés par les Régions et les Départements
- **L'Association nationale Solidarité paysanne** est constituée d'agriculteurs à la retraite bénévoles, ayant reçu une formation adéquate pour l'accompagnement psychologique, sans lequel aucune solution technique ou économique ne peut aboutir.
- **Les Comités sentinelle** dans certaines MSA accompagnent les débiteurs avec numéro vert
- **L'association nationale APESA (Aide Psychologique aux Entrepreneurs en Souffrance Aigue)** a pour objectif d'apporter un soutien psychologique aux entrepreneurs en difficulté, pas uniquement agricoles, et d'éviter le suicide des chefs d'entreprise arrivés au bout du rouleau. Elle dispose d'un numéro vert 0805655050, de 1000 psychologues et envisage l'ouverture d'une antenne à La Réunion avec le soutien de l'ADIR et de la Région Réunion.

- **Les CIP (Centres territoriaux d'Information sur la Prévention des difficultés des entreprises)**, constitués d'expert-comptables, d'avocats et de juges à la retraite, peuvent écouter la détresse des entrepreneurs en difficulté, pas uniquement agricoles, et faire prendre en charge financièrement des consultations auprès de psychologues cliniciens.

- **AGRI'COLLECTIF** : AGRICULTEURS ET EXPLOITATIONS EN DIFFICULTÉ - <https://www.agricollectif>

Le réseau des Chambres d'agriculture de France, les Jeunes Agriculteurs et la FNSEA ont élaboré une plateforme destinée aux agriculteurs et exploitations en difficulté.

AGRI'collectif a pour objectif de défendre les agriculteurs, de les sortir de la mauvaise passe dans laquelle ils sont, en leur apportant des solutions concrètes dans le respect de leurs aspirations.

En quelques clics, le site internet invite les exploitants en situation de difficulté et de mal-être - avérée ou pressentie - à un auto-diagnostic anonyme du niveau de difficultés économiques rencontrées.

Les agriculteurs ont ensuite la possibilité de réagir auprès de personnes ressources compétentes, spécialement formées, à l'écoute pour un accompagnement rapide, adapté et dispensé par un conseiller spécialisé.

À La Réunion les contacts sont :

- La cellule de veille de la Chambre d'agriculture au 0262 50 11 49
- La FDSEA Réunion au 0262 25 04 02

Enfin plusieurs initiatives de communication ont eu lieu en métropole suite à la crise du Covid19 et à l'émotion suscitée par les suicides d'agriculteurs.

OBTENEZ L'AIDE DES PERSONNES QUI SE TIENNENT À VOTRE ÉCOUTE

VOTRE MÉDECIN HABITUEL

Votre **médecin habituel** est la première personne à même de vous écouter. N'hésitez pas à le rencontrer en cas de lassitude.

AGRISOLIDARITÉ71 06 72 97 07 19

Votre activité ne vous apporte plus satisfaction, vous vous posez des questions sur l'avenir de votre entreprise, **AGRISOLIDARITÉ71** vous apporte une écoute attentive.

AGRI-ÉCOUTE 09 69 39 29 19

Vous traversez une période de grande détresse, **AGRI-ÉCOUTE** est là pour vous aider de nuit comme de jour. Anonyme et confidentiel 24h/24 et 7 j/7



SAISIR LA MAIN TENDUE

**MAL-ÊTRE DES AGRICULTEURS
NOUS SOMMES TOUS CONCERNÉS**

Chacun d'entre nous peut traverser des moments difficiles, où les problèmes professionnels, personnels... s'enchaînent et où les perspectives de rebond semblent hors d'atteinte.

Dans de nombreuses professions, les femmes et les hommes sont confrontés à un stress et à une pression intenses et tous le disent, l'ouverture et l'échange sont essentiels voire salutaires. Soyons attentifs ensemble, communiquons largement sur les dispositifs existants et les voies que chacun peut choisir d'emprunter.

Dans ce document des acteurs d'horizons divers témoignent et apportent leurs éclairages sur ces moments difficiles.

2.5 DEFINITION DE LA NOTION DE DIFFICULTE ECONOMIQUE

D'un **point de vue comptable** la difficulté économique pourrait se définir par un état de cessation de paiement avéré. Lorsque le passif exigible est supérieur à l'actif réalisable, c'est-à-dire lorsque les dettes court terme sont supérieures aux liquidités à court terme.

D'un **point de vue juridique** la difficulté économique pourrait se définir par l'entrée en procédure collective au tribunal de grande instance : procédure de sauvegarde, redressement judiciaire ou dans le pire des cas liquidation judiciaire.

Ces procédures collectives peuvent être déclenchées soit par l'exploitant agricole lui-même, soit par un tiers qui ne serait pas payé, un salarié, un créancier, un fournisseur, ou une banque.

Dans la plupart des cas à La Réunion, c'est la caisse générale de sécurité sociale qui déclenche le dépôt du bilan au TGI en ayant constaté que les charges sociales n'ont pas été payées.

Mais ces deux définitions semblent bien incomplètes au regard des situations humaines traversées par les agriculteurs en difficulté.

La définition de difficulté économique devrait sans doute également intégrer une **dimension sociale et psychologique** pour anticiper au mieux les conséquences économiques.

2.5.1 Bien définir la notion de difficulté économique

Le Département a souhaité souligner la subjectivité de l'interprétation de la notion de «difficulté» pour une exploitation agricole et la nécessité d'apporter une définition claire sur le sujet et notamment la notion de seuil à déterminer à partir duquel nous pouvons qualifier une exploitation en difficulté.

La DAAF a indiqué que la définition d'exploitation en difficulté devait intégrer la création d'indicateurs afin d'avoir une vision objective des situations des exploitations et de leurs difficultés pour pouvoir par la suite, les anticiper en amont.

2.5.2 Indicateurs financiers pour définir la situation de difficulté

Plusieurs indicateurs peuvent définir la notion de difficulté économique :

- **Revenu disponible** < SMIC, lorsque l'agriculteur ne peut plus faire vivre décemment sa famille, et à condition de ne pas travailler 80h par semaine
- Baisse de la **rentabilité** EBE > 20% / 3 ans
- Baisse de l'**activité** et du CA > 5%
- **Trésorerie négative ou insuffisante** pour faire face aux intrants nécessaires à la mise en production de la plantation ou de la bande suivante
- EBE / CA < 25% pour mesurer la **maitrise des charges**

Le **taux d'endettement global** est le ratio financier le plus couramment utilisé pour déterminer la solvabilité des entreprises :

- | | |
|-----------------|-------------------------------------|
| • moins de 50 % | Exploitations saines |
| • de 50 à 75 % | Exploitations fragiles |
| • > 75 % | Exploitations en situation précaire |

Ces indicateurs financiers sont collectables et centralisables à condition que l'exploitation ait un suivi comptable.

2.5.3 Les incidents de paiement chez les créanciers

Un incident de paiement est significatif d'une difficulté.

Lorsqu'un agriculteur ne peut plus honorer ses dettes, rembourser une échéance de prêt, payer ses cotisations sociales, l'eau d'irrigation ou son aliment, qu'il est en découvert bancaire, il est en incident de paiement chez un créancier.

Deux incidents de paiement indiquent une **situation financière compromise**.

L'incident de paiement permet ainsi de repérer les agriculteurs en difficulté au cours de l'année sans attendre la comptabilité annuelle.

La détection des incidents de paiement nécessite la **collaboration des créanciers** concernés et une levée du secret professionnel par l'agriculteur en difficulté, ce qui pose **des limites de nature déontologique**.

En effet le créancier n'est pas le mieux placé pour accompagner la difficulté car il n'est pas neutre. Il peut parfois se produire un conflit d'intérêt ou un rapport de force dominant / dominé.

2.5.4 Conclusion sur la définition de la notion de difficulté

Classiquement, la détection d'une situation économique et financière difficile passe par un concept économique faisant appel à des critères technico-économiques.

Ces normes se rattachent à un **système de valeur qualitatif** classant les agriculteurs suivant un ordre préétabli : « les très bons, les bons, les moyens, etc. » Cette échelle de classement n'atteint peut-être pas les objectifs convoités en permettant à l'agriculteur de réagir en vue d'améliorer son « classement » mais elle aurait, dans la majorité des cas, une **action dévalorisante**, voire dégradante. Lorsqu'elle est mal employée, ce qui est souvent le cas, l'effet peut être « désastreux ». Car ces normes devraient permettre à l'agriculteur de trouver des pistes d'amélioration et non l'inverse.

La limite de ces détections technico-économiques et financières, est que l'ensemble des acteurs des organismes professionnels agricoles ne travaille qu'avec un système normatif. **Aucun repère comportemental n'est intégré** dans ces schémas de détection alors que dans la majorité des situations, un indice comportemental peut révéler un dysfonctionnement technico-économique et financier.

L'enjeu sera donc d'étendre les critères de détection des difficultés des agriculteurs à des éléments plus précoces comme l'incident de paiement et des points de repères comportementaux. Il faut pour cela une coordination et une entente de l'ensemble des organismes professionnels agricoles et une formation de masse de l'ensemble des techniciens et conseillers en contact avec les agriculteurs.

3 OBJECTIF 2 - CARACTERISER LES DIFFICULTES RENCONTREES, LEURS MODALITES DE SURVENANCE ET LA QUALITE ET L'EFFICIENCE DES REPONSES APPORTEES

3.1 ETAPES POUR ATTEINDRE L'OBJECTIF 2 DE L'ETUDE

Le deuxième objectif de l'étude est multiple. Il s'agit d'une part de comprendre les facteurs à l'origine de ces difficultés ainsi que leurs modalités de survenance et d'autre part d'identifier les réponses apportées par les différents dispositifs à ce jour.

L'organisation de l'étude pour atteindre l'objectif 2 s'appuie sur les étapes suivantes :

- Analyse des facteurs à l'origine des difficultés
- Caractérisation des modalités de survenance de ces difficultés
- Evaluation des réponses apportées par les dispositifs existants
- Elaboration du tableau d'efficience des réponses apportées

3.2 CARACTÉRISATION DES MODALITÉS DE SURVENANCE DES DIFFICULTÉS

Au vu des analyses effectuées auprès des filières et des agriculteurs, la crise du COVID 19 aura très faiblement impacté l'agriculture réunionnaise, à part les secteurs de l'horticulture (confinement et importation d'intrants), les centres équestres et les structures de l'agro-tourisme.

Le **mauvais dimensionnement des investissements** est fréquemment cité parmi les origines des difficultés les plus dramatiques, dans les dossiers AREA (13 / 24).

Nous avons caractérisé des modalités de survenance des difficultés en 3 familles de facteurs : internes, externes et financiers.

Facteurs d'origine internes

- Manque de formation ou de technicité de l'agriculteur
- Repli sur soi, absence de volonté, de sérieux, de dynamisme, pas de collaboration avec des structures d'encadrement agricoles
- Difficulté sociale ou personnelle (pas de soutien familial, divorce, dépression, décès du conjoint, maladie ou handicap physique)
- Problème structurel à l'installation (insécurité foncière, zone de l'installation à risque, accès au terrain, transmission de bail à ferme mal gérée, absence d'irrigation, électrification impossible, parcelles trop petites ou trop morcelées)
- Système de production mal adapté au terrain, aux compétences ou au climat
- Trop grande diversité des activités, entraînant une dispersion des efforts

Facteurs d'origine externes

- Marché défavorable ou écoulement des produits insuffisant (lors du premier confinement lié à la crise du Covid ou lors de la crise des gilets jaunes)
- Vol de la production (cheptel, fruits, vanille...) ou du matériel (irrigation)
- Coût des matières premières en hausse (pendant la crise des matières premières de 2009 qui avait fait grimper le prix de l'aliment pour bétail)
- Manque d'accompagnement sur les projets agri-atypique
- Contrainte réglementaire (conversion en agriculture biologique, exportation des fruits ou mise aux normes des bâtiments d'élevage)
- Contrainte sanitaire (maladie sur le cheptel, dépenses vétérinaires trop importantes, maladie des agrumes ou porte-greffes des rosiers pour les horticulteurs)
- Phénomène climatique (cyclone ou sécheresse ayant entraîné un manque de fourrages)

Facteurs d'origine financiers

- Rentabilité économique insuffisante de façon chronique.
- Résultats techniques trop faibles, charges de production (intrants, etc.) et de fonctionnement (matériel, etc.) trop élevées.
- Mauvaise gestion financière :
 - Erreur dans le choix du financement des immobilisations (SNC, leasing, emprunts, etc.).
 - Mauvaise gestion du court terme (TVA, crédit à la coopérative et/ou aux fournisseurs, etc.)
 - Frais et pénalités dus aux retards de paiement (spirale infernale)
 - Prélèvements privés trop importants

- Besoins à financer sous-estimés :
 - Investissements "cachés" (exemple : croît interne du cheptel),
 - Financement du cycle d'exploitation et du besoin en fonds de roulement,
 - Investissement plus coûteux que prévu, ou perte de subvention sur dépenses éligibles
- Surendettement et emprunts réalisés mal adaptés aux possibilités de l'entreprise (taux trop élevé, durée trop courte, montant insuffisant, des tracteurs trop puissants ou des fonciers trop chers)
- Retard de paiement des aides qui peut devenir un facteur aggravant des difficultés : les agriculteurs doivent préfinancer les dépenses sans avoir de certitude sur la date de versement des aides. La mise en place de prêt bancaire court terme relais sur subvention avec délégation de paiement est une solution qui n'est pas assez souvent mobilisée. Cette difficulté point pourrait être gérée en amont par des crédits relais ou autre instrument financier publics ou privé comme une caisse de portage qui serait mobilisable que par les agriculteurs inscrits dans un plan de relance de l'exploitation en difficulté et respectant un certain nombre de préconisations.

Les difficultés financières d'une exploitation agricole peuvent alors se manifester à deux niveaux :

- **Un revenu insuffisant** : quand le revenu n'est pas suffisant pour faire vivre la famille et permettre le maintien de l'appareil de production, alors la survie de l'exploitation est compromise.
- **Un déséquilibre financier** :
 - A court terme : la solvabilité de l'exploitation représente sa capacité à faire face à ses échéances à court terme et à disposer pour cela d'un fonds de roulement suffisant.
 - A moyen terme : le financement à moyen terme et long terme est lié, d'une part aux fonds propres que l'exploitation détient ou dégage (capital initial trop limité), et d'autre part à des financements extérieurs. En situation financière saine, l'exploitant doit maintenir un certain volume d'autofinancement pour le financement des immobilisations.

3.3 EVALUATION DES REPONSES APORTEES PAR LES DISPOSITIFS EXISTANTS

Un tableau regroupant en ligne les différents dispositifs existants et en colonne les atouts, faiblesses et améliorations souhaitées, permet d'analyser l'efficacité des différents dispositifs d'aide existants décrits précédemment.

Ce tableau est présenté ci-après.

Tableau 2 : Tableau d'efficacité des réponses apportées par les dispositifs existants

Dispositifs	Atouts	Faiblesses	Améliorations souhaitées
Procédures collectives au Tribunal judiciaire	Protection légale, efficacité, gel des dettes	Détection trop tardive, dispositif méconnu et très mauvaise image	Meilleure communication, mais sinon sont à leur place en bout de chaîne
Commission AREA	Mise en place d'échéanciers, vision globale des difficultés, prise en charge de frais et d'intérêts jusqu'à 10K€	Détection trop tardive, lourdeur administrative, utilité non reconnue, pas d'aide en trésorerie directe	Traiter les dossiers plus en amont grâce à des techniciens référents par structures agricoles, pour accélérer les étapes administratives
Cellule de la Chambre d'agriculture # Cellule agricole du Département # Cellules REAGIR en métropole	Ecoute et solidarité humaine, guichet unique pour toutes les productions, réalisation d'audits et de plans de relance	Manque de moyens humains, n'apporte pas d'aide financière concrète. Traite les dossiers dans l'urgence. Cellules existantes devant plus se coordonner	Créer une nouvelle aide à la relance, renforcer les moyens humains pour permettre des visites d'exploitation et un suivi plus fréquent
Actions de solidarité des coopératives ou de l'usine de cannes	Rapidité et simplicité, relation de confiance, avance de trésorerie, soulage concrètement les agriculteurs	Prélèvement à la source du chiffre d'affaires, dépendance pouvant être perçue comme de l'intégration, voire du soutien abusif	Former les techniciens agricoles et financiers à la détection comportementale des difficultés en amont, aux dispositifs existants et à l'accompagnement psychologique en aval
Négociations bilatérales d'échéancier avec les créanciers	Simplicité, rapidité, permet de continuer à financer le cycle d'exploitation et à produire	N'efface pas la dette, ne traite qu'une partie du problème à court terme et encore moins l'origine des difficultés	Obtenir la levée du secret professionnel pour élargir l'analyse des difficultés à d'autres partenaires
Prêt de consolidation des dettes à la banque	Permet d'étaler la dette sur plus long terme et de continuer à financer le cycle d'exploitation et à produire	Négociation bancaire longue et compliquée, refus de prêt fréquents, augmentation des intérêts financiers, image négative de surendettement	Réaliser des audits réalistes de projet de relance, et mettre en place un fonds de garantie, pour faciliter la décision de crédit et rassurer sur la viabilité de l'exploitation
Revente du foncier à un GFA SEFAR	Recapitalisation de l'agriculteur propriétaire en gardant le droit d'exploitation de son terrain en fermage	Perte du patrimoine foncier et sentiment de retour en arrière	RAS, cela fonctionne bien dans certains cas très spécifiques

3. OBJECTIF 2 - CARACTÉRISER LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES, LEURS MODALITÉS DE SURVENANCE ET LA QUALITÉ ET L'EFFICACITÉ DES RÉPONSES APPORTÉES

Soutien familial psychologique et financier	Simplicité, traite la souffrance affective et évite des drames familiaux, assure un apport financier externe à l'exploitation	Peut engendrer une déstabilisation de la famille, un divorce, qui se rajoutent aux difficultés agricoles	Toujours associer le ou la conjointe de l'agriculteur aux entretiens d'écoute et au traitement des difficultés
Dispositifs sociaux (RSA, CGSS, CAF, Département...)	Aide en trésorerie directe, écoute humaine	Ne traite le fond du problème de l'exploitation agricole	Mieux coordonner les dispositifs agricoles et les dispositifs sociaux
Aide à la Réinsertion Professionnelle (ARP)	Déramatise l'arrêt de l'activité qui ne marche pas, donne un cadre à la reconversion qui n'est plus taboue	Dispositif trop méconnu, synonyme d'échec, aides financières ridicules par rapport à la vocation d'une vie	Mieux communiquer sur ce dispositif
Association nationale Solidarité paysanne	Ecoute d'agriculteurs à la retraite bénévoles, ayant reçu une formation psychologique adéquate	N'existe pas encore à La Réunion.	A développer à La Réunion
Association nationale APESA	Aide psychologique aux entrepreneurs en souffrance aigue par des psychologues professionnels	Existe au Port à La Réunion, mais doit encore être mieux connue. N'est pas spécialisé en agriculture	A développer à La Réunion
Centres territoriaux d'Information sur la Prévention des difficultés des entreprises	Apport de compétences spécialisées, expert comptables, avocats et juges à la retraite	N'existe pas encore à La Réunion. N'est pas spécialisé en agriculture	A développer à La Réunion

L'ensemble du diagnostic présenté dans les parties précédentes et l'analyse de la colonne « améliorations souhaitées » du tableau ci-dessus, ont permis de rédiger les recommandations et le plan de relance qui est présenté dans la dernière partie ci-après.

4 OBJECTIF 3 - PROPOSER UN OUTIL DE VEILLE DES ENTREPRISES ET UN PLAN D'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES GLISSANTES ET DES EXPLOITATIONS EN DIFFICULTÉ

4.1 ETAPES POUR ATTEINDRE L'OBJECTIF 3 DE L'ETUDE

Le troisième objectif de l'étude comporte 2 axes.

Le premier est de proposer la **mise en place de dispositifs de repérage en amont**, ainsi qu'un **outil permettant de suivre la situation des entreprises en difficulté**, sa mise en œuvre et le portage juridique de cet outil.

Le second est de co-construire un **plan d'accompagnement des exploitations en difficulté**, avec la définition des axes stratégiques (leviers d'action) et des actions concrètes à mettre en œuvre qui sont déclinées en **fiches actions détaillées** avec les modalités de mise en œuvre, les financements mobilisables et les pilotes de chaque action.

L'organisation de l'étude pour atteindre l'objectif 3 s'appuie sur les étapes suivantes :

- Proposition d'une méthode d'anticipation des difficultés
- Proposition de nouveaux dispositifs de repérage en amont
- Proposition d'un outil de suivi des difficultés des agriculteurs
- Proposition sur le portage juridique de ce nouvel outil
- Co-construction d'un plan d'accompagnement avec axes et actions
- Rédaction des fiches actions détaillées avec les pilotes
- Proposition d'un plan de communication et d'éléments d'infographie

4.2 RECOMMANDATIONS FINALES POUR EVITER LES DIFFICULTES ET MIEUX ACCOMPAGNER LES EXPLOITATIONS EN DIFFICULTE

Les exemples de difficultés évoquées précédemment montrent bien qu'une difficulté individuelle détectée est souvent le signe d'une situation de déséquilibre économique collective.

Un traitement d'ensemble de la situation collective permettrait d'éviter en amont d'autres dégradations individuelles en apportant un accompagnement sans doute moins coûteux que l'accumulation des accompagnements individuels trop tardifs.

Des outils de repérage de ces difficultés et de veille des exploitations sur la voie glissante sont donc proposés ici.

Les pouvoirs publics réaffirment leur souhait d'intervenir en préventif plutôt qu'en curatif.

Il est donc nécessaire **d'identifier les difficultés des agriculteurs le plus en amont possible** pour gagner du temps et éviter que la situation économique ne se dégrade irrémédiablement.

La banque est sans doute bien placée pour détecter précocement une difficulté économique d'une exploitation agricole et peut alerter dès les premières indications de glissement, à condition de recueillir l'accord de l'agriculteur au préalable.

Une fiche de levée du secret professionnel devrait être mise en place indiquant à l'agriculteur des **dispositifs et personnes ressources** qui pourraient lui être utiles dans sa situation fragile.

Pour convaincre l'agriculteur du bien fondé de cet accompagnement, un **cadre de confiance** et une **communication bienveillante**, visant à dé-dramatiser sa situation, devraient être mis en place pour déclencher la prise de conscience et **l'acceptation de la situation**, sans lesquelles aucune anticipation des difficultés n'est réellement possible.

Cette nouvelle organisation permettrait aux aides européennes ou aux aides hors programme opérationnel **d'intervenir avant qu'une situation de procédure collective rédibitoire ne soit déclarée**.

4.2.1 Eviter les difficultés dès l'installation agricole

Au regard du diagnostic, plusieurs actions pourraient permettre d'éviter les difficultés.

Tout d'abord, la communication sur les risques basiques d'une installation en agriculture serait intéressante, que ce soit en parcours DJA ou en simple installation lors d'une affiliation à la CGSS.

Il est nécessaire de **former les jeunes agriculteurs aux facteurs de réussite et aux facteurs d'échec** de leurs prédécesseurs afin d'éviter de reproduire les erreurs du passé.

Il est avant tout nécessaire de réinscrire l'agriculteur dans son rôle de chef d'entreprise.

Il semble alors nécessaire de former les agriculteurs en installation au contrôle de gestion d'une entreprise, à la valeur ajoutée des ateliers de production ainsi qu'à l'écoulement sur les marchés aval.

Une plus grande coordination entre techniciens des filières et des conseillers financiers permettrait ainsi de mieux **anticiper les besoins en trésorerie**, et notamment d'éviter le sur-équipement en matériel agricole, notamment via la défiscalisation en SNC, et d'encourager les démarches progressives d'investissement, dans les subventions et les financements bancaires.

En effet, favoriser les achats groupés et optimiser les plans de bâtiment type, en impliquant les coopératives d'appro et les coopératives de production, permettrait de contrôler les coûts des bâtiments en élevages laitiers et hors sol notamment, pour **maitriser les dépenses** et alléger l'intensité financière à l'installation.

Enfin, l'anticipation des nouvelles réglementations et de leur application technique serait profitable.

Les **facteurs de succès et les facteurs d'échec** des projets agricoles devraient être **synthétisés et partagés** pour éviter aux nouvelles installations de reproduire les mêmes erreurs.

Les installations en agriculture, aidées ou pas, doivent être **orientées en fonction des résultats des échecs précédents**.

Un séminaire annuel de l'encadrement technico-économique, orienté sur le partage d'expérience des différents opérateurs, pourrait permettre aux banques et pouvoirs publics de mieux fléchir leurs financements.

Ainsi le schéma des structures devrait prendre en compte les difficultés rencontrées à l'installation ces dernières années pour faire évoluer la surface minimale d'installation selon les productions, afin de **garantir une viabilité économique des exploitations**.

4.2.2 Éviter les difficultés en croisière par un bon niveau de conseil

D'après le diagnostic effectué, la détection des problèmes techniques ou financiers intervient souvent trop tard.

L'**augmentation de la fréquence de passage des techniciens** de la Chambre d'agriculture et des structures agricoles devrait faciliter ces détections, notamment dans les 5 ans suivant l'installation ou l'investissement.

Il serait opportun également de **sensibiliser et de former les techniciens agricoles et financiers** à la pédagogie et à la détection précoce des situations glissantes, grâce à des points de repères comportementaux, afin de faciliter la prise de parole ou l'alerte des agriculteurs. Un plan de formation est à prévoir par discipline et une plateforme dématérialisée de partage d'expérience est à développer.

La **formalisation des documents « d'alerte »**, comme un classeur sanitaire pour les élevages, le suivi des rendements pour les filières végétales, un questionnaire d'auto-évaluation pour anticiper les difficultés fournirait des outils intéressants pour les agriculteurs.

Simplifier les procédures pour l'obtention de subventions publiques, notamment en dématérialisant les éléments constitutifs des différentes demandes de subvention et en organisant le suivi de l'avancement des dossiers, faciliterait leur accès pour les agriculteurs qui en ont besoin.

C'est déjà le cas pour le nouveau FEADER et certaines aides du Conseil départemental, mais il faudrait autoriser que ces données puissent alimenter une base d'analyse conjointe, accessible aux techniciens référents pour les seuls agriculteurs participants volontairement à un dispositif de surveillance de l'état de santé de l'exploitation.

Il semblerait également intéressant de **préfinancer les aides FEADER** (idem CTICS pour plantation de cannes) quand cela est possible et de garantir le versement sans retard des aides et subventions diverses.

4.2.3 Mieux aider les agriculteurs en difficulté

Pour mieux aider les agriculteurs en situation de difficulté avérée, il est proposé plusieurs actions et notamment d'**améliorer l'accompagnement des agriculteurs** en leur permettant de communiquer avec des référents. Ces référents seraient agréés nominativement par le comité AREA, sur proposition des représentants des filières ou groupement d'agriculteurs, dans chacune des structures partenaires, et formés à l'accompagnement psychologique des agriculteurs et aux dispositifs existants (contacts et démarches). La charge émotionnelle est en effet souvent compliquée à gérer quand on est en relation avec des agriculteurs en difficulté.

Il s'avère par ailleurs intéressant de toujours **associer le ou la conjointe de l'agriculteur** aux entretiens d'écoute et au traitement des difficultés.

La **levée du secret professionnel rapide** devrait être encouragée, pour favoriser les échanges entre partenaires, pour élargir l'analyse des difficultés à d'autres expertises et pour arriver bien en amont, avant la dégradation des difficultés.

Il serait également opportun de mettre en place dès que possible des **échéanciers avec la banque, la CGSS et les fournisseurs**. Cela se fait déjà mais soit les critères sont trop sévères (car la situation est déjà trop critique), soit les échéanciers ne sont pas respectés. La mise en place d'une charte de « préservation de survivance de la difficulté en exploitation agricole » pourrait également être envisagée avec ces partenaires.

Enfin, **fluidifier les financements bancaires** pour les investissements, et débloquer plus rapidement les aides sociales leur serait favorable, dès lors que la difficulté a été validée par un comité de suivi représentant des différents organismes partenaires.

L'accompagnement des difficultés sociales pourrait ainsi être mieux coordonné, en réunissant les assistantes sociales CD974 + CAF + CGSS afin de **créer une concertation** et pouvoir avoir des recommandations d'actions sociales.

Les agriculteurs peuvent bénéficier des dispositifs sociaux déjà en place pour toute la population. En cas d'accident de la vie, de divorce, de maladie, ou de difficultés personnelles, les agriculteurs peuvent faire appel à une assistance sociale :

- Du Département
- De la CAF pour la mise en place du RSA et de la CMU
- De la CGSS
- Des CCAS Centres Communaux d'Action Sociale

Pour autant, **une synergie doit être créée entre ces services** afin de pouvoir répondre aux mieux aux différentes caractéristiques des difficultés sociales des exploitants agricoles.

L'objectif serait de permettre une dédramatisation des situations difficiles et de **permettre une prise de parole** des agriculteurs en difficultés dans un cadre bienveillant.

Les concertations réalisées au cours de l'étude avec ces acteurs ont conduit à formuler des recommandations de coordination de ces acteurs autour d'actions comme un **numéro vert**, et une **mise en réseau** pour faciliter l'expression des difficultés personnelles.

Les agents de la Chambre d'agriculture auront ainsi la possibilité de passer le relais plus facilement en cas d'origine de difficulté personnelle.

4.2.4 Nouvelle aide à la relance

Les pouvoirs publics ré-affirment que les agriculteurs doivent d'abord essayer de trouver des solutions avec leur banque et leurs créanciers avant de solliciter des aides publiques pour résoudre leurs difficultés économiques.

DAAF et Département n'ont pas à intervenir en tant que sauveteurs, mais plutôt en tant qu'**accompagnateurs d'un projet de relance**, bien identifié par étape avec les interlocuteurs de l'agriculteur.

Une éventuelle aide publique en trésorerie ne pourrait être versée qu'en complément d'un travail d'audit d'exploitation démontrant la viabilité de l'entreprise agricole et mobilisant tous les partenaires de l'agriculteur en difficulté, dont la banque.

Dans ce cadre une **nouvelle aide publique à la relance** pourrait être mise en place pour accompagner les agriculteurs risquant de rencontrer des difficultés.

Il s'agira de **déterminer collectivement les critères de cette nouvelle aide** :

- Avoir un compte rendu de visite terrain de son technicien référent
- S'inscrire dans une démarche de saine gestion et de suivi comptable
- Avoir un projet de relance pluriannuel de l'exploitation viable économiquement
- Justifier des débouchés commerciaux assurés sur les marchés aval
- Avoir une garantie de la banque que l'aide ne soit pas absorbée par les dettes
- Obtenir l'avis favorable du comité de détection et de suivi

Le **budget annuel à prévoir serait de l'ordre de 1,5 M€ par an**, à co-financer par plusieurs partenaires publics et privés.

Il prendrait en compte 70 audits et 80 pré-diagnostic, ce qui correspond à 150 dossiers à 10.000€ en moyenne. Selon le degré de difficultés rencontré par l'exploitation, cette aide sera distribuée par palier, d'un montant de 5 à 15 K€.

Les modalités de déblocage devraient être simples, en 2 temps et au forfait :

1. Acompte 70% à la validation par le comité de détection et de suivi
2. Solde 30% sur courrier du référent validant la réalisation des actions de relance prévues

D'autres aides financières aux agriculteurs en difficultés pourraient être complémentaires à cette nouvelle aide à la relance :

- Les aides AREA existantes
- Des travaux de compensation foncière (issus de la CDPNAF) pourraient être fléchés sur les agriculteurs en difficulté pour leur financer des aménagements fonciers et des plantations de relance de la production
- La SAFER pourrait intervenir pour racheter des terrains d'agriculteurs propriétaires en difficultés, en les récapitalisant, tout en les engageant à exploiter leur terrain en contrat de fermage via un GFA SEFAR.

Il est à noter qu'une aide à la relance seule ne pourra pas permettre nécessairement de résoudre les difficultés s'il n'est pas acté une révision en profondeur des pratiques et habitudes du chef d'exploitation.

La création en complément par les pouvoirs publics d'un fond de garantie pour sécuriser les crédits bancaires pourrait permettre aux banques de revoir leurs critères de financement aux exploitations en difficulté dès lors que leur projet de relance est cohérent et suivi.

Cette aide à la relance devrait également obligatoirement s'accompagner d'un suivi par un technicien référent, par filière de production ou par coopérative, afin de permettre à l'agriculteur de garder une certaine proximité avec son équipe technique.

Il sera par ailleurs nécessaire d'évaluer les besoins en termes de temps de travail pour dimensionner au mieux les besoins et les modalités de mise en œuvre de cette nouvelle aide à la relance .

Il pourrait être enfin envisagé de mobiliser l'aide TO211 du FEADER à venir pour financer au sein de chaque filière un auditeur spécifique et maîtrisant, pour la production donnée, la stratégie de marché du groupe, les coûts de production et les voies de rééquilibrage de l'exploitation en difficulté.

4.3 PORTAGE JURIDIQUE D'UN OUTIL DE SUIVI

Le Conseil départemental et la DAAF souhaitent également identifier le portage juridique optimal d'un outil permettant de suivre la situation des entreprises agricoles en difficulté.

Au vu des analyses et diagnostics élaborés dans les objectifs 1 et 2 de la présente étude, nous proposons :

- une nouvelle organisation collective
- un nouveau processus d'accompagnement pour l'agriculteur
- une nouvelle plateforme numérique
- et un portage juridique du nouvel outil

4.3.1 Nouvelle organisation collective

Il s'agira de mettre en place un **comité de détection et de suivi mensuel**, avec un règlement intérieur, dont le rôle sera de :

- Faire remonter des situations de difficultés
- Partager un diagnostic commun
- Prendre des décisions d'orientation pour chaque agriculteur en difficulté
- Constater des difficultés macro-économiques de filière et proposer des solutions collectives aux pouvoirs publics et aux filières
- Donner un avis sur l'attribution de la nouvelle aide à la relance
- Suivre l'évolution des dossiers déjà présentés
- Faire un bilan trimestriel des situations de difficultés

Ce comité de détection regroupera toutes les structures en contact avec des agriculteurs en difficulté : SAFER, Chambre d'agriculture, Coopératives, Saphir CER France, FRCA, Tereos, CGSS, URCOOPA, les banques. Des référents seront formés à l'accompagnement psychologique dans chacune des structures partenaires.

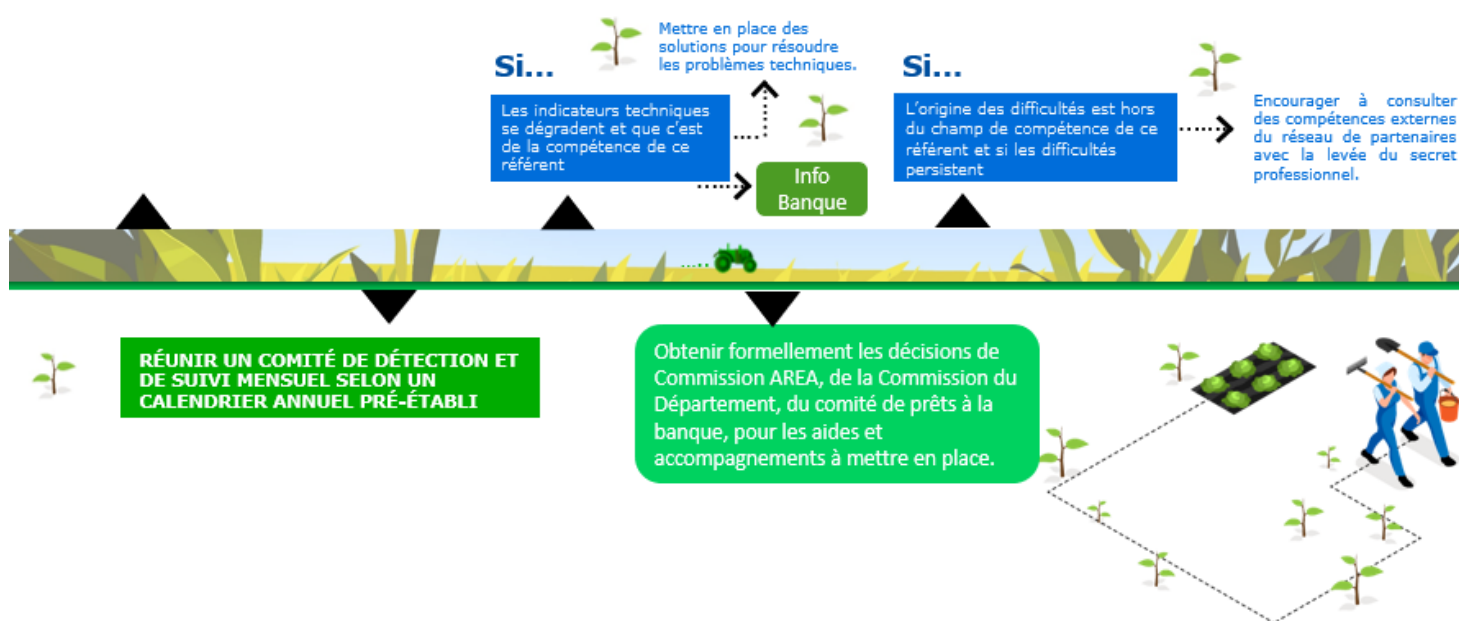
Une convention cadre sera signée avec ces partenaires et créanciers.

La Commission AREA, la Commission du Département, le comité de prêts à la banque, les instances décisionnelles continuent de fonctionner selon leurs règles existantes pour décider des aides et accompagnements à mettre en place.

4.3.2 Nouveau processus d'accompagnement pour l'agriculteur

Il s'agira d'organiser la détection bienveillante par des techniciens référents qui sont les plus proches d'eux, et qui ont leur confiance (technicien de chambre, de coopérative, de filière), pour qu'ils puissent expliquer aux agriculteurs les avantages de se faire aider pour bénéficier des dispositifs d'accompagnement.

Le nouveau processus d'accompagnement pourrait être le suivant pour l'agriculteur :



Le conseiller bancaire devrait être alerté au plus tôt.

C'est le référent au départ de la détection qui provoque les réunions avec le réseau et le comité, et qui assure le suivi ensuite avec l'agriculteur.

Lors de ce comité, il sera décidé des mesures à prendre, de l'accompagnateur référent, ainsi que, le cas échéant, de la réalisation d'un pré-diagnostic ou d'un audit, en concertation rapprochée avec l'agriculteur, afin de proposer un projet de relance pour résoudre les difficultés et retrouver du chiffre d'affaires, suite à une visite terrain et avec une vision à moyen terme.

Il s'agira avec ce nouveau processus, de **rassurer l'agriculteur** en situation de difficulté grâce à une **relation de confiance avec son référent**.

4.3.3 Nouvelle plateforme numérique

Il est proposé de créer une plateforme numérique accessible uniquement aux référents du réseau pour **déclarer les alertes et les levées de secret professionnel** et pour avoir accès à des informations sur la situation de difficulté.

Cette **plateforme numérique collaborative** permettrait le suivi transversal de l'avancement des dossiers des agriculteurs en difficultés.

Elle permettrait de **mieux communiquer entre partenaires**, avec des indicateurs partagés, sous réserve d'accord des instances de tutelle (CCMSA par exemple)

Elle permettrait de **regrouper les informations sur les dispositifs existants** et d'orienter vers les différents dispositifs de demande d'aide possibles.

Dans le cadre du suivi technico-économique de l'exploitation, il pourrait ainsi être prévu que les agriculteurs s'inscrivent volontairement sur cette plateforme de prévention des risques, où ils pourraient, avec ou sans le concours de leur technicien :

- réaliser un autodiagnostic de leur situation
- saisir de l'information en ligne permettant de qualifier l'état de l'exploitation au regard de la difficulté
- solliciter des études plus approfondies
- solliciter des aides éventuelles
- consulter un tableau de bord de son exploitation
- mobiliser l'encadrement technique nécessaire
- consulter les fiches techniques adéquates et propres à sa situation
- communiquer en direct avec les représentants de tel ou tel structure lorsque sa difficulté relève de cette structure

Attention, la **levée du secret professionnel par l'agriculteur est une condition préalable**.

S'agissant de situations humaines dramatiques, la plateforme numérique vient renforcer les relations entre le réseau de partenaires et le nouveau comité de détection et de suivi, sans jamais les remplacer. La relation humaine reste primordiale.

4.3.4 Portage juridique du nouvel outil

Il est proposé de **créer une association loi 1901** avec des administrateurs bénévoles, passionnés, apolitiques, a-syndicalistes et engagés pour animer le comité de détection et de suivi.

Ces administrateurs bénévoles pourraient être des agriculteurs ayant connu des difficultés dans la passé, des experts retraités ayant accompagné des agriculteurs en difficulté dans leur carrière (comptables, techniciens agricoles, juristes...).

Cette gouvernance aura besoin de s'appuyer sur une **équipe salariée experte des dispositifs administratifs et financiers**, connaissant tous les dispositifs existants et capable de réaliser des pré-diagnosics puis des audits pour formuler avec l'agriculteur des projets viables de relance de l'exploitation.

L'un des principaux challenges sera d'identifier ces femmes et ces hommes bénévoles qui voudront bien donner du temps et de l'énergie à cette cause.

L'association pourra porter la plateforme numérique d'échange d'information ainsi que le plan de communication.

Elle pourra également s'appuyer sur le comité mensuel de détection et de suivi et sur les réseaux de référents formés chez les partenaires.

Nous proposons également un **renforcement des moyens d'accompagnement individuel**.

En effet, les deux agents de la Chambre d'agriculture ont déjà à traiter de nombreux dossiers d'agriculteurs en difficulté, alors que la situation économique continue à se dégrader.

La **création de deux postes supplémentaires**, plus orienté vers **l'analyse par secteur et par production** agricole, serait sans doute une bonne solution pour améliorer le dispositif d'accompagnement et pour faire face au nombre estimé de 150 dossiers à traiter par an.

La formation de ces agents en compétences psychologiques et sociales permettrait également un renforcement des moyens d'accompagnement individuel.

4.4 PLAN D'ACCOMPAGNEMENT AVEC AXES ET ACTIONS

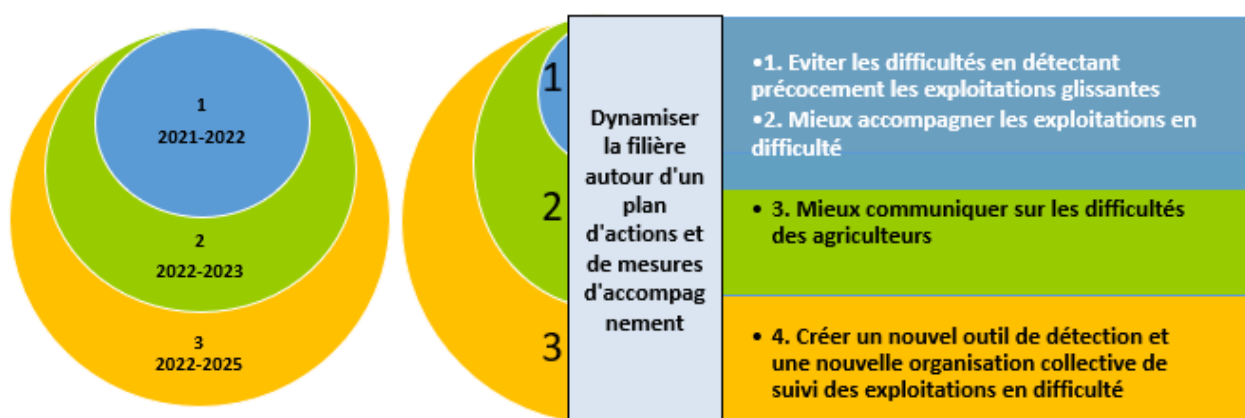
Ces recommandations finales sont présentées ci-après sous la forme d'un plan d'accompagnement général des exploitations en difficulté.

Ce **plan d'action** est présenté sous forme d'axes stratégiques regroupant des actions concrètes à mettre en œuvre, elles-mêmes déclinées en fiches actions détaillés.

Ce plan de relance est basé sur une approche opérationnelle. Il s'agit d'une démarche pragmatique et progressive, qui part de l'existant et de la volonté des partenaires, à la fois sur la prévention et l'accompagnement des difficultés.

Les partenaires nommés pour la mise en œuvre des actions du plan ne sont qu'indicatifs, non exhaustifs à la date de la parution de l'étude, et toute bonne volonté sera la bienvenue pour structurer ce nouvel outil d'accompagnement.

Le plan d'action est divisé en 4 axes et déclinées en actions, comme présenté ci-dessous :



1. Le plus important
2. A construire rapidement
3. A réussir dans le temps

4.5 FICHES ACTIONS DETAILLEES AVEC LES PILOTES

Les fiches actions du plan d'accompagnement sont rédigées au regard des analyses et recommandations produites au cours de l'étude.

Elles apportent les détails suivants action par action :

- Pilote de l'action
- Étapes et descriptif de l'action
- Bénéficiaires de l'action
- Partenaires du pilote
- Modalités de mise en œuvre
- Moyens nécessaires à engager
- Financements à mobiliser

Elles ont vocation à être mise à jour après la livraison de la présente étude, lors du lancement de la mise en œuvre concrète des actions par les pilotes.

Le contenu du plan d'action est consultable page suivante.

4. OBJECTIF 3 - PROPOSER UN OUTIL DE VEILLE DES ENTREPRISES ET UN PLAN D'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES GLISSANTES ET DES EXPLOITATIONS EN DIFFICULTÉ

N° action	PLAN D'ACTIONS AGRICULTEURS EN DIFFICULTE		CHRONOGRAMME			PARTENAIRES					
											
ACTIONS	AXE 1 : Eviter les difficultés en détectant précocement les exploitations glissantes	Priorité	2021-2022	2022-2023	2022-2025	PILOTE	Référents financiers	Référents techniques	UE + Etat	Collectivité locale	Partenaires
1.1	Former les agriculteurs à la prévention et la gestion des risques en exploitation agricole, notamment dès l'installation agricole	1				DAAF	Banques comptables	Coopératives Chambre		Département	CGSS
1.2	Eviter les difficultés en croisière par la participation à un dispositif de surveillance volontaire	1				DEPARTEMENT	Banques comptables	Coopératives Chambre	DAAF		FRCA SAFER TEREOS
ACTIONS	AXE 2 : Mieux accompagner les exploitations en difficulté avérée	Priorité	2021-2022	2022-2023	2022-2025	PILOTE	Référents financiers	Référents techniques	UE + Etat	Collectivité locale	Partenaires
2.1	Améliorer et coordonner les dispositifs existants	1				DAAF	Créanciers Banques	Coopératives Chambre		Département	CGSS + TJ + SAFER + TEREOS
2.2	Mettre en place de nouveaux dispositifs publics et privés destinés à sécuriser le projet de relance de l'exploitation	2				DEPARTEMENT	Créanciers Banques	Coopératives Chambre	DAAF		CGSS + TJ + SAFER + TEREOS associations
ACTIONS	AXE 3 : Mieux communiquer sur les difficultés des agriculteurs	Priorité	2021-2022	2022-2023	2022-2025	PILOTE	Référents financiers	Référents techniques	UE + Etat	Collectivité locale	Partenaires
3.1	Mettre en place un plan de communication à destination de tous	1				Association 1901		Chambre	DAAF	Département	Agence de communication
3.2	Mieux communiquer avec les agriculteurs en difficulté	1				Association 1901	Banques comptables	Coopératives Chambre	DAAF	Département	CGSS
3.3	Réaliser et partager une cartographie exhaustive des aides	2				Association 1901	Créanciers Banques	Coopératives Chambre	DAAF	Département	CGSS + TJ + SAFER + TEREOS
ACTIONS	AXE 4 : Mettre en place une nouvelle organisation collective	Priorité	2021-2022	2022-2023	2022-2025	PILOTE	Référents financiers	Référents techniques	UE + Etat	Collectivité locale	Partenaires
4.1	Mettre en place un réseau de détection et de suivi avec un comité mensuel	1				Association 1901	Banques comptables	Coopératives Chambre	DAAF	Département	CGSS + TJ + SAFER + associations
4.2	Créer une plateforme numérique d'échange entre référents	3				Association 1901			DAAF	Département	Prestataire informatique
4.3	Créer une association loi 1901 pour centraliser les moyens destinés à la gestion des agriculteurs en difficultés	2				Association 1901	Bénévoles Retraités	Chambre	DAAF	Département	

**PLAN D'ACTION 2021- 2025 POUR LES AGRICULTEURS
EN DIFFICULTE**

AXE 1 : Eviter les difficultés en détectant précocement les exploitations glissantes		
ACTION 1.1	Former les agriculteurs à la prévention et la gestion des risques en exploitation agricole, notamment dès l'installation agricole	Date réalisation : 2021-2023
PILOTAGE DE L'ACTION : DAAF		
OBJECTIFS DE L'ACTION : Sensibiliser l'entrepreneur en agriculture aux différents risques inérant à son métier, notamment pour éviter les difficultés économiques des nouvelles installations agricoles		
DESCRIPTIF DE L'ACTION : - Communiquer sur les risques basiques d'une installation en agriculture, que ce soit en parcours DJA ou en simple installation lors d'une affiliation à la CGSS - Former les jeunes agriculteurs aux facteurs de réussite et aux facteurs d'échec de leurs prédécesseurs, grâce à un guide du parcours de l'installation et des 10 premières années de développement, en intégrant des conseils et des alertes standards à contrôler. - Former les agriculteurs, en général et notamment en cours d'installation, à leur demande ou sur suggestion des partenaires, au contrôle de gestion d'une entreprise, à la valeur ajoutée des ateliers de production et à l'écoulement sur les marchés aval - Mieux anticiper les besoins en trésorerie avec l'aide des techniciens des filières et des conseillers financiers, regroupés dans un réseau de référents, formés en continu - Eviter le sur-équipement en matériel agricole et encourager les démarches progressives d'investissement, dans les subventions et les financements bancaires, en rationalisant les investissements et en soutenant le développement des usages collectifs ou de la mutualisation des moyens de production - Contrôler les couts des bâtiments en élevages laitiers et hors sol notamment, pour maîtriser les dépenses et alléger l'intensité financière à l'installation : en favorisant les achats groupés, en optimisant les modèles de plans de bâtiment type, en mettant en place un observatoire indépendant des investissements au sein des exploitations agricoles, en aidant l'agriculteur à négocier avec les fournisseurs, en travaillant sur la mise en place d'une ingénierie efficace en amont de chaque investissement dans les coopératives d'appro et les coopératives de production, en ouvrant l'offre des fournisseurs possibles, etc... - Anticiper les nouvelles réglementations et leur application technique, en associant les acteurs de la veille juridique technique et institutionnelle - Réaliser une matrice « Atouts Faiblesses Opportunités Menaces » par filière pour établir une typologie des exploitations en difficultés à La Réunion et un profil type de l'exploitation en difficulté par filière, pour pouvoir qualifier à terme la difficulté selon le type de production (tableau plusieurs entrées, structurelle, technico-économique, agronomique, financière, liée au marché, sociale, sociétale, autre...) - Mettre en place un séminaire annuel de l'encadrement technico-économique, orienté sur le partage d'expérience des différents opérateurs et permettant aux banques et pouvoirs publics de mieux flécher leurs financements.		

PARTENAIRES INTERVENANTS :

Les **agriculteurs** en aval. La **DAAF**, et la **Chambre d'agriculture** pour l'accompagnement. Le **Département**, l'**ODEADOM** et un collectif de partenaires publics / privés pour le financement, dont les Banques, Comptables, Coopératives, CGSS...

MOYENS MIS EN ŒUVRE

- Pas de budget supplémentaire à ce qui existe déjà
- Formations des agriculteurs via les fonds de formation comme VIVEA, les transferts de connaissance TO 121 du FEADER et les audits d'exploitation sur demande dans le cadre du TO 211 du FEADER
- Synthèse et partage des facteurs de succès et d'échec des projets agricoles
- Orientation des installations en agriculture en fonction des résultats des échecs précédents

RESULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS DE REALISATION

- Nombre de formations dispensées / d'agriculteurs formés
- Nombre d'exploitations faisant face à des difficultés dans les 5 premières années d'installation
- Maîtrise du coût des bâtiments d'élevage dans les dossiers de subventions (en moyenne sur 5 ans)
- Réalisation de la typologie des exploitations en difficultés à La Réunion et du profil type de l'exploitation en difficulté par filière
- Mise en place du séminaire annuel de l'encadrement technico-économique

**PLAN D'ACTION 2021- 2025 POUR LES AGRICULTEURS
EN DIFFICULTE**

AXE 1 : Eviter les difficultés en détectant précocement les exploitations glissantes		
ACTION 1.2	Eviter les difficultés en croisière par la participation à un dispositif de surveillance volontaire	Date réalisation : 2021-2025
PILOTAGE DE L'ACTION : Département		
CONTEXTE ET CONSTAT : Au regard du diagnostic, un traitement d'ensemble de la situation collective permettrait d'éviter en amont d'autres dégradations individuelles en apportant un accompagnement sans doute moins coûteux que l'accumulation des accompagnements individuels trop tardifs.		
OBJECTIFS DE L'ACTION : Prévenir le glissement des exploitations agricoles par une anticipation plus en amont des difficultés.		
DESCRIPTIF DE L'ACTION : - Augmenter la fréquence de passage des techniciens de la chambre d'agriculture ou des filières sur l'exploitation pour détecter au plus tôt des problèmes techniques ou financiers - Sensibiliser et former régulièrement les techniciens agricoles et financiers à la pédagogie et à la détection précoce des situations glissantes, grâce à des points de repères comportementaux, afin de faciliter la prise de parole ou l'alerte des agriculteurs. - Formaliser des documents « d'alerte » dématérialisés : un classeur sanitaire pour les élevages, le suivi des rendements pour les filières végétales, un questionnaire d'auto-évaluation pour anticiper les difficultés, ... - Simplifier les procédures pour l'obtention de subventions publiques : - Prioriser les dossiers en situation glissante selon une échelle d'alerte à créer - Dématérialiser les éléments constitutifs des différentes demandes de subvention - Organiser le suivi de l'avancement des dossiers - Garantir le versement sans retard des aides et subventions, quitte à la préfinancer		
PARTENAIRES INTERVENANTS : Les agriculteurs en aval. La Banque et la SAFER pour la détection. Coopératives, Chambre d'agriculture, DAAF, FRCA, SAFER, TEREOS		
MOYENS MIS EN ŒUVRE - Pas de budget supplémentaire à ce qui existe déjà - Mise en place d'un réseau de communication et d'alerte - Mise en place d'une fiche de levée du secret professionnel indiquant à l'agriculteur des dispositifs et personnes ressources		
RESULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS DE REALISATION - Nombre d'agriculteurs connectés dans un réseau d'échange - Nombre d'exploitations évitant de réelles difficultés - Nombre de techniciens formés		

**PLAN D'ACTION 2021- 2025 POUR LES AGRICULTEURS
EN DIFFICULTE**

AXE 2 : Mieux accompagner les exploitations en difficulté avérée		
ACTION 2.1	Améliorer et coordonner les dispositifs existants	Date réalisation : 2021-2025
PILOTAGE DE L'ACTION : DAAF		
OBJECTIFS DE L'ACTION : Mieux accompagner les agriculteurs quand les difficultés sont avérées		
DESCRIPTIF DE L'ACTION : - Former des référents, agréés nominativement par le comité AREA, dans chacune des structures partenaires, aux dispositifs existants (contacts et démarches) et à l'accompagnement psychologique des agriculteurs en difficulté - Toujours associer le ou la conjointe de l'agriculteur aux entretiens d'écoute et au traitement des difficultés, pour développer une approche de la difficulté englobant l'ensemble des composantes de l'exploitation et de son environnement - Mettre en place une charte générale d'accompagnement des agriculteurs en difficulté permettant le partage sécurisé de l'information pour encourager à une levée du secret professionnel rapide, pour favoriser les échanges entre partenaires, pour élargir l'analyse des difficultés à d'autres expertises et pour arriver bien en amont, avant la dégradation des difficultés - Favoriser la mise en place dès que possible des échéanciers avec la banque, la CGSS et les fournisseurs tout en coordonnant les outils administratifs et financiers permettant d'accompagner la gestion de la difficulté en exploitation. - Fluidifier les financements bancaires pour les investissements avec un déblocage rapide - Mettre en place un Contrat de Retour à l'Equilibre Agricole (CREA) sur 5 ans impliquant la stabilisation des dettes, la mise en place des échéanciers, la réalisation d'un projet de relance des exploitations, la signature d'une charte inter-opérateurs (privés et publics) garantissant le gel des recours durant une durée minimale. - Mieux coordonner l'accompagnement des difficultés sociales en réunissant les assistantes sociales CD974 + CAF + CGSS afin de créer une concertation et pouvoir avoir des recommandations d'actions sociales - Idéalement, créer un guichet unique de demande d'aide à caractère social, pour identifier lors de la phase d'audit les aides sociales accessibles pour l'agriculteur et les faire débloquent plus rapidement - Produire un schéma / protocole hiérarchisant l'usage de ces dispositifs et les éventuelles interconnexions avec les dispositifs sociaux et pour résumer à quel moment, avec quels interlocuteurs, dans quels délais et dans quels objectifs mobiliser chaque dispositif		
PARTENAIRES INTERVENANTS : Les agriculteurs en aval. La Chambre d'agriculture et la DAAF pour l'accompagnement. Banque, CGSS et fournisseurs pour le financement. Créanciers, Coopératives, Département, CGSS, Tribunal judiciaire, SAFER, TEREOS, associations		

MOYENS MIS EN ŒUVRE

- Formation des référents en psychologie et sociologie (agents de la chambre d'agriculture, conseillers financiers, techniciens agricoles chez les partenaires) :
1 référent par structure agricole x 40 structures agricoles x 2 jours de formation = 2 groupes de 20 personnes avec un expert national : prévision d'un budget de 10 000€

RESULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS DE REALISATION

- Nombre d'agriculteurs suivis individuellement
- Nombre de référents formés
- Pourcentage de dossiers gérés dans les délais requis

**PLAN D'ACTION 2021- 2025 POUR LES AGRICULTEURS
EN DIFFICULTE**

AXE 2 : Mieux accompagner les exploitations en difficulté avérée		
ACTION 2.2	Mettre en place de nouveaux dispositifs publics et privés destinés à sécuriser le projet de relance de l'exploitation	Date réalisation : 2022-2025
PILOTAGE DE L'ACTION : Département		
OBJECTIFS DE L'ACTION : • Créer une nouvelle aide financière publique ciblant les agriculteurs risquant de rencontrer des difficultés • Créer des nouveaux dispositifs d'aides privés ou des instruments financiers affectés exclusivement au projet de relance des exploitations en difficulté		
DESCRIPTIF DE L'ACTION : <u>Secteur privé (banques, gestionnaires de fonds privés, coopératives...) :</u> • Identifier des marges de manœuvre financières potentielles pour accompagner les agriculteurs en difficultés • Mettre en place un fonds de garantie permettant de sécuriser les prêts bancaires à la relance • Proposer de nouveaux cadres ou dispositifs financiers afin de faciliter la réalisation sous 5 ans du projet de relance économique de l'exploitation • Mettre en place une organisation interne suffisante pour réaliser les actions précédentes <u>Secteur public</u> • Créer un guide des aides publiques à l'accompagnement des agriculteurs en difficultés • Mettre en place de nouveaux régimes d'aides publiques en complément des aides privées • Déterminer les critères d'une nouvelle aide publique à la relance : - Avoir un compte rendu de visite terrain de son technicien référent - S'inscrire dans une démarche de saine gestion et de suivi comptable - Etablir un projet de relance pluriannuel de l'exploitation viable économiquement - Justifier des débouchés commerciaux assurés sur les marchés avals - Avoir une garantie de la banque que l'aide ne soit pas absorbée par les dettes - Disposer d'une contrepartie bancaire ou autre privé représentant au moins 20 % de l'aide publique proposée - Obtenir l'avis favorable du comité de détection et de suivi • Définir les modalités de déblocage de l'aide, les plus simples possibles, en 2 temps et au forfait : 1. Acompte 70% à la validation par le comité de détection et de suivi 2. Solde 30% sur courrier du référent validant la réalisation des actions de relance prévues • S'assurer que cette nouvelle aide est conforme au cadre réglementaire et aux régimes d'aide européens et nationaux. • Communiquer sur ces nouveaux dispositifs		

PARTENAIRES INTERVENANTS :

Les **agriculteurs** en aval. La Chambre d'agriculture pour l'accompagnement. **Le Département, les opérateurs du système bancaire et autres privés** pour le financement : Créanciers, Banques, Coopératives, DAAF, CGSS, Tribunal judiciaire, SAFER, TEREOS, associations

MOYENS MIS EN ŒUVRE

- Budget annuel de l'ordre de 1,5 M€ par an, à co-financer par plusieurs partenaires publics et privés : 70 audits + 80 pré-diagnostic = 150 dossiers à 10.000€ en moyenne, aide par paliers selon le degré de difficultés, entre 5 et 15 K€
- Cette nouvelle aide pourrait être complémentaire des aides financières existantes d'area ainsi que des travaux de compensation foncière de la CDPNAF et/ou du rachat des terrains par la SAFER.

RESULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS DE REALISATION

- Nombre d'audits et de pré-diagnostic réalisés
- Nombre d'agriculteurs ayant reçu cette nouvelle aide
- Montant des aides effectivement versées
- Nombre d'agriculteurs respectant ses échéances à 3 ans

**PLAN D'ACTION 2021- 2025 POUR LES AGRICULTEURS
EN DIFFICULTE**

AXE 3 : Mieux communiquer sur les difficultés des agriculteurs		
ACTION 3.1	Mettre en place un plan de communication à destination de tous	Date réalisation : 2021-2022
PILOTAGE DE L'ACTION : Association 1901 à sélectionner par appel à projet		
OBJECTIFS DE L'ACTION : • Remettre l'agriculteur dans son rôle de chef d'entreprise avec ses droits et ses responsabilités : l'exploitant est avant tout un entrepreneur avec des outils de gestion d'entreprise. • Mieux connaître les mesures qui existent, partager les dispositifs (chez les partenaires et en métropole) et mieux connaître les rôles de chacun • Faire passer le message aux agriculteurs, pour les faire parler au plus tôt, et pour qu'ils osent le « aidez-moi ! » • Dédramatiser les difficultés, notamment sur les réseaux sociaux • Améliorer la visibilité du dispositif AREA, notamment sur les frais et les avantages du passage en redressement judiciaire		
DESCRIPTIF DE L'ACTION : - - Mettre en place un plan de communication via une agence pour communiquer aux différents publics (agriculteurs, techniciens de filières et comptables, coopératives, pouvoirs publics et collectivités). - Définir une stratégie de communication et une charte graphique à appliquer aux documents relatifs à la gestion des difficultés		
PARTENAIRES INTERVENANTS : Les agriculteurs en aval. Une agence de communication pour la mise en place d'un réseau d'échange avec les différents acteurs agricoles. Chambre d'agriculture, DAAF, Département		
MOYENS MIS EN ŒUVRE • 20 000€ de prestation d'une agence locale pour concevoir le plan de communication • Formation des techniciens de filières et des conseillers financiers dans l'accompagnement des agriculteurs, par la détection et le soutien psychologique (déjà financée dans l'action 2.1) • Inclusion des coopératives et autres structures agricoles dans les schémas de communication • Mise en place de moyens de communication entre les différents acteurs agricoles • Action de sensibilisation auprès des pouvoirs publics et des collectivités sur la difficulté des métiers agricoles		
RESULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS DE REALISATION • Mise en place du plan de communication par l'agence • Plus de lien et d'échanges entre les différents acteurs agricoles, notamment avec les techniciens de filières et les conseillers financiers • Plus de compréhension de la part des pouvoirs publics et des collectivités		

**PLAN D'ACTION 2021- 2025 POUR LES AGRICULTEURS
EN DIFFICULTE**

AXE 3 : Mieux communiquer sur les difficultés des agriculteurs		
ACTION 3.2	Mieux communiquer avec les agriculteurs en difficultés	Date réalisation : 2021-2023
PILOTAGE DE L'ACTION : Association 1901		
OBJECTIFS DE L'ACTION : • Améliorer la communication entre les différents partenaires agricoles en touchant un plus large public		
DESCRIPTIF DE L'ACTION : • Privilégier du cross-canal via les partenaires agricoles : réunion d'information, prospectus, affiches dans les lieux fréquentés par les agriculteurs, signatures mail, newsletters, flyers sur réseaux sociaux, diffusion de témoignages d'agriculteurs, en vidéo ou radio avec Mme Aude. • Proposer des auto-diagnostics sur internet via des applications « Suis-je en difficulté ? » • Créer un numéro d'appel de détresse, garantissant l'anonymat et orientant vers les dispositifs adaptés, dédié à l'écoute et à la mise en relation des agriculteurs en difficultés avec les services concernés. • Pré-cibler les informations sur des aides spécifiques à des agriculteurs identifiés et diffuser les informations plus rapidement dans les filières		
PARTENAIRES INTERVENANTS : Les agriculteurs en aval. Partenaires agricoles. Banques, Créanciers, Coopératives, DAAF, Département, Agence de communication		
MOYENS MIS EN ŒUVRE • 30 000€ de prestation d'agence de communication locale pour la première année de conception de tous les supports de communication multicanal • 10 000€ par an jusqu'en 2025 pour l'entretien des messages • 40 000€ par an pour le fonctionnement d'un numéro vert		
RESULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS DE REALISATION • Plus d'expression de la part des agriculteurs pour détecter le plus tôt possible l'arrivée de difficultés • Mise en place d'une plateforme d'échange et d'auto-diagnostic • Mise en place d'un numéro vert		

**PLAN D'ACTION 2021- 2025 POUR LES AGRICULTEURS
EN DIFFICULTE**

AXE 3 : Mieux communiquer sur les difficultés des agriculteurs		
ACTION 3.3	Réaliser et partager une cartographie exhaustive des aides	Date réalisation : 2022-2025
PILOTAGE DE L'ACTION : Association 1901		
OBJECTIFS DE L'ACTION : • Communiquer sur les aides existantes, financières ou non		
DESCRIPTIF DE L'ACTION : • Communiquer sur l'éligibilité, les objectifs, les accompagnements possibles de chacun des dispositifs • Permettre à l'agriculteur de réaliser un autodiagnostic via un outil interactif pour mieux l'orienter vers les dispositifs adaptés à sa situation • Identifier les contacts des personnes ressource pour tous les dispositifs • Agrémenter le site existant (agricollectif.fr) des spécificités réunionnaises et d'une cartographie simplifiée des aides existantes, financières ou non • S'assurer de la bonne mise à jour des informations régulièrement		
PARTENAIRES INTERVENANTS : Les agriculteurs en aval. Créanciers, Banques, Coopératives, Chambre d'agriculture, DAAF, Département, CGSS, Tribunal judiciaire, SAFER, TEREOS, associations		
MOYENS MIS EN ŒUVRE • Pas de budget supplémentaire à ce qui existe déjà l'agence de communication devant déjà mettre en forme la cartographie dans le cadre des financements des actions 3.1 et 3.2		
RESULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS DE REALISATION • Plus d'expression de la part des agriculteurs pour détecter le plus tôt possible l'arrivée de difficultés • Une meilleure connaissance des dispositifs existants par les agriculteurs et par les structures agricoles		

**PLAN D'ACTION 2021- 2025 POUR LES AGRICULTEURS
EN DIFFICULTE**

AXE 4 : Mettre en place une nouvelle organisation collective		
ACTION 4.1	Mettre en place un réseau de détection et de suivi avec un comité mensuel	Date réalisation : 2021-2025
PILOTAGE DE L'ACTION : Association 1901		
OBJECTIFS DE L'ACTION : • Permettre une détection précoce et bienveillante des agriculteurs en difficulté en accompagnant l'agriculteur dans le suivi des indicateurs techniques • Mettre en place un réseau de détection et de suivi, regroupant toutes les structures en contact avec des agriculteurs en difficulté		
DESCRIPTIF DE L'ACTION : Mettre en place un comité de détection et de suivi mensuel, avec un règlement intérieur, dont le rôle sera de : • Faire remonter des situations de difficultés • Partager un diagnostic commun • Prendre des décisions d'orientation pour chaque agriculteur en difficulté • Constater des difficultés macro-économiques de filière et proposer des solutions collectives aux pouvoirs publics et aux filières • Donner un avis sur l'attribution de la nouvelle aide à la relance • Suivre l'évolution des dossiers déjà présentés • Faire un bilan semestriel des situations de difficultés		
PARTENAIRES INTERVENANTS : Les agriculteurs en aval. L'ensemble des partenaires (Chambre d'agriculture, SAFER, Banques, Coopératives...) Créanciers, Banques, Coopératives, Chambre d'agriculture, DAAF, Département, CGSS, Tribunal judiciaire, SAFER, associations		
MOYENS MIS EN ŒUVRE • Pas de budget supplémentaire à ce qui existe déjà • Former des référents à l'accompagnement psychologique dans chacune des structures partenaires (déjà financé dans l'action 2.1)		
RESULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS DE REALISATION • Signer une convention cadre avec ces partenaires et ces créanciers • Mise en place du comité • Réunir un comité de détection et de suivi mensuel selon un calendrier annuel préétabli		

**PLAN D'ACTION 2021- 2025 POUR LES AGRICULTEURS
EN DIFFICULTE**

AXE 4 : Mettre en place une nouvelle organisation collective		
ACTION 4.2	Créer une plateforme numérique d'échange entre référents	Date réalisation : 2022-2025
PILOTAGE DE L'ACTION : Association 1901		
OBJECTIFS DE L'ACTION : • Permettre le suivi transversal de l'avancement des dossiers des agriculteurs en difficulté • Mieux communiquer entre partenaires, avec des indicateurs partagés • Regrouper les informations sur les dispositifs existants et orienter vers les différents dispositifs de demande d'aide possibles Dans le cadre du suivi technico-économique de l'exploitation, les agriculteurs pourraient s'inscrire volontairement sur une plateforme de prévention des risques, avec ou sans le concours de leur technicien pour : • réaliser un autodiagnostic de leur situation • saisir de l'information en ligne permettant de qualifier l'état de l'exploitation au regard de la difficulté • solliciter des études plus approfondies • solliciter des aides éventuelles • consulter un tableau de bord de son exploitation • mobiliser l'encadrement technique nécessaire • consulter les fiches techniques adéquates et propres à sa situation • communiquer en direct avec les représentants de tel ou tel structure lorsque sa difficulté relève de cette structure		
DESCRIPTIF DE L'ACTION : • Création d'une plateforme numérique accessible uniquement aux référents du réseau pour déclarer les alertes et les levées de secret professionnel, et pour avoir accès à des informations sur la situation de difficulté • Validation des contenus et des champs informatiques à saisir, des habilitations informatiques de chaque intervenant, des processus de transmission de l'information • Vérification de la réglementation RGPD et de l'adaptation aux outils (ordinateur, smartphone) pour une utilisation facile et intuitive		
PARTENAIRES INTERVENANTS : Les agriculteurs en aval. L'ensemble des partenaires (Chambre d'agriculture, SAFER, Banques, Coopératives...) DAAF, Département, Prestataire informatique		
MOYENS MIS EN ŒUVRE • Création d'une plateforme numérique : coût pour une société informatique spécialisée : 40 000€ la première année et 5 000€ de maintenance par an jusqu'en 2025		

RESULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS DE REALISATION

- Mise en place de la plateforme dématérialisée en tant qu'outil d'alerte et de suivi
- Nombre de visites sur la plateforme
- Nombre d'alertes émises
- Nombre de dossiers individuels saisis dans la plateforme

**PLAN D'ACTION 2021- 2025 POUR LES AGRICULTEURS
EN DIFFICULTE**

AXE 4 : Mettre en place une nouvelle organisation collective		
ACTION 4.3	Créer une association loi 1901 pour centraliser les moyens destinés à la gestion des agriculteurs en difficultés	Date réalisation : 2022-2025
PILOTAGE DE L'ACTION : Association 1901		
OBJECTIFS DE L'ACTION : - Assurer le portage juridique du nouveau dispositif pour : - Animer le comité de détection et de suivi - Disposer d'une équipe experte des dispositifs administratifs et financiers, capable de réaliser des diagnostics et des audits afin de formuler avec l'agriculteur des projets viables de relance		
DESCRIPTIF DE L'ACTION : - Lancer un appel à projet - Identifier les bénévoles légitimes prêts à s'engager dans l'association - Renforcer les ressources humaines mises à disposition pour l'accueil et l'accompagnement des agriculteurs en difficulté - Porter la plateforme numérique - Porter le plan de communication - Animer les comités mensuels		
PARTENAIRES INTERVENANTS : Les agriculteurs en aval. Les administrateurs bénévoles de l'association loi 1901 . Chambre d'agriculture, DAAF, Département		
MOYENS MIS EN ŒUVRE Des agents de la Chambre d'agriculture gèrent déjà les dossiers d'agriculteurs en difficultés. Il s'agirait de les mettre à disposition de cette nouvelle association loi 1901 en complément de recrutement de nouveaux agents. Compte tenu du nombre de dossiers à traiter (150 par an) l'association devrait pouvoir s'appuyer sur 3 ETP de niveau Bac+3 et 1 ETP de niveau Bac+5 pour un budget annuel estimé à 180k€ de masse salariale totale ; auquel il faudrait ajouter 20k€ de frais de déplacement par an et 20k€ de frais de fonctionnement par an		
RESULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS DE REALISATION - Création de l'association loi 1901 - Recrutement de l'équipe salariée - Nombre de comités animés par an - Nombre de dossiers d'agriculteurs traités par an		

4.6 PLAN DE COMMUNICATION

Pour mieux communiquer sur la nouvelle stratégie d'accompagnement des agriculteurs en difficultés, nous proposons le plan de communication ci-dessous.

Il regroupe les messages synthétiques et les éléments d'infographie, produit par Séverine Turpin, chargée de communication à 3A, pour permettre au Département et à la DAAF de disposer d'une présentation des résultats de l'étude, tant pour ses élus en interne que pour les agriculteurs bénéficiaires en externe.

Au-delà du diagnostic et du plan d'accompagnement détaillé par actions, il semblait en effet utile d'utiliser les résultats de l'étude pour faire mieux connaître le dispositif d'accompagnement des agriculteurs en difficulté, de façon à pouvoir encourager les agriculteurs à se déclarer dès les premiers symptômes, en anticipant plus en amont leur situation.

Ce travail pourra également servir à l'agence de communication qui sera retenue pour la mise en place concrète du plan de communication.

4.6.1 Plan de communication collectif

Il est proposé de mettre en place un plan de communication via une agence de communication pour communiquer à différents publics :

			
Afin qu'ils soient eux-mêmes les premiers informés	Afin qu'ils soient informés sur l'accompagnement des agriculteurs en difficulté, et qu'ils soient encouragés à se former à la détection et au soutien psychologique.	Afin qu'elles soient incluses dans les schémas de communication liés aux différentes aides possibles et de faciliter leur diffusion.	Afin qu'ils soient sensibilisés à ces situations humaines dramatiques.

Les objectifs de ce plan sont :

- Mieux connaître les mesures qui existent, partager les dispositifs (chez les partenaires et en métropole) et mieux connaître les rôles de chacun.
- Faire passer le message aux agriculteurs, pour les faire parler au plus tôt, et pour qu'ils osent le « aidez-moi ! ».
- Dédramatiser les difficultés, notamment sur les réseaux sociaux
- Améliorer la visibilité du dispositif AREA, notamment sur les frais et les avantages du passage en RJ.

4.6.2 Mieux communiquer avec les agriculteurs en difficulté

Différentes méthodes de communication pourront être mis en place :

- Multiplier les canaux de communication en privilégiant du cross-canal via les partenaires agricoles, afin de toucher un plus large public : réunion d'information, prospectus, affiches dans les lieux fréquentés par les agriculteurs, signatures mail, newsletter, flyers sur réseaux sociaux, diffusion de témoignages d'agriculteurs, en vidéo ou radio avec Mme Aude.
- Proposer des auto-diagnostics sur internet via des applications « Suis-je en difficulté ? »
- Créer un numéro d'appel de détresse, garantissant l'anonymat et orientant vers les dispositifs adaptés, ou utiliser un numéro vert existant, dédié à l'écoute et à la mise en relation des agriculteurs en difficultés avec les services concernés.
- Pré-cibler les informations sur des aides spécifiques à des agriculteurs identifiés et diffuser les informations plus rapidement dans les filières.

Il sera important de **ne porter aucun jugement de valeur** :

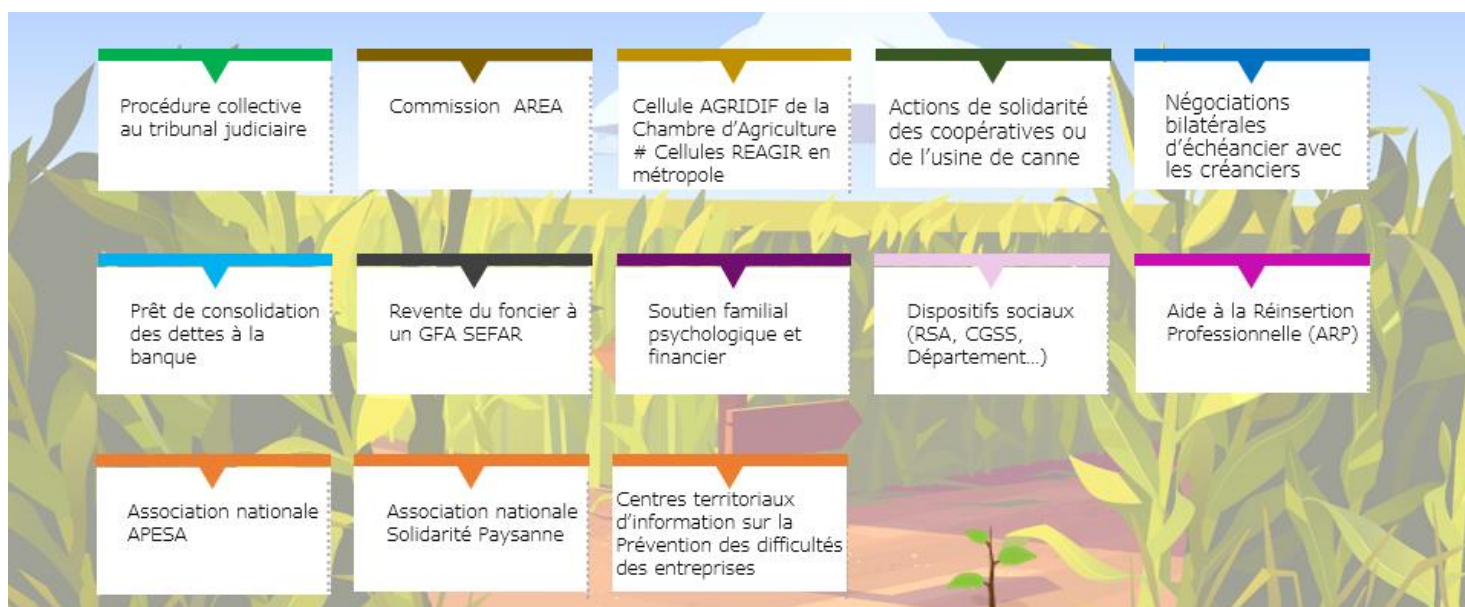
Tout individu refuse la vérité et la réalité d'une situation détériorée ; être en difficulté, c'est avoir échoué, être le mauvais agriculteur, celui qu'on regarde négativement ...

Surtout, bien faire comprendre à l'agriculteur que c'est lui qui a la clef de la réussite, qu'il peut améliorer la situation sur son exploitation et qu'il n'y a pas de recette miracle.

4.6.3 Cartographie des aides

Pour présenter une cartographie des dispositifs existants et pour regrouper les contacts des référents agréés du réseau, il est proposé de s'appuyer sur un site internet existant, AGRICOLLECTIF.FR, porté au niveau national par l'APCA, la FNSEA et le CDJA, et de l'adapter au contexte réunionnais.

Ce site internet pourrait présenter une cartographie des aides sous la forme suivante :



Il est ainsi proposé de communiquer sur l'éligibilité, les objectifs, les accompagnements possibles de chacun de ces dispositifs dans le parcours de l'agriculteur en difficulté, de la détection à la mise en place des solutions, et de s'assurer de la bonne mise à jour des informations régulièrement.

5 CONCLUSIONS

Sur commande de la DAAF Réunion et du Conseil départemental de La Réunion, le cabinet 3A Conseil a réalisé cette étude avec une profonde volonté d'aider les agriculteurs en difficultés

A partir d'un diagnostic basé sur des enquêtes filières, des interviews d'agriculteurs, et l'analyse de vastes données statistiques, un état des lieux de la situation économique et des dispositifs existants a été réalisé, les modalités de survenance des difficultés ont été caractérisées, la notion de difficulté économique a été définie, et les réponses apportées par les dispositifs existants ont été évaluées.

À la suite de ce diagnostic, des recommandations et un plan d'action structuré en dix fiches action ont été rédigés, dans l'objectif d'anticiper les difficultés, de coordonner les interventions des partenaires, d'éviter les difficultés en amont et de mieux accompagner les exploitations en difficulté avérées.

Cette étude a proposé enfin, à des coûts raisonnables, une nouvelle organisation collective, un nouveau processus d'accompagnement pour l'agriculteur, une nouvelle plateforme numérique d'échange et un portage juridique du nouvel outil.

Si l'ensemble de ces recommandations sont bien mises en œuvre par les partenaires et les pilotes d'action, le plan de relance des exploitations agricoles en difficulté économique devrait être une réussite.

6 ANNEXES

- Compte rendu de la réunion de cadrage
- Comptes rendus des comités de pilotage
- Formulaire d'enquête auprès des filières et structures agricoles
- Liste des personnes contactées dans les filières et structures agricoles
- Formulaire d'enquête auprès des agriculteurs en difficulté
- Liste des agriculteurs en difficulté contactés
- Rapports d'activité 2019 et 2020 de la Chambre agriculture de La Réunion sur la Mesure FEADER 211 : conseil aux exploitations agricoles en difficulté
- Etude de la Chambre d'agriculture « Élaboration et suivi d'un plan d'actions en faveur des agriculteurs en difficulté de l'Antenne IV » rendu au Département en 2020
- Fichiers d'extraction des données brutes du CER France, de la Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel de La Réunion, du Tribunal Judiciaire de Saint Denis, de la Caisse Générale de Sécurité Sociale de La Réunion, de la Chambre d'agriculture de La Réunion
- Note sur l'extraction des données de la Caisse Générale de Sécurité Sociale de La Réunion
- Courrier double signature DAAF + Département adressé aux partenaires pour solliciter leur contribution à la transmission de données avec les 5 annexes techniques dédiées
- Instruction technique DGPE/SCPE/SDC/2019-659 précisant les modalités de mise en œuvre du nouveau dispositif d'aide à la relance de l'exploitation agricole (AREA)
- Instruction technique DGPE/SCPE/SDC/2018-325 précisant le cahier des charges de l'audit global de l'exploitation en difficulté
- Instruction technique DGPE/SDC/2017-561 précisant les modalités de mise en œuvre des différentes mesures offertes au titre du dispositif existant d'aide à la réinsertion professionnelle (ARP) au profit des chefs d'exploitation ou d'entreprise agricole contraints de cesser leur activité pour des motifs économiques.
- Canevas de diagnostic de la relance économique de l'exploitation de Gilbert GODET, Conciliateur et médiateur près du Tribunal Judiciaire de Reims
- Support de formation « Anticiper pour mieux se prémunir des aléas technico-économiques, financiers et sociaux, c'est être un véritable chef d'entreprise et savoir gérer » de Gilbert GODET, Conciliateur et médiateur près du Tribunal Judiciaire de Reims
- Sites internet des dispositifs nationaux : association nationale Solidarité paysanne, association nationale APESA (Aide Psychologique aux Entrepreneurs en Souffrance Aigue), CIP (Centres territoriaux d'Information sur la Prévention des difficultés des entreprises)
- Deux vidéos courtes de résumé « Mieux détecter les difficultés des agriculteurs - AgirAgri - Groupement d'experts-comptables et d'avocats spécialistes du monde agricole » <https://www.agiragri.com/fr/blog/actualites/article/mieux-detecter-les-difficultes-des-agriculteurs/>

Mission réalisée entre février et novembre 2021 par le Cabinet 3A Conseil,
Renaud Bourjea, Karim Tatard, Séverine Turpin et Hervé Charlanes.

WWW.3AOVERSEAS.COM

3A CONSEIL | Société du Groupe 3A spécialisée dans le
conseil, l'accompagnement et les études
S.A.S. au capital de 1000 euros | RCS SAINT-DENIS DE LA
REUNION TGI 830 872 149



6 rue Jean Cocteau – 97490
Sainte Clotilde
Tel : +262 (0) 692 95 37 98
Fax : +262 (0) 262 200 378
[renaud.bourjea@3aoverseas.c
om](mailto:renaud.bourjea@3aoverseas.com)