

Région Guadeloupe

Evaluation ex-ante pour les instruments financiers FEDER-FSE+ pour la période 2021-2027

Octobre 2020



Ready for 2021-2027- Région Guadeloupe est cofinancé par l'Union européenne dans le cadre du programme Europ'Act avec le Fonds européen de développement régional et le Fonds social européen

Ce document a été établi sur la base des besoins et informations que vous nous avez communiqués, par référence à votre contexte et en fonction de l'environnement juridique et économique actuel.

Les conclusions, qui y sont énoncées, sont élaborées à partir de nos méthodes, processus, techniques et savoir-faire. De ce fait, elles sont, ainsi que le support, notre propriété. La décision de mettre en œuvre ou non ces conclusions, ainsi que les modalités de mise en œuvre relèvent de votre seule responsabilité. Ce document, réservé à votre seul usage interne tant dans sa forme que son contenu, est confidentiel. Il ne peut être divulgué à des tiers qu'avec notre accord ; cependant, EY autorise expressément la communication, à toute personne, des conseils relevant du domaine fiscal détaillés dans ce rapport ; étant précisé qu'en tout état de cause nous n'assumons aucune responsabilité vis-à-vis des tiers.

Ce rapport est émis en application du contrat convenu entre nous.

Résumé

Objectif de la mission

L'objet de cette mission est de réaliser une évaluation ex-ante des instruments financiers pour la programmation 2021-2027 afin de définir la stratégie régionale d'ingénierie financière pour cette période.

Principaux constats

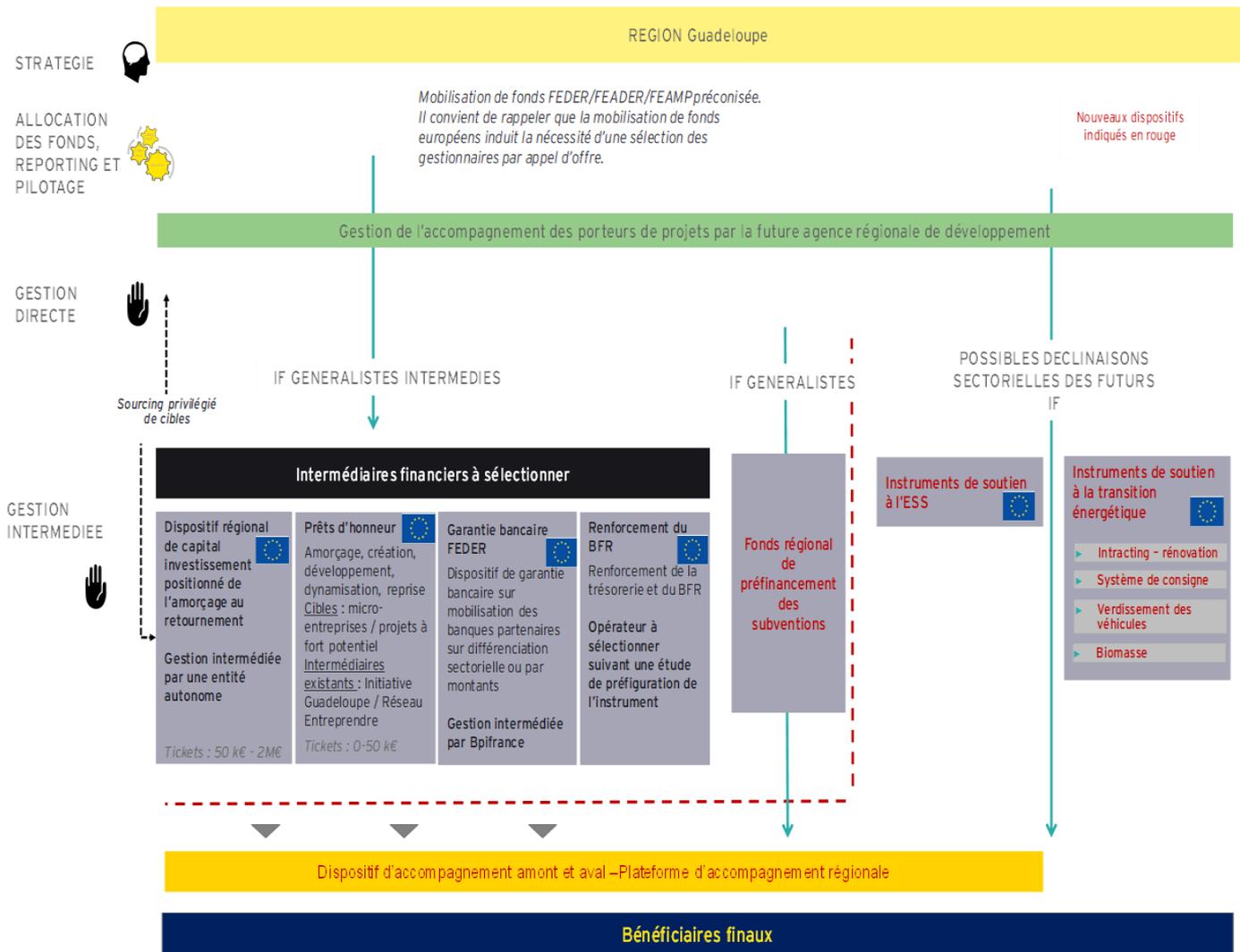
Si l'offre de financement déployée sur le territoire guadeloupéen est en transition pendant la période 2014-2020, le bilan de la politique d'ingénierie financière de la Région Guadeloupe nécessite plusieurs ajustements, du dispositif de garantie bancaire sur fonds FEDER à l'offre de fonds propres. Au-delà de l'offre de financement, la lisibilité de celle-ci mais également l'offre d'accompagnement adossée constituent aujourd'hui des axes de développement.

Ces constats étayent les besoins transversaux en financement et en accompagnement perçus lors de notre diagnostic : l'accompagnement des entreprises et des collectivités, dans l'idéation puis la mise en œuvre des projets d'investissement, mais également l'étoffement de l'offre de financement permettant un renforcement des fonds propres et un préfinancement des subventions. La déclinaison sectorielle de l'offre de financement et des besoins souligne les enjeux prioritaires et les ajustements nécessaires dans chacun des principaux secteurs de l'économie guadeloupéenne, notamment l'Économie Sociale et Solidaire et la Transition énergétique.

Recommandations

Les différents constats tirés de notre diagnostic permettent d'établir une série de recommandations :

- **Le développement d'une offre d'accompagnement**, constituée d'une plateforme d'accompagnement régionale ;
- **Le renforcement de l'arsenal d'instruments financiers transversaux** : Renforcement des Prêts d'Honneur, Refonte du dispositif de Capital Investissement, Création d'un fonds de préfinancement des subventions publiques, Réorientation du dispositif de garantie FEDER, possible création d'un instrument financier dédié au besoin en fonds de roulement ;
- **Une batterie d'instruments sectoriels** : Plateforme d'accélération du verdissement des flottes de véhicules, Montages innovants dans les secteurs de l'Économie Sociale et Solidaire, de la Rénovation Énergétique du bâti, de la filière Biomasse, un accompagnement à la structuration du système de consigne sur le territoire.



Sommaire

Résumé.....	3
1. SYNTHÈSE DE L'ÉTUDE	6
2. OBJECTIFS ET METHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION	9
2.1. Objectifs et périmètre de l'évaluation	10
2.2. Démarche générale et calendrier	10
2.3. Les travaux réalisés	12
2.4. Le contenu du présent rapport	14
3. REVUE DU CONTEXTE ÉCONOMIQUE ET DE LA STRATÉGIE RÉGIONALE	15
3.1. Éléments-clés de diagnostic sur le contexte économique régional	16
3.2. Stratégies, politiques et priorités régionales d'investissement	24
4. ANALYSE DE L'OFFRE DE FINANCEMENT	28
4.1. Chiffres-clés et bilan de la politique régionale d'ingénierie financière	29
4.2. Cartographie de l'offre de financement disponible	38
4.3. Besoins transversaux	51
4.4. Déclinaison par thématique d'investissement.....	55
5. STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT POUR LA PÉRIODE 2021-2027	71
5.1. Recommandations pour la période 2021-2027	72
5.2. Schéma d'articulation du dispositif d'ingénierie financière proposé pour 2021-2027	88
6. ANNEXES	103



1

SYNTHESE DE L' ETUDE



Le Conseil régional de Guadeloupe a mandaté le cabinet EY pour réaliser l'évaluation ex-ante pour les instruments financiers FEDER-FSE+ pour la programmation 2021-2027. Cette évaluation s'est fondée sur :

- ▶ L'évaluation des dispositifs d'ingénierie financière soutenus sur la période 2014-2020 ;
- ▶ Une cartographie des intermédiaires financiers actifs ;
- ▶ L'identification des besoins en financement et des défaillances de marché

Afin d'aboutir à :

- ▶ La définition des produits financiers qu'il est envisagé de proposer ;
- ▶ La stratégie régionale d'ingénierie financière pour 2021-2027.

L'étude s'est déroulée de février à Juin 2020, au cours desquels :

- ▶ **5 entretiens ont été réalisés avec 8 représentants des Directions Générales du Conseil Régional ;**
- ▶ **21 entretiens avec des acteurs institutionnels, des intermédiaires financiers et ou des acteurs ayant une bonne vision du paysage de l'ingénierie financière en Guadeloupe ;**
- ▶ **3 entretiens avec des structures représentantes de certains secteurs ou catégorie d'acteurs en Guadeloupe.**

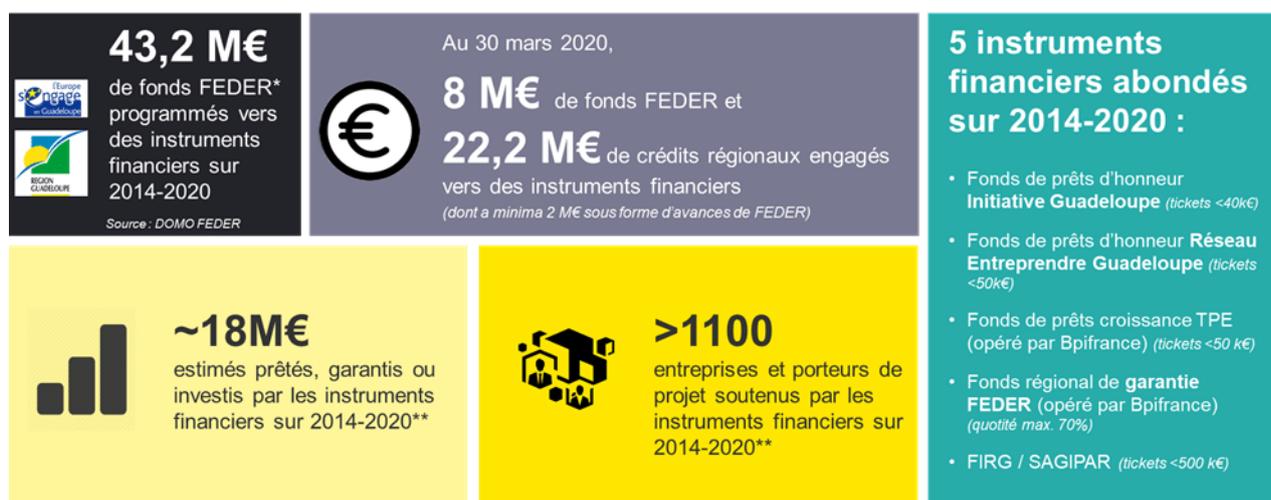


La crise sanitaire du COVID-19 a demandé une adaptation de la méthodologie, du calendrier et des modalités de consultation des parties prenantes. Certains entretiens n'ont pu être réalisés et des informations n'ont pu être collectées. Les analyses et recommandations de ce rapport sont donc construites sur les documents qui ont pu être consultés pour analyse et les entretiens qui ont pu être réalisés.

L'évaluation ex-ante a permis de :

- ▶ D'identifier les besoins transversaux et spécifiques du tissu économique
- ▶ D'identifier les défaillances de marché de l'offre de financement actuel par rapport aux besoins ;
- ▶ De proposer une stratégie d'ingénierie financière adaptée au territoire guadeloupéen.

Chiffres clés de la politique régionale d'ingénierie financière sur 2014-2020



* D'après notre compréhension, la programmation du FEADER sur 2014-2020 n'a donné lieu à aucun instrument financier.

**Ces estimations reposent sur les bilans d'activité des instruments financiers mis à notre disposition à ce jour.

La structuration des projets en amont et en aval constitue un défi prioritaire

Le tissu économique guadeloupéen est constitué de petites structures qui ont d'importants besoins d'accompagnement dans leurs projets : depuis l'idéation même jusqu'à leur structuration mais également au niveau de leur gestion économique, financière et juridique.

Cet accompagnement est également nécessaire en aval et *a posteriori* pour renforcer la culture de gestion, financière, comptable mais aussi économique et juridique des porteurs de projet.

Une offre de fonds propres et quasi-fonds-propres à renforcer

Du fait de leur petite taille, les entreprises et porteurs de projets de Guadeloupe ont une faiblesse structurelle au niveau de leurs fonds propres. L'offre en la matière (fonds propres et quasi-fonds-propres) a donc un rôle fondamental en Guadeloupe.

Le rôle des instruments de quasi-fonds-propres via les prêts d'honneur et prêt participatif est d'autant plus importante que les tickets modérés des différents dispositifs sont bien adaptés aux besoins des entreprises guadeloupéenne. Ces instruments de quasi-fonds-propres sont bien identifiés par les porteurs de projets auraient donc intérêt à être renforcé.

En plus, des instruments de quasi-fonds-propres, les instruments de capital investissement doivent être renforcés. L'activité du capital-investissement en Guadeloupe est trop faible par rapport aux besoins et les tickets plus importants de ces instruments ont vocation à venir renforcer les instruments de quasi-fonds propres.

Un important besoin de préfinancement des subventions

Le poids des subventions dans les mécanismes de financement est significatif en Guadeloupe où le recours aux subventions est presque systématique pour certains porteurs de projets.

Il y a donc un enjeu de diversification des mécanismes de financement mais également de préfinancement des subventions publiques à destination des porteurs de projets publics et privés. En effet, les délais d'octroi de subventions peuvent mettre en péril les structures qui n'ont pas suffisamment de fonds propres.



2

OBJECTIFS ET METHODOLOGIE DE L'EVALUATION



2.1. Objectifs et périmètre de l'évaluation

2.1.1. Objectifs de l'évaluation ex-ante des instruments financiers

Dans le cadre de sa programmation des fonds européens structurels et d'investissement (FESI) sur la période 2021-2027, la Région Guadeloupe, en tant qu'autorité de gestion du programme opérationnel (PO) FEDER-FSE+, a lancé en février 2020 la réalisation de son **évaluation ex-ante des instruments financiers (IF) qui pourront être cofinancés par ces FESI**.

Cette évaluation ex-ante, s'inscrivant dans le cadre formé par le règlement (UE) n° 1303/2013 portant dispositions communes relatives aux FESI et par la proposition de règlement 2018/0196, vise à **identifier les éventuelles défaillances de marché justifiant la mise en œuvre d'IF et définir les modalités de mise en œuvre de ces derniers**.

À cette fin, la présente étude s'articule autour des objectifs suivants :

- ▶ Établir le bilan de la politique régionale actuelle d'ingénierie financière, ayant mobilisé sur 2014-2020 des FESI et des crédits régionaux ;
- ▶ Mettre en perspective l'offre de financement disponible sur le territoire guadeloupéen avec les besoins de financement, afin d'identifier d'éventuels besoins non couverts et défaillances de marché ;
- ▶ Définir une stratégie d'investissement 2021-2027 sous forme d'IF, fondée sur une étude d'opportunité du recours à ces derniers.

2.1.2. Périmètre de l'étude

La présente évaluation ex-ante des IF a trait aux thématiques d'investissement couvertes par le FEDER.

Plus précisément, elle vise à couvrir les thématiques suivantes :

- ▶ La problématique transversale de l'accès au financement des TPE/PME, sur l'ensemble de leurs phases de cycle de vie (amorçage, création, développement, reprise-transmission, rebond) ;
- ▶ Les thématiques spécifiques suivantes :
 - La digitalisation et l'innovation ;
 - Le tourisme ;
 - L'économie sociale et solidaire ;
 - La transition énergétique (production d'énergies renouvelables et projets d'efficacité énergétique) ;
 - Le secteur des déchets, de l'eau et de l'assainissement.

2.2. Démarche générale et calendrier

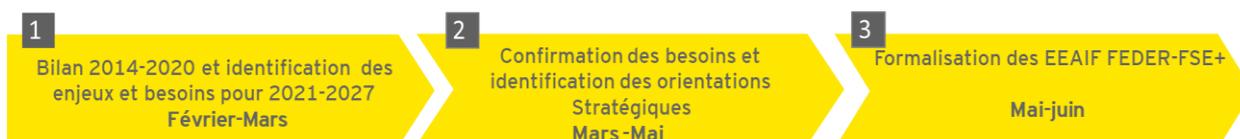
2.2.1. Démarche générale



À la suite de la crise sanitaire du COVID-19 la méthodologie initiale a été fortement remaniée. Au démarrage de l'étude, l'équipe d'EY avait prévu de séjourner en Guadeloupe pour réaliser des entretiens en présentiel mais aussi une série d'ateliers.

La crise sanitaire a demandé un effort d'adaptation organisationnelle tant pour la région que pour les intervenants et parties prenantes interrogées. En conséquence les communications et entretiens ont été réalisés via téléconférence.

Synopsis de la démarche de l'étude validée lors de la réunion de cadrage du 09/02/20



Moyens déployés

- 1 ▶ Entretiens réalisés avec les DGA/Directeurs de la Région
▶ Revue documentaire approfondies et analyse de données
- 2 ▶ Entretiens avec des parties prenantes externes à la Région (Une vingtaine d'entretiens en tout)
▶ Revue des nouveaux documents transmis
- 3 ▶ Confirmation avec la Région des orientations retenues

La démarche d'évaluation est structurée autour de 3 phases :

- ▶ Une première phase qui a débuté par le cadrage des enjeux, du contexte et de la méthodologie puis par le bilan de instruments financiers ayant mobilisés des fonds européens en 2014-2020. Cette première phase s'est achevée par une première identification des besoins du territoire ;
- ▶ Une deuxième qui a permis de confirmer les besoins identifiés, de relever l'offre de financement existante et les défaillances de marché dans l'offre de financement ;
- ▶ Une dernière phase qui, sur la base des défaillances de marché relevées, a permis de formaliser l'EEAIF FEDER-FSE+ et de finaliser les orientations stratégiques pour la prochaine programmation.

2.3. Les travaux réalisés

2.3.1. La phase de cadrage

La phase de cadrage méthodologique a été lancée au démarrage du projet (février) et a constitué en

- ▶ Une revue documentaire des principaux éléments de contexte de la Guadeloupe ;
- ▶ Une revue préliminaire des premiers éléments de bilan des instruments financiers ;
- ▶ Une série d'entretiens de cadrage.

Tous ces éléments ont été formalisés dans une note de cadrage méthodologique présentée et validée lors d'une téléconférence avec les services de la Région, le **09/02/2020**.

2.3.2. La phase de bilan, confirmation des besoins et des orientations stratégiques

Ces travaux se sont notamment appuyés sur quatre modalités de collecte de données :

- ▶ Des entretiens avec 31 parties prenantes. Ces entretiens ont notamment permis de collecter les données sur l'activité de la région et des intermédiaires financiers ;
- ▶ Des entretiens avec des acteurs institutionnels, des représentants de filières.

5 entretiens avec 8 représentants du Conseil régional*

DGA / Directeurs de la Région	Date de l'entretien	Personnes interviewées	Qualité
DGA Désenclavement Numérique et Transports	24/03	M. Bon,	DGA
DGA Désenclavement Numérique et Transports	24/03	M. Le Quillin	Directeur désenclavement numérique
DGA Désenclavement Numérique et Transports	24/03	M. Vin	Directeur transport
DGA Energie & Transports	25/03	M. Laffont	Directeur Energie
DGA Tourisme	25/03	Mme Vincenot	Directrice Tourisme
DGA Environnement et cadre de vie	10/04	Mme Garnier-Abrau	Directrice environnement et cadre de vie

DGA / Directeurs de la Région	Date de l'entretien	Personnes interviewées	Qualité
DGA Environnement et cadre de vie	10/04	M. Dancoisne	Chef service environnement et déchets
DGA stratégie intervention économique	27/04	Mme. Daijardin	Chargée de mission innovation et transfert
Direction déléguée Europe	28/04	M. Blaizeau	Directeur de l'instruction

*à noter que plusieurs réunions non comptabilisées ont été menées avec les représentants de la direction des affaires européennes à propos du déroulé de la mission.

21 entretiens avec des acteurs institutionnels et ou des acteurs ayant une bonne vision du paysage de l'ingénierie financière en Guadeloupe

Institution	Date de l'entretien	Personnes interviewées	Qualité
Initiative Guadeloupe	1/04	Mme Offranc	Directrice
CCI Guadeloupe	02/04, 09/04	MM Bini et Vila-Collet	Chef de Département Économie, Aménagement du territoire, et Président
Bpifrance	06/04	Mme Papalia	Directrice Bpifrance Antilles-Guyane
Agence Française de Développement	08/04, 16/04	Mmes Minatchy et Daijardin	Responsables des services Collectivités Locales et Entreprises
Réseau Entreprendre	08/04	Mmes Charles-Hélène et Besombes	Présidente et Directrice Générale
IEDOM	09/04	M Genre-Grandpierre	Directeur
CMA Guadeloupe	14/04	M Foy	Président
Caisse des Dépôts et Consignations	15/04	MM Laurent et Bonnin	Directeur Régional Antilles-Guyane, et Directeur Territorial Guadeloupe
SGAR	16/04	Mme Calabre	Directrice Europe et Affaires Internationales
ADEME	17/04	M Roch	Directeur Régional
Collectivité Territoriale de Guyane	20/04	Mme Tchong-Ming	Chef de mission coopération
ADIE	22/04	Mme Palcy	Responsable Fonds Européens
Communauté d'Agglomération de Cap Excellence	23/04	M Zebus	Directeur des interventions Economiques et du Développement Local
Initiative Saint-Martin	28/04	Mme Riviere	Directrice
Société Générale	05/06	M Elise	Responsable de la Clientèle Entreprise

Institution	Date de l'entretien	Personnes interviewées	Qualité
Crédit Mutuel	10/06	M Aubert	Responsables Engagements
BRED	16/06	M Hollanders	Directeur
BNP Paribas	22/06	M Magniez	Responsable Commercial Entreprises
Crédit Agricole	23/06	M Noireau	Directeur Général Adjoint

3 entretiens avec les représentants de secteurs en Guadeloupe

Filière/thématique	Date de l'entretien	Organisations	Personnes interviewées
Economie Sociale et Solidaire	08/04	CRESS Guadeloupe	M Bajot
TPE/PME	15/04	CNAMS	M Hubert
Innovation	15/04	Guadeloupe Tech	Mme Fausta

2.3.3. La phase de formalisation de l'EEAIF et de la stratégie d'ingénierie financière

Cette phase a permis de réaliser les travaux suivants :

- ▶ Consolidation de la vue d'ensemble des besoins et de l'offre de financement proposée ;
- ▶ Identification des défaillances de marché ;
- ▶ Définition de la stratégie d'ingénierie financière pour 2021-2027.

Pour cette phase de l'étude les entretiens conduits étaient communs avec ceux de la phase précédente, l'équipe d'EY a davantage approfondi certains points avec les interlocuteurs clefs.

2.4. Le contenu du présent rapport

Le présent rapport constitue le livrable final de l'étude. Il présente les chiffres clés du bilan des instruments financiers de Guadeloupe, le bilan transversal de la politique en matière de capital-investissement, l'évaluation individuelle des outils régionaux, ainsi que nos recommandations quant à l'évolution à donner à la politique régionale d'ingénierie financière.

Le rapport comprend ainsi :



3. REVUE DU CONTEXTE ECONOMIQUE ET DE LA STRATEGIE REGIONALE

3

REVUE DU CONTEXTE ECONOMIQUE ET DE LA STRATEGIE REGIONALE

3.1. Éléments-clés de diagnostic sur le contexte économique régional

3.1.1. Éléments du contexte géographique et social

Un contexte géographique générateur de contraintes de développement économique

Situé à 6 800 kilomètres de la Métropole, la Guadeloupe est une région monodépartementale située dans la zone des Caraïbes, à 180 kilomètres de la Martinique et 2500 kilomètres des Etats-Unis.

D'une superficie de 1 628 km² pour une densité de population de 235 hab./km² en 2019, l'archipel guadeloupéen se compose de deux ensembles : la Guadeloupe continentale comprend les deux îles principales du territoire, la Basse-Terre à l'Ouest (848 km²) et la Grande-Terre à l'Est (590 km²) ainsi que trois dépendances, l'archipel des Saintes (14 km²), La Désirade (22 km²) et Marie-Galante (158 km²)

Si l'insularité guadeloupéenne représente une opportunité de positionnement central dans les flux au sein de la zone caribéenne, **cette position expose aussi le territoire à certaines contraintes** qui caractérisent son développement économique. La distance à la métropole et au marché européen est à l'origine de plusieurs aspects structurels du marché guadeloupéen :

- ▶ **Le marché insulaire est exigu** et limite les volumes de production des entreprises autant qu'il **accroît le monopole des marchés français et européens** ;
- ▶ La **distance géographique entrave les économies d'échelles**, constituant ainsi une barrière à l'entrée sur le marché local, et implique des surcoûts de 10 à 30% selon les postes de dépense (import et stockage de matières premières, valorisation des salaires par souci d'attractivité compte-tenu du coût de la vie, dimensionnement du bâti et marché foncier tendu) ;
- ▶ Les **délais d'approvisionnement** depuis la métropole peuvent contraindre les entreprises à se constituer des stocks ce qui peut en conséquence **occasionner des coûts de surstockage qui affectent structurellement le Besoin en Fonds de Roulement des entreprises locales**.

Compte tenu de ces contraintes géographiques particulières, la Guadeloupe a été intégrée dans l'ensemble de territoires ultramarins placés par l'Union Européenne sous le statut de Régions Ultrapériphériques (RUP), reconnaissant ainsi les contraintes à son potentiel de développement. Ce statut met en place pour les territoires RUP un ensemble de mesures concernant les politiques douanières, fiscales, les zones franches, les politiques en matière d'agriculture et de pêche ainsi que les conditions d'approvisionnement de matières premières et de biens de consommation de première nécessité.

Une transition démographique révélant des inégalités d'attractivité territoriale

En Janvier 2019, le CEROM estime la population guadeloupéenne à 382 704 habitants, soit une réduction de 2,98% par rapport au dernier recensement de 2016. **La baisse tendancielle de la contribution du solde naturel**, engagée dès les années 1970, **s'ajoute au déficit migratoire**, principalement porté par les départs des populations jeunes, dus à l'absence de certaines filières universitaires et du chômage de masse.

Evolution de la population en Guadeloupe
Source: INSEE



Le creusement du déficit migratoire constitue une composante majeure de la dynamique démographique, avec 3 834 personnes de moins par an en moyenne entre 2011 et 2016, les populations jeunes constituent la majorité des départs.

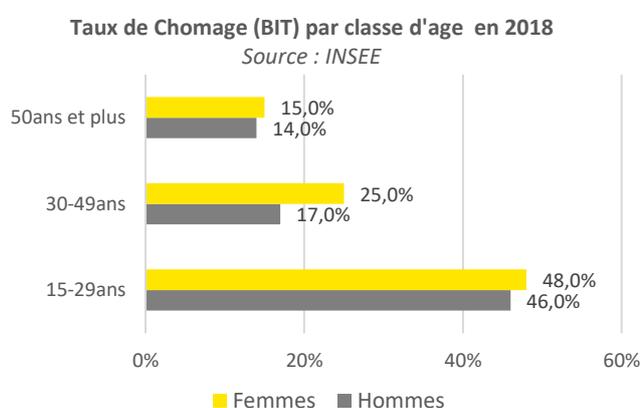
Par ailleurs, **le ralentissement de l'accroissement naturel** accentue ce constat : avec un taux de natalité en déclin (10,5 ‰ en 2017) et une hausse régulière du nombre de décès, le taux d'accroissement naturel est de 2,6 ‰ en 2017 (5 points de moins qu'en 2007). La transition démographique de l'archipel repose ainsi sur ces tendances, accompagnée d'un vieillissement structurel de la population (25% de la population a plus de 60 ans en 2019 contre 14% en 1999, pour un passage de la part des moins de 20 ans de 32,7% à 25,9% sur la même période).

L'évolution de la population n'est cependant pas uniforme au sein du territoire guadeloupéen : sur la décennie, seul l'EPCI du Nord Grande Terre voit sa population augmenter (+0,2%), les autres subissent une baisse hétérogène de leur population (Cap Excellence -0,8% ; Riviera du Levant -0,6% ; Nord Basse Terre -0,2% ; Grand Sud Caraïbe -0,7% ; Marie-Galante -1,1%).

Une population active tournée vers le tertiaire et frappée par un chômage de masse chez les jeunes

De **22,4% en 2017, le taux de chômage au sens du BIT ressort à 23,1% en 2018**, le niveau le plus haut parmi ses départements voisins et près de 2,5 fois le niveau national (9,1%).

Ce sont surtout les jeunes actifs (47% des 15-29 ans en 2018), les personnes peu ou pas diplômées (7% pour les Diplômés supérieurs à Bac+2) et les femmes (25%) qui sont touchés par le chômage. On observe par ailleurs une **progression de 5% du nombre de demandeurs d'emploi seniors** par rapport à 2017 ;



La population active compte un total de 152 700 personnes en 2018, **les actifs ayant un emploi sont salariés à 80,6%, dans le secteur tertiaire pour 80%**, devant la construction (8%) et l'industrie (8%). La surreprésentation du tertiaire dans l'emploi (que l'on retrouve dans les mêmes proportions en Martinique et en Guyane) s'explique pour l'essentiel par le poids des services administrés (37 % de l'emploi).

La géographie et l'évolution sociale de l'archipel guadeloupéen permettent de dégager plusieurs éléments du contexte territorial actuel :

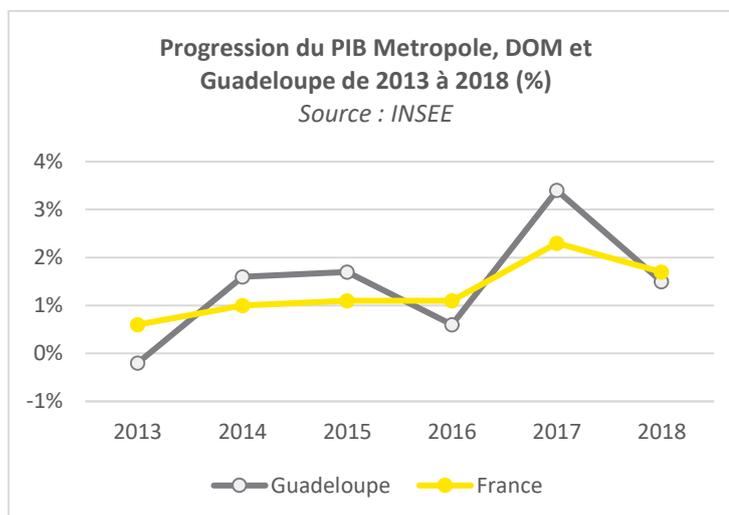
- ▶ **La situation géographique de la Guadeloupe permet de caractériser certaines contraintes propres au développement économique locale ;**
- ▶ **L'évolution démographique locale met en relief une dynamique de transition autant que des enjeux d'harmonisation de l'attractivité au sein du territoire ;**
- ▶ **La population active est principalement tournée vers le secteur tertiaire dans un contexte de chômage de masse chez les jeunes actifs.**

3.1.2. Composantes de l'économie guadeloupéenne

Un retour à la croissance soutenu par le secteur tertiaire

En 2018, le PIB en volume progresse de 1,5%, après avoir bondi à 3,4 % en Guadeloupe et avoir été stable en 2016 (+0,6 %).

- ▶ La croissance du PIB guadeloupéen en 2017 est plus soutenue que pour l'ensemble de la France (+2,2 % après +1,2 % en 2016), et supérieure à celle des autres DOM : +3,2 % à la Réunion, +0,2 % en Martinique et -1,9 % en Guyane. En 2018, la croissance économique ralentit pour atteindre 1,5%.



- ▶ L'investissement se redresse en 2017 (+1,0 % après -4,5 % en 2016) et contribue pour 0,2 point à la croissance. Il reste cependant freiné par l'investissement public (-8,2 % après -21,0 %).
- ▶ Par ailleurs, les consommations des administrations publiques et des ménages augmentent respectivement de 4,1 % et 1,0 %.

L'économie guadeloupéenne renoue avec la croissance et affiche en 2017 un taux de croissance supérieur à ceux de la métropole et des autres DOM, tirée par une reprise de l'investissement privé les consommations des administrations et des ménages. Cette tendance à la hausse de la croissance est confirmée en 2018.

Le secteur tertiaire, composante principale de l'économie guadeloupéenne

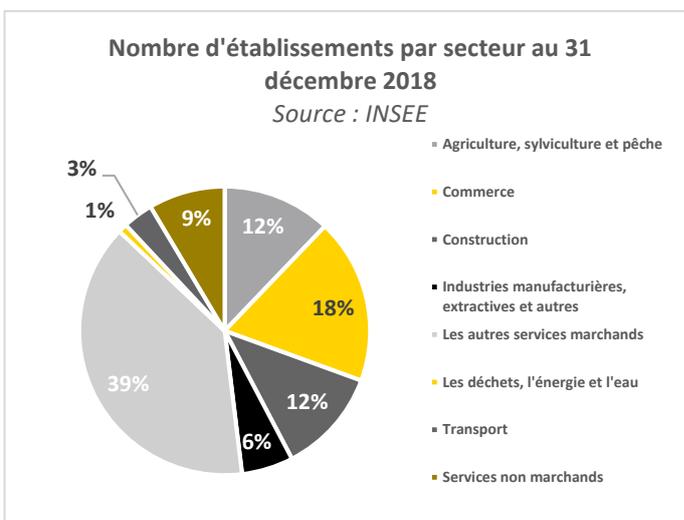
D'après les dernières publications de l'IEDOM, le secteur tertiaire concentrait en 2014¹ plus de 85% de la valeur ajoutée, et 86,5% des emplois salariés en 2018. Si les services marchands sont prépondérants, la part des services non-marchands dans la contribution à la valeur ajoutée est plus importante qu'en métropole. Si les données sur la valeur ajoutée datent de la dernière étude en date à ce propos, le nombre d'établissement et le nombre de créations d'entreprises chaque année constituent d'autres indicateurs-clés pour représenter le poids de chaque secteur dans l'économie locale.

- ▶ **Les services marchands** (commerces, services aux particuliers, services aux entreprises, activités immobilières et financières, hôtellerie et transports) **restent les principaux contributeurs à la valeur ajoutée** (46,2 %). Le **commerce** et les **activités** immobilières sont les deux principales activités de services : elles

¹ L'édition 2020 du rapport de l'IEDOM cite l'année 2014 en référence comme étant celle des derniers comptes économiques définitifs disponibles pour les DOM à la date de rédaction du rapport.

représentent 48,2 % de la valeur ajoutée du tertiaire marchand. La part de l'emploi salarié du secteur tertiaire marchand augmente (41,4 % en 2016 contre 42,2 % en 2018) ;

- ▶ **Les services non marchands** (éducation, santé et administration publique) **réalisent 36,4 % de la valeur ajoutée totale du Département en 2012 et emploient 45,5 % des effectifs salariés en 2016 ;**
- ▶ Hors administration publique, au 1er janvier 2017, le **secteur des services non-marchands rassemble 8,7 % des établissements de l'île** (et 11,5 % des créations d'établissements), et concentre 55 % du total des contractualisations. La part de l'emploi salarié du secteur tertiaire non marchand est cependant en baisse (45,4 % en 2016 contre 44,1 % en 2018).



Au sein des services marchands, **le secteur touristique, à la croisée des principaux secteurs d'activité économique de l'archipel, occupe une place de plus en plus importante :**

- ▶ Selon l'INSEE, ce secteur représente à lui seul **32% des créations d'entreprises** en Guadeloupe avec un dynamisme fort pour les structures individuelles (+6,7%) et les sociétés (5,8%) mais une régression de 20,2% des créations de structures des micro-entrepreneurs, contre respectivement 25,8%, 0,4% et 47,4% en France Métropolitaine ;
- ▶ L'institut IEDOM évalue à **10,9 %1 la contribution globale du tourisme au PIB guadeloupéen** en 2017, et à 2,4 % sa contribution directe (soit respectivement 918,4 millions € et 201,6 millions €). Elle estime que ces contributions progressent sur l'année 2018 (+0,5 % au total et +1,3 % pour les contributions directes) ;
- ▶ Le dynamisme du secteur touristique est soutenu par **une progression de l'activité touristique : en 2018 le nombre de touristes de séjour poursuit son essor** (+13,1 % après +11,8 % en 2017), de même que le nombre de nuitées hôtelières (+3,4 %), bien qu'à un rythme moindre par rapport à 2017 (+23,6 %).

Bien que profondément touchées par la crise de 2009, les industries du tourisme sont en développement et constituent aujourd'hui un **secteur-clé de l'économie guadeloupéenne. L'offre touristique territoriale se structure par des investissements d'extension des capacités d'accueil** du Grand Port Maritime de Guadeloupe et de l'aéroport Guadeloupe Pôle Caraïbes prévus pour la période 2021-2027. À la fin 2018, le secteur des transports concentre 3,4 % des entreprises de Guadeloupe ; dont la majorité évoluent dans les transports terrestres (67,6 %).

Le secteur tertiaire concentre la majorité de la valeur ajoutée de l'économie guadeloupéenne et génère la plupart des emplois sur le territoire :

- ▶ **Les services marchands sont les premiers contributeurs à la valeur ajoutée d'un secteur tertiaire prépondérant dans l'économie guadeloupéenne ; bien que les services non-marchands, portés par le poids du secteur public, pèsent davantage qu'en métropole ;**
- ▶ **La croissance du secteur touristique, reposant sur l'augmentation des flux et le développement des infrastructures de transport, mènent l'archipel à se doter d'une offre touristique territoriale à l'échelle d'un marché en expansion.**

Un secteur public essentiel dans l'économie locale guadeloupéenne

Le secteur public représente en Guadeloupe 37% des emplois, justifiant à la fois le poids du secteur tertiaire dans les emplois et celui des services non-marchands dans l'économie locale. Le secteur public est un acteur essentiel de l'économie guadeloupéenne.

Le secteur public dynamise d'abord l'économie locale par l'emploi, par le biais des **salaires de la fonction publique**, qui emploie 37 % des salariés guadeloupéens, répartis à hauteur de 41,8 % dans la fonction publique territoriale (FPT), 40,8 % dans la fonction publique d'état (FPE) et 17,3 % dans la fonction publique hospitalière (FPH). Cette prépondérance de la fonction publique alimente ainsi indirectement les ménages guadeloupéens.

Par ailleurs, le secteur public joue un rôle structurant dans la mise en place d'un cadre de développement économique propice. Ainsi, les politiques publiques d'investissement à l'échelon régional favorisent le développement territorial via les instruments régionaux et européens :

- ▶ Le **Contrat de Plan État-Région** : programmation pluriannuelle de 5 ans, le dernier CPER signé en août 2015 compte 591M€, dont 191M€ mobilisés par l'État, 318M€ par la Région et 83M€ par le Département, investis selon la stratégie communautaire et les priorités régionales. **331M€ étaient contractualisés en 2017, dont 69% dédiés au poste Infrastructures**, services collectifs de base, vulnérabilité des territoires et des populations :

CPER 2015-2020 - Crédit contractualisés en 2017 (M€)				
	État	Région	Département	Total (M€/%)
Infrastructure	98,7	105,5	24,5	228,7 68,9%
Aménagement urbain	18,4	15,5	0	33,9 10,2%
Energie et Écologie	14,7	13,6	2	30,3 9,1%
Dev. Recherche	0,4	0,4	0	0,8 0,2%
Emploi et Social	3	7,6	5,8	16,4 4,9%
Mobilité	13,9	6,5	0	20,4 6,1%
Numérique	0,6	0,6	0,1	1,3 0,4%
Total crédits contractualisés	149,7	149,7	32,4	331,8 100%

Source : IEDOM

- ▶ Un contrat de convergence et de transformation étendu de 2019 à 2022 remplacera l'actuel CPER et pourra déployer jusqu'à 600M€ financés par l'État, les collectivités territoriales et l'Union Européenne ;
- ▶ Depuis 1989, les **fonds structurels européens sont mobilisés en Guadeloupe dans le cadre de la politique de cohésion de l'Union Européenne**. Lancés en Juin 2015 pour la période 2014-2020, les programmes opérationnels européens s'élèvent à plus d'un milliard € ;

Le poids des services non-marchands dans l'économie guadeloupéenne est principalement dû à la part d'emploi du secteur public au sein de la population active. Le rôle structurant du secteur public se manifeste également sous d'autres formes :

- ▶ **Au-delà de l'emploi, l'économie locale est également dynamisée par les régimes fiscaux particuliers de l'archipel, qui libère du pouvoir d'achat;**
- ▶ **Les politiques publiques régionales de développement du territoire sont déployées dans les secteurs stratégiques et notamment compléter le réseau d'infrastructures.**

Un secteur de l'innovation en développement malgré des lacunes persistantes

Le secteur de l'innovation est un des axes de développement majeurs de l'économie guadeloupéenne, reposant sur une **filière de recherche dotée plusieurs infrastructures** : l'Université d'Antilles-Guyane, un Centre Hospitalier Universitaire ainsi qu'une vingtaine de laboratoires dont deux importants que sont l'INRA et le CIRAD.

Au-delà de la filière de recherche, **l'écosystème de l'innovation guadeloupéen est organisé autour de plusieurs dispositif d'accompagnement des acteurs économiques** :

- ▶ Le pôle de compétitivité **Synergiles** fédère et encadre les projets innovants dans les filières des énergies renouvelables et des matériaux tropicaux, notamment par des appuis extra-financiers (formation, organisation d'événements et accompagnement des projets) ;
- ▶ Le réseau **RITA** assure une interface de transfert technologique des unités de recherche aux exploitations agricoles ;
- ▶ La Pépinière d'entreprises **Audacia** à Baie-Mahault couplée avec le projet de Technopole en cours de développement dans la Communauté d'Agglomération de Cap-Excellence, combinant un cadre d'accompagnement des projets innovants à forte valeur-ajoutée, un centre de formation et des services au développement des entreprises.

Dans le cadre de la S3, l'Union Européenne affirme sa volonté d'accompagner le développement du secteur de l'innovation en Guadeloupe, en l'intégrant dans l'élaboration des Programmes Opérationnels FEDER et la Stratégie Régionale de Développement Économique. **La Région affiche par ailleurs l'ambition de développer une filière d'innovation structurante dans le milieu maritime**, concrétisée aujourd'hui par trois projets :

- ▶ Localiser l'incubateur de CMA-CGM, ZEBOS, en Guadeloupe, structuré autour de deux axes : le transport, la logistique et les mobilités d'une part, et l'industrie 4.0 d'autre part ;
- ▶ Développer la formation d'excellence maritime via un lycée spécialisé ;
- ▶ Avec le projet « Karukéra Bay », la Région Guadeloupe, associée au Grand Port Maritime de Guadeloupe, entend promouvoir l'attractivité et l'aménagement du front de mer pointois autour de la culture, du tourisme et du nautisme.

Pour autant, les innovations issues de la filière de recherche ne profitent pas efficacement au tissu d'entreprises local, principalement orienté vers l'innovation organisationnelle. Plusieurs facteurs sont à l'origine de la **faible pénétration de l'innovation procédurale ou technologique au sein des entreprises guadeloupéennes** :

- ▶ La **démographie des entreprises locales, principalement composée de petites structures sous-capitalisées** dans des secteurs ne faisant pas nécessairement appel à l'innovation ;
- ▶ Les **faibles ressources d'accompagnement financier des projets innovants** (peu d'investissement à destination des entreprises innovantes sont réalisés sur le territoire) ;
- ▶ La **faible pénétration des réseaux sectoriels d'entreprises et de collaboration entre la filière de recherche et les acteurs économiques**, limitant les transferts technologiques autant que la structuration des acteurs d'une même filières

Le secteur de l'innovation, porté par des infrastructures de recherche et un écosystème d'entreprises en développement, présente plusieurs caractéristiques :

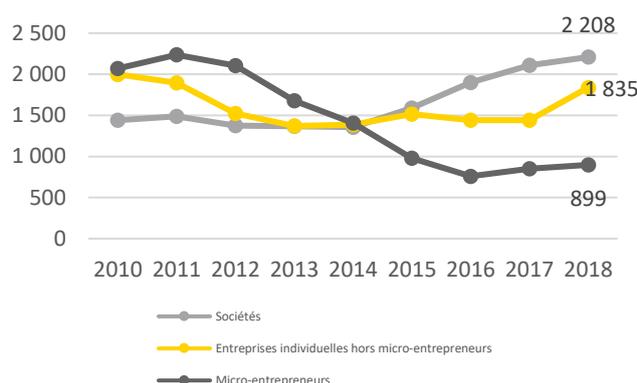
- ▶ **Un écosystème en cours de structuration notamment via l'animation de réseau sectoriels ;**

- ▶ Une volonté affichée par le secteur public de stimuler l'écosystème et d'en favoriser le développement ;
- ▶ Des faiblesses structurelles des entreprises et des défauts de structuration qui freinent encore la croissance du secteur.

3.1.3. Démographie des entreprises en Guadeloupe

En 2018, le nombre de créations d'entreprises s'établit à 4 950, en hausse de 12,3 % par rapport à 2017. **Huit entreprises créées sur dix sont des entreprises de services. Une nouvelle entreprise sur trois fait partie du secteur du commerce, hébergement, restauration et transports, en croissance depuis trois ans (+ 4,4 %).** Ce secteur est surtout porté par des créations de sociétés et d'entreprises individuelles (94 %). Le nombre de co-entrepreneurs chute de 20 %.

Création d'entreprises en Guadeloupe
Source : INSEE

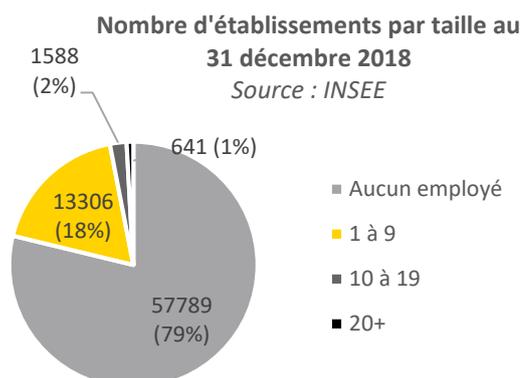


Sur l'année, 315 entreprises ont fait l'objet d'une liquidation. **Les défaillances d'entreprises diminuent de 3,4 % par rapport à l'année 2017, tandis que la durée de survie moyenne des entreprises créées augmente pour atteindre 5 ans**

Le tissu économique guadeloupéen se compose de 73 324 établissements au 31 décembre 2018. Il se caractérise par une forte proportion de petites structures : **78,8 % des établissements n'ont aucun salarié et seulement 3,0 % en ont plus de neuf.** Cette atomicité des entreprises concerne l'ensemble des secteurs de l'économie guadeloupéenne.

Plusieurs aspects, induits par les caractéristiques du contexte économique local et la démographie des entreprises du tissu économique, permettent d'identifier certains **freins structurels au développement des entreprises guadeloupéennes** :

- ▶ Principalement composé de petites structures sans employés, le tissu d'entreprises local est marqué par **une sous-capitalisation et un manque de fonds propres ne permettant pas de mener de projets d'investissement** ;
- ▶ Des lacunes dans la formation des cadres dirigeants limite la capacité de certains établissements à appliquer des règles de gestion financière et comptable adaptées au contexte local.
- ▶ **L'insularité du territoire** implique un surstockage qui augmente structurellement le BFR des entreprises autant qu'elle limite les perspectives de croissance sur le marché local ;



Le tissu d'entreprises guadeloupéen est marqué par une majorité de très petites structures, principalement tournée vers le secteur tertiaire, et présente une dynamique de création soutenue.

La composition du tissu économique guadeloupéen ainsi que les capacités d'encadrement de la croissance des petites structures mettent en lumière le nécessaire développement d'une offre de services prenant en compte à la fois les besoins d'accompagnement qualitatifs des entrepreneurs et la particularité de leurs besoins financiers (constitution de capital de départ, dotation d'une capacité d'investissement permettant de changer d'échelle...)

MATRICE AFOM DE CONCLUSION

	Positif	Négatif
Interne	<p>Atout(s)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Une insularité proposant une position nodale dans les échanges ▶ Un secteur tertiaire prépondérant ▶ Une économie renouant avec la croissance, ▶ Une économie dont la résilience se renforce (augmentation du taux de survie des entreprises après 3 ans) ▶ Un système d'infrastructure pour l'innovation dense 	<p>Faiblesse(s)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Une insularité augmentant la dépendance et un surstockage ▶ Une dynamique démographique inégale sur le territoire ▶ Un chômage structurel élevé chez les jeunes ▶ Un secteur public très important dans l'économie guadeloupéenne (plus d'un tiers de l'emploi et fort impact sur l'économie par la commande publique), ce qui peut impacter l'économie en cas de mauvaise situation de ce secteur public
Externe	<p>Opportunité(s)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Un secteur touristique implanté et en phase de développement et de diversification quant à l'origine des flux touristiques ▶ Une filière d'innovation en phase d'expansion, portée par une dynamique forte de création d'entreprises 	<p>Menace(s)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Une croissance démographique en ralentissement ▶ Une tendance au départ des jeunes diplômés vers d'autres bassins d'emploi ▶ Une structure du tissu économique composée principalement de Très Petites Entreprises majoritairement sous-capitalisées nécessitant un accompagnement approfondi dans le pilotage et le financement de projets d'investissement afin de renforcer leur capacité d'adaptation

3.2. Stratégies, politiques et priorités régionales d'investissement

Les Schémas Régionaux formulés par la Région Guadeloupe dessinent les principaux axes définis par la Région Guadeloupe dans sa stratégie de politique publique de développement territorial et sectoriel. Ces éléments permettent ainsi d'identifier les orientations des politiques publiques déployées sur le territoire guadeloupéen dans les années à venir, selon des horizons de programmations différents.

Plusieurs schémas et plans régionaux s'articulent ainsi pour indiquer les priorités régionales qui définiront les politiques publiques en déploiement dans la région :

- ▶ Le Schéma Régional de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation ;
- ▶ Programmation Pluriannuelle de l'Énergie ;
- ▶ Plan Régional de Prévention et de Gestion des Déchets ;
- ▶ Schéma Régional des Usages et des Services Numériques ;
- ▶ Schéma d'Aménagement Régional ;
- ▶ Schéma Régional des Infrastructures et de Transports

Parmi les orientations de politiques publiques définie par ces Schémas Régionaux, certaines axes prioritaires définissent des objectifs dont la mise en œuvre s'articule autour du déploiement de dispositifs d'accompagnement. Si la plupart des actions et des mécanismes à déployer n'indiquent pas aujourd'hui d'objectifs quantitatifs, certains mettent en exergue **une volonté de répondre aux besoins identifiés par le recours à l'ingénierie financière. Les entretiens menés auprès des représentants des Directions de services de la Région** ont par ailleurs permis d'identifier certains **objectifs de développement de mécanismes d'accompagnement financier impliquant des instruments financiers**.

Le tableau ci-après reprend par thématique sectorielle **les différents objectifs identifiés, au travers des différents documents stratégiques de la politique régionale et au cours des entretiens menés, dont la mise en œuvre pourrait avoir un impact sur la politique d'ingénierie financière** de la Région Guadeloupe.

SYNTHÈSE DES AXES PRIORITAIRES DE LA POLITIQUE REGIONALE

Secteur	Axe	Objectif	Soutien potentiel pour la mise en œuvre des objectifs et possible mise en œuvre d'appui financier ²
Écosystème Innovation	Développement de l'écosystème d'innovation et des usages numériques dans le tissu économique	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer l'offre d'accueil et d'hébergement • Structuration de l'offre de solutions de financement, de l'amorçage au capital risque • Soutien à la transformation digitale des entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> • Soutien à la mise en place de Tiers Lieux • Appui aux actions d'animation de la filière numérique • Appels à projets pour soutenir la transformation numérique de secteurs (ex : Tourisme)
Agriculture / Croissance Verte	Développement d'une production durable et renforcement de la filière d'agro-transformation	<ul style="list-style-type: none"> • Accompagnement des agriculteurs dans la transition énergétique • Renforcement de la liquidité du foncier agricole • Mise en place de Marché d'Intérêt Régional • Soutien aux investissements productifs dans le secteur de la transformation • Soutien aux filières d'innovation agricoles, productives et de transformation 	<ul style="list-style-type: none"> • Appui aux réseaux de transferts techniques • Soutien financier à la reprise d'exploitation • Soutien financier à la création d'exploitations agroécologiques • Augmentation de la capacité de couverture des avances remboursables dans les projets • Renforcement de l'offre d'avances remboursables • Projet de Fonds de Garantie avec partenaire bancaire • Expérimentation de développement de micro-filières sur petites parcelles sur une base foncière détenue par la région

² Les informations suivantes sont issues des différents documents stratégiques de la Région Guadeloupe (SRDEII, PPE, PRPGD, SRDUN, SAR, SRIT) et des entretiens menés auprès des Directions de Services du Conseil Régional. Les actions proposées et l'intervention d'un soutien financier sont des options possibles de mise en œuvre d'instruments financiers pour la déclinaison et le soutien de ces objectifs.

Économie bleue	Développement d'une économie littorale diversifiée, renforcement de la filière pêche et soutien à la transformation des produits issus de la pêche et de l'aquaculture	<ul style="list-style-type: none"> • Formation des pêcheurs aux nouveaux modes de pêche • Soutien des investissements productifs dans les filières de production et de transformation du secteur • Organisation de la traçabilité de la production • Appui à l'accès aux innovations technologiques • Développement des activités touristiques littorales et soutien aux projets d'infrastructure tournées vers la mer 	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'une offre d'IF spécifique aux activités de pêche • Consolidation des entreprises du secteur (gestion des dettes sociales, coopérative d'avitaillement...) • Constitution d'une offre d'innovation accessible via des plateformes de recherche
Économie Sociale et Solidaire	Structuration du secteur ESS, des réseaux et des initiatives autant que des canaux de financement	<ul style="list-style-type: none"> • Développement d'outils de promotion • Mise en réseau des acteurs de l'ESS sur le territoire, notamment via une CRESS • Développement de l'Économie Circulaire et des projets d'économie collaborative 	<ul style="list-style-type: none"> • Assouplissement du cadre juridique de transformation des structures associatives • Déploiement de projets d'économie circulaire • Renforcement de l'offre de dispositifs d'accompagnement financier existants (Fonds de garantie, de préfinancement, de solidarité) • Développement d'un club d'investisseur à l'instar de la structure CIGALES • Déploiement de solution de financement pour les associations d'insertion
Tourisme	Développement du secteur touristique comme moteur économique dans une logique de destination	<ul style="list-style-type: none"> • Soutien au Comité de Tourisme des Îles de la Guadeloupe pour affiner le positionnement du territoire • Création d'une filière d'artisanat locale • Développement de l'offre touristique territoriale par le renforcement de l'infrastructure d'hébergement de qualité et de loisirs • Développement d'une filière touristique durable 	<ul style="list-style-type: none"> • Accompagnement des investissements pour la création de sites d'hébergement de qualité • Renforcement de l'activité de la SEM Patrimoniale visant à sauvegarder le foncier à destination touristique dans les zones sensibles • Développement d'IF incitatifs pour la création de projets touristiques • Recondiction des appels à projets d'étoffement de l'offre touristique numérique
Gestion et Prévention des Déchets	Développement d'une filière de valorisation des déchets efficiente sur le territoire	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'un plan de prévention des déchets (-10% de DMA en 2026 ; réduction de la production de DEE ; réduction des déchets des activités économiques...) • Mise en place d'une filière de valorisation des déchets : 65% des déchets non dangereux non inertes valorisés en 2025 et 100% de captage ; maximisation du captage des déchets dangereux 	<ul style="list-style-type: none"> • Développement du maillage territorial de déchetterie et des systèmes de collectes • Construction d'installations de valorisation de matière, de traitement de déchets non-résiduels, de valorisation organique dont des projets d'unité de méthanisation mieux répartis sur le territoire
Réseaux et Services Numériques	Couverture réseau du territoire et transformation numérique des entreprises et des services publics	<ul style="list-style-type: none"> • Déploiement du réseau THD dans les zones blanches (couverture réseau HD à 50%, 80% des foyers et entreprises éligibles au THD en 2022) • Accompagnement à la transition numérique des entreprises • Développement d'une offre de services publics numériques concentrée sur une plateforme d'intégration • Développement d'une offre de télémédecine • Développement d'un réseau d'innovation numérique en faveur d'une démocratisation durable des usages numériques 	<ul style="list-style-type: none"> • Accompagnement des DSP sur la mise en place des infrastructures de réseau THD • Mise en place du plan de déploiement des infrastructures 5G dans les zones urbaines • Développement d'un catalogue de formation aux usages numérique ouvert à tous • Accompagnement au diagnostic numérique des entreprises, mise en place de chèques innovation • Élaboration d'une plateforme de télémédecine, en lien avec l'ARS et le CHU de Pointe-à-Pitre, ainsi qu'une offre particulière pour les îles du Sud • Dématérialisation de procédures administratives et mutualisation des plateformes de service public • Accompagnement des collectivités dans la transition numérique de leur administration locale (open data) • Soutien à la filière d'innovation en faveur des objets connectés, de la résilience des réseaux numériques

<i>Transports</i>	Développement des infrastructures de transports au sein du territoire et de connexion dans une logique	<ul style="list-style-type: none"> • Extension des capacités d'accueil des hubs aéroportuaires et portuaires • Soutien aux collectivités locales dans les investissements d'infrastructures de transport • Accompagnement des particuliers et des entreprises dans la transition vers les véhicules électriques (objectif de 30%) • Développement de services de transports publics interurbains structurés par des AOT • Incitation au verdissement de la flotte de véhicules individuels (objectif de 30% de véhicules électriques) 	<ul style="list-style-type: none"> • Co-investissement de la Région dans les chantiers d'extension de l'aéroport et du port • Construction de voies dédiées aux Transports en Commun interurbains • Acquisition d'une flotte de véhicule de Transports en Commun par la Région envisagée • Création d'un Transport en Commun en Site Propre dans les agglomérations (notamment Cap Excellence) • Mise en place d'IF d'accompagnement à la transition vers le véhicule électrique, auprès des particuliers autant que les entreprises disposant de flottes de véhicules conséquentes (syndicat de taxi, construction, opérateurs réseau...)
<i>Énergie</i>	Développement des Énergies Renouvelables dans les consommations finales, Maîtrise de la production et de la consommation énergétique	<ul style="list-style-type: none"> • Objectif de 85% de la production électrique par des ENR à horizon 2028 • Accompagnement au développement de filières renouvelables • Soutien à la rénovation et la construction de bâtiments à efficacité énergétique 	<ul style="list-style-type: none"> • Accompagnement des Collectivités à la rénovation énergétique des bâtiments publics • Accompagnement financier aux projets de bâtiments MDE • Développement du photovoltaïque particulier pour des solutions d'autoconsommation • Accompagnement financier de projets de développement de la filière biomasse



4

ANALYSE DE L'OFFRE DE FINANCEMENT ET DES BESOINS



4.1. Chiffres-clés et bilan de la politique régionale d'ingénierie financière

Sur la période 2014-2020, les fonds FSE n'ont pas fait l'objet d'abondement en direction d'instruments financiers, l'analyse de l'offre d'ingénierie financière porte ainsi sur les instruments déployés sur des fonds FEDER et des fonds régionaux.

4.1.1. Panorama et chiffres-clés des instruments financiers abondés par des crédits FEDER et Région sur 2014-2020

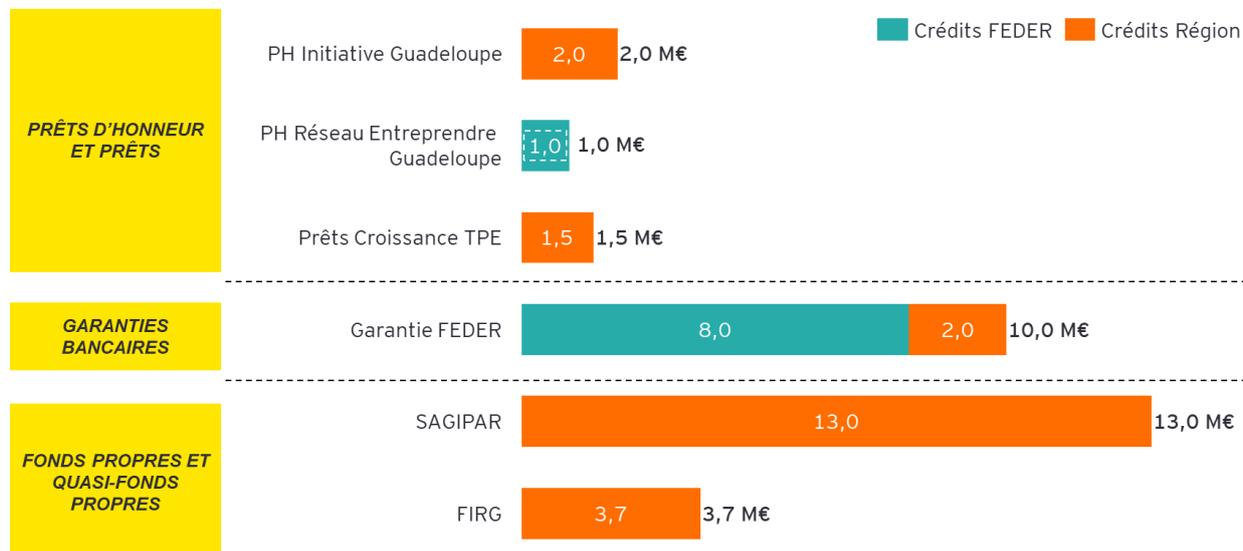
43,2 millions d'euros de crédits FEDER programmés vers des instruments financiers pour la période 2014-2020

Sur la période 2014-2020 de programmation des FESI, l'affectation de fonds FEDER vers des instruments financiers a été prévue comme suit :

- ▶ **4,4 M€** vers des instruments financiers dédiés à la création d'entreprises (porteurs de projets et entreprises de moins de 3 ans d'existence) ;
- ▶ **38,8 M€** vers des instruments financiers pour la croissance des entreprises.

Sur 2014-2019, cinq instruments financiers ont permis d'engager 8 millions d'euros de crédits FEDER et 22,2 millions d'euros de crédits Région

Cinq IF ont mobilisé des fonds FEDER (crédits engagés) et Région comme suit sur la période 2014-2019³ :



Sources : Bilans d'activité opérateurs, Budgets primitifs Région, Conventions d'attribution FEDER

Le tableau ci-après dresse par catégorie d'instrument un récapitulatif des principales caractéristiques de ces IF.

³ À noter que 2,6 M€ de crédits FEDER ont fait l'objet d'une notification d'agrément à Initiative Guadeloupe et que les Crédits FEDER du Réseau Entreprendre Guadeloupe reposent sur une estimation du montant de la convention en cours d'émission.

SYNTHÈSE DES CARACTÉRISTIQUES DES PRINCIPAUX INSTRUMENTS FINANCIERS INTÉGRÉS À LA POLITIQUE REGIONALE

Instrument financier Opérateur	Produit financier	Abondement (k€)		Bénéficiaires visés / Finalités	Segment	Ticket (k€)	Conditions financières				Bilan 2014-2020		
		Région	FEDER				Taux	Durée	Caution/garantie exigée	Couplage bancaire	Nb d'opérations	Montant financé (k€)	Ticket moyen (k€)
INSTRUMENTS DE PRÊTS ET PRÊTS D'HONNEUR													
Fonds de prêts d'honneur Initiative Guadeloupe	Prêt d'honneur Création-reprise	2000 (avances FEDER)	0 ⁴	Porteurs de projets de création/reprise pour financer leurs investissements matériels et frais de démarrage	Création-reprise	< 25	0	2 à 5 ans	NON	OUI pour tout PH > 15 k€	971	14 4100	14,8
	Prêt d'honneur Dynamisation			Renouvellement du matériel, des locaux ou financement du fonds de roulement	Développement	5-25	0	2 à 5 ans	NON	OUI			
	Prêts d'honneur Croissance			Financement des investissements afin de répondre à un nouveau marché	Développement	< 40	0	2 à 5 ans	NON	OUI			
	Prêt d'honneur Première Embauche			Renforcement de la trésorerie de l'entreprise dans les premiers mois suivant l'embauche	Création-reprise	< 6	0	2 ans	NON	NON			
Fonds de prêts d'honneur Réseau Entreprendre Guadeloupe	Prêt d'honneur Création-reprise	0,16	0,424	Projets de création-reprise à fort potentiel de création d'emplois (+5 à 3 ans) et de développement (besoin de financement > 70 k€)	Création-reprise	15-50	0	5 ans	NON	OUI	27	758	28
Fonds de prêts Croissance TPE Bpifrance	Prêt participatif (lancé en 2017)	1500	0	Entreprises (TPE/PMI) de moins de 20 salariés et de moins de 3 ans. Cofinancements requis : aide régionale ou prêts d'honneur	Développement	10-50	Selon projet	5 ans	NON	NON	27 (sur 2017-2018)	756	28

⁴ A noter que 2,6 M€ de crédits FEDER ont fait l'objet d'une notification d'agrément en janvier 2020 à Initiative Guadeloupe. L'opérateur est depuis lors en attente de signature de la Convention associée et de précisions concernant les modalités de versement des fonds.

Instrument financier <i>Opérateur</i>	Produit financier	Abondement (k€)		Bénéficiaires visés / Cibles	Segment / Finalités	Conditions financières			Bilan 2017-2020		
		Région	FEDER			Quotité	Taux	Tickets d'emprunt couvert	Nb d'opérations	Montant garanti (k€)	Ticket moyen (k€)
INSTRUMENTS DE GARANTIE BANCAIRE											
Fonds régional de garantie FEDER (10 M€) <i>Bpifrance</i>	Garantie gratuite couvrant une partie des emprunts bancaires (lancée en 2017)	2000	8000	Entreprises (TPE/PME), de moins de 3 ans sur des projets de création et plus de 3 ans sur les autres finalités éligibles (transmission, développement, innovation, renforcement de la trésorerie) Multi-sectoriels sauf agriculture, pêche, services financiers	Création Développement Transmission	De 70% à 90% ⁵	0	N/C	8	2196	275

⁵ La quotité du fonds de garantie a été augmentée de 70 à 90% en réponse aux difficultés rencontrées par les entreprises à la suite de la crise sanitaire du COVID-19

18 millions d'euros apportés directement ou indirectement à 1100 porteurs de projets

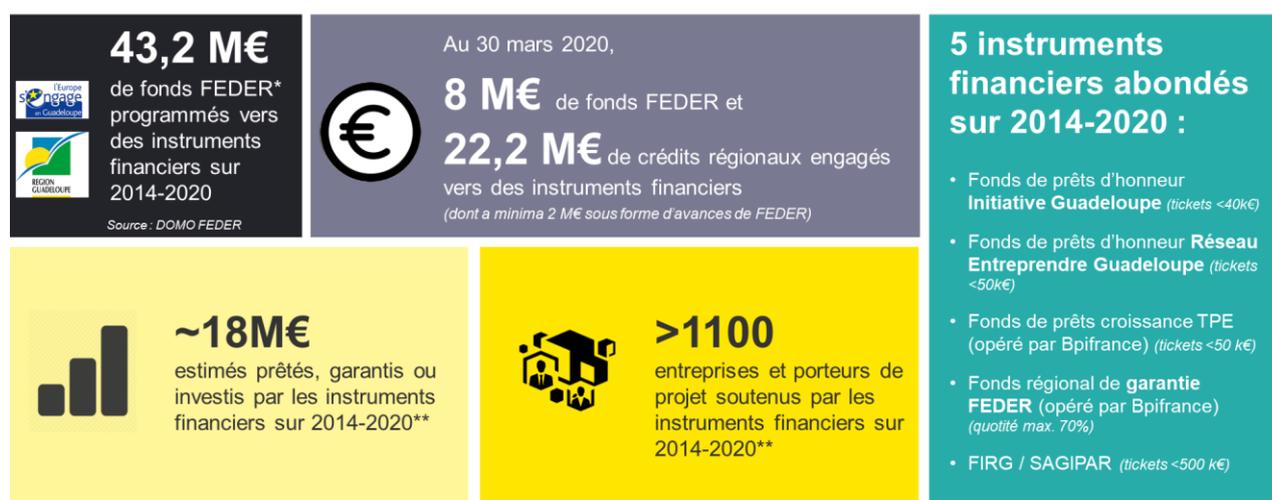
La reconstitution des données transmises par la Région et les intermédiaires financiers rencontrés permet d'estimer en grande masse à 30 M€ les fonds régionaux et FEDER qui ont abondé les instruments financiers. Ces instruments financiers mobilisant des crédits FEDER et Région ont eux permis d'investir, prêter ou garantir en retour environ 18M€ à environ 1100 entreprises et porteurs de projets par les IF sur 2014-2019 :

- ▶ **Initiative Guadeloupe** a accordé entre 2014 et 2019 plus de 14 M€ de prêts d'honneur, correspondant à 971 prêts.
- ▶ **Réseau Entreprendre Guadeloupe** a accordé entre 2014 et 2019 des prêts d'honneur d'un montant moyen de 28 K€ à 27 lauréats, pour un montant total de plus de 758 k€⁶.
- ▶ **Bpifrance** a distribué 27 **prêts croissance TPE** sur 2017-2018, pour un montant total de 0,7 M€.

Par ailleurs, le **Fonds régional de Garantie FEDER**, opéré par Bpifrance depuis 2017, a accompagné en garanties depuis lors un montant de 3,1 M€ de crédits bancaires (2,2 M€ de garanties accordées), correspondant à 8 opérations.

Concernant le dispositif d'investissement FIRG/SAGIPAR, les travaux et les entretiens ne nous ont pas permis de rassembler d'information sur leur activité sur la période 2014-2020.

Synthèse des chiffres-clés de la politique régionale d'ingénierie financière sur 2014-2020



* D'après notre compréhension, la programmation du FEADER sur 2014-2020 n'a donné lieu à aucun instrument financier.

**Ces estimations reposent sur les bilans d'activité des instruments financiers mis à notre disposition à ce jour.

⁶ Ces estimations seront complétées par l'analyse des rapports d'activité de Réseau Entreprendre Guadeloupe une fois obtenus.

4.1.2. Bilan transversal de la politique régionale actuelle

Une politique régionale d'ingénierie financière en transition depuis 2017-2018

Cinq IF ont mobilisé des crédits FEDER et/ou Région sur 2014-2020. Toutefois, ce bilan financier ne doit pas masquer des évolutions en cours, portées par la Région au dispositif global depuis 2017-2018 :

- ▶ La création et le lancement en 2017-2018 du **Fonds de prêts Croissance TPE** et du **Fonds régional de garantie FEDER**, dans le cadre d'une Convention de partenariat liant la Région Guadeloupe et Bpifrance, signée en 2018 ;
- ▶ L'extinction du **FIRG** (Fonds d'investissement régional de Guadeloupe), dont le mandat confié à la SAGIPAR l'instruction des dossiers et l'exécution des décisions d'investissement n'a pas été renouvelé en 2019 ;
- ▶ Le projet de création d'un nouveau **Fonds de Capital-risque Innovation**, non encore mis en œuvre à ce jour mais annoncé par l'exécutif régional.

Un bilan contrasté du dispositif régional actuel d'ingénierie financière, et des instruments financiers le composant

Le bilan du dispositif régional d'ingénierie financière déployé sur 2014-2020 apparaît inégal.

Tout d'abord, seuls 18% des crédits FEDER prévus au DOMO 2014-2020 vers des instruments financiers ont été effectivement engagés en 2017 (soit 8 M€ engagés contre 43,2 M€ programmés), en abondement du Fonds régional de garantie FEDER. Ainsi, ces retards d'engagement des crédits FEDER 2014-2020 en ingénierie financière ralentissent le déploiement du dispositif régional et la production de ses effets escomptés.

Par ailleurs, le niveau d'activité des instruments financiers apparaît inégal.

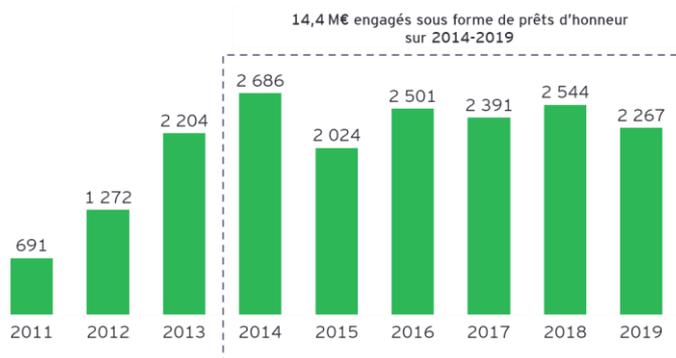
- ▶ Instruments de prêts d'honneur (Initiative Guadeloupe et Réseau Entreprendre Guadeloupe) :

L'activité des plateformes de prêts d'honneur (Initiative Guadeloupe, Réseau Entreprendre Guadeloupe) demeure soutenue sur la période, bien que les modalités de gestion des FESI et retards de versement des crédits aient fragilisé les opérateurs et freiné leur dynamique d'octroi des prêts d'honneur⁷. Le délai de conventionnement avec les deux opérateurs est notamment dû aux changements organisationnels et délais de mise en œuvre inhérents en partie au transfert de l'autorité de gestion vers le Conseil Régional. Initiative Guadeloupe et Réseau Entreprendre n'ont pas été en mesure de mener à bien leur activité d'opérateur de prêt d'honneur auprès des acteurs de l'écosystème guadeloupéen par manque d'abondement des fonds FEDER, contraints alors de financer les prêts sur fonds propres, crédits renouvelables ou avances sur FEDER octroyée par la Région Guadeloupe. Les délais d'abondements des FESI ont ainsi entravé la capacité des opérateurs à mener à bien l'intermédiation voulue par cet instrument financier.

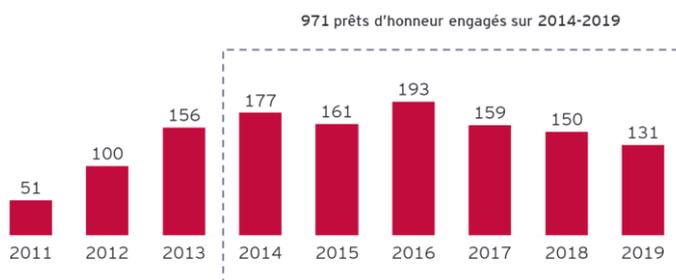
⁷ Déjà portées à notre connaissance dans le cadre de l'évaluation ex-ante des instruments financiers 2014-2020 réalisée en 2016, ces difficultés ont été de nouveau mises en exergue par les opérateurs dans le cadre des entretiens menés.

FOCUS SUR L'ACTIVITÉ D'INITIATIVE GUADELOUPE

Évolution des montants engagés sous forme de prêts d'honneur (2011-2019, en K€)



Évolution du nombre d'opérations engagées par Initiative Guadeloupe (2011-2019)



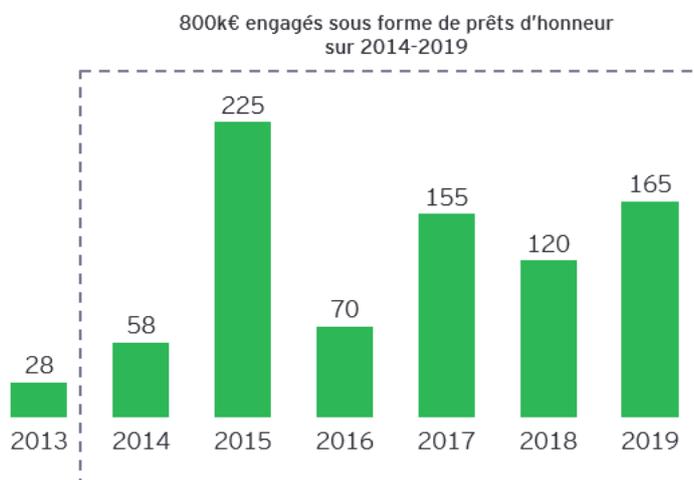
Autres chiffres-clés tirés des bilans d'activité d'Initiative Guadeloupe sur 2014-2019

2,4x
soit l'effet levier en 2019 des prêts d'honneur octroyés (2,3M€ ayant permis de lever 5,5M€ de cofinancements bancaires)

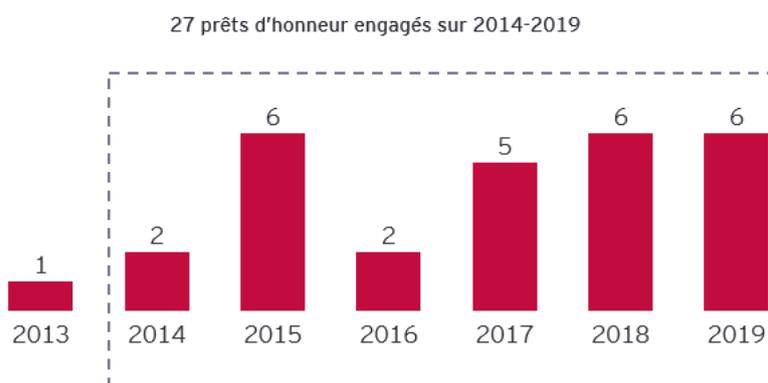
1628
emplois créés ou induits estimés par Initiative Guadeloupe

FOCUS SUR L'ACTIVITÉ DU RÉSEAU ENTREPRENDRE GUADELOUPE

Évolution des montants engagés sous forme de prêts d'honneur (2013-2019, en K€)



Évolution du nombre d'opérations engagées par Réseau Entreprendre Guadeloupe (2013-2019)



► Instruments de prêts et garanties bancaires (opérés par Bpifrance) :

Le bilan d'activité des instruments financiers opérés par Bpifrance (Fonds de prêts Croissance TPE et Fonds régional de garantie FEDER) **apparaît à ce jour en-deçà des objectifs fixés :**

- **Concernant le Prêt Croissance TPE :** la Convention Bpifrance-Région Guadeloupe fait état de « la mise en place, dès 2017, de plus de 100 prêts croissance TPE, permettant à des TPE de mobiliser autour de 5 M€ de financement ». **À fin 2018, 27 prêts croissance TPE avaient été effectivement engagés, correspondant à 0,8 M€ de financement.** Le positionnement du Prêt Croissance TPE est aujourd'hui remis en question par le déploiement du Développement Outre-Mer depuis Juillet 2019, les deux instruments étant destinés à renforcer la structure financière (financement du Besoin en Fonds de Roulement, ou soutien à l'amorçage) d'entreprises cherchant à investir avec concours bancaire. La question de l'arbitrage entre les deux dispositifs se pose, d'où un enjeu de redirection

des porteurs de projets vers le Prêts Croissance TPE tant que l'enveloppe dédiée n'est pas pleinement consommée.

- **Concernant le Fonds régional de Garantie FEDER** : À fin 2018, seuls 2,2 M€ avaient été engagés en garanties, pour un total de crédits bancaires à hauteur de 3,1 M€, dans le cadre de 8 opérations. Le dispositif a été agréé en 2017 et conventionné en fin d'année 2018, expliquant partiellement le faible recours à cet instrument à date.

La concurrence de l'offre de garanties bancaires déployée par ailleurs par Bpifrance sur ses fonds propres (17 M€ de garanties ayant bénéficié à 282 entreprises en 2018 et permis de lever un total de 37 M€ de financements)⁸ et la lourdeur administrative de l'instruction du dispositif ont pu décourager de nombreux établissements financiers privés à y avoir recours. La volonté d'alléger les processus de contrôle et de suivi du dispositif pour les opérateurs, ainsi que l'objectif de monter de 70% à 80% le taux de couverture permis par le Fonds de Garantie sont étudiés.

► Instruments de fonds propres et de quasi-fonds propres :

Un constat relayé par l'ensemble des interlocuteurs rencontrés dans le cadre de la présente évaluation ex-ante a trait à la faiblesse des capitaux propres et de la structuration financière des TPE/PME guadeloupéennes, qui restreint leur accès au financement bancaire et leur capacité à se développer (innovation, internationalisation, conquête de nouveaux marchés, etc.). **Ainsi, un enjeu-clé et transversal pour le développement économique du territoire a trait à la consolidation du bilan des entreprises et au renforcement de leurs fonds propres et quasi-fonds propres.**

À cet égard, l'offre existante de prêts d'honneur et le prêt croissance TPE relèvent d'instruments de quasi-fonds propres apportant une réponse partielle à cette problématique, compte tenu des tickets limités (50 K€) associés à ces solutions de financement.

À contrario, les instruments historiques de capital-investissement de la Région (FIRG et SAGIPAR), dédiés aux opérations de création, développement, transmission nécessitant des tickets plus importants (>40 K€), ne semblent plus opérationnels à ce jour, induisant d'éventuelles carences et défaillances de financement, dans un contexte d'offre privée très limitée (cf. chapitre 4.2).

⁸ Rapport d'activité Bpifrance Guadeloupe 2018

Une politique régionale d'ingénierie financière manquant globalement de visibilité et de lisibilité

Les différents entretiens réalisés auprès des services régionaux, d'acteurs institutionnels du territoire, de représentants d'entreprises et de filières ont permis de faire émerger les constats suivants :

- ▶ **La lisibilité de la politique régionale d'ingénierie financière est jugée limitée** (évolutions en cours des instruments existants, créations annoncées de nouveaux instruments tel un Fonds de capital-risque pour les entreprises innovantes, priorités stratégiques concernant les secteurs d'activités clés, sélectivité des projets)⁹.
- ▶ **Le niveau modéré de communication institutionnelle sur les instruments existants induit une méconnaissance de ces derniers de la part de nombreux acteurs de l'écosystème économique territorial.**
 - Ainsi, alors que les outils existants sont génériques et multi-sectoriels, ceux-ci ne sont pas connus ou identifiés par la plupart des représentants de filières rencontrés dans le cadre de cette étude (hôtellerie, tourisme, secteur des déchets, etc.).
 - Au sein même de l'institution régionale, les entretiens menés auprès des différents services ont permis de révéler une forte hétérogénéité du degré de connaissance du dispositif régional d'ingénierie financière. Dans ce contexte, la capacité des services à orienter des entreprises et porteurs de projets vers les solutions de financement adéquates est inégale et souligne un enjeu d'harmonisation de la communication autour des instruments financiers.
- ▶ **Les relations entre intermédiaires financiers semblent globalement distendues (absence de mise en réseau des intermédiaires). Ceci limite le partage, la circulation de l'information sur les dossiers, la réorientation des entreprises et porteurs de projets et la complémentarité des instruments financiers.**

Un recours limité aux instruments financiers, principalement lié à une faible acculturation des acteurs aux problématiques d'ingénierie financière

La place limitée et le bilan modéré de la politique régionale d'ingénierie financière sont également à mettre en relation avec les constats suivants :

- ▶ **Un tissu de petites entreprises** (notamment 78% de microentreprises, sociétés et entreprises individuelles) **en grande partie sous-capitalisées et peu structurées sur le plan financier et dont les dirigeants font souvent état d'une faible culture en matière de gestion, finance et comptabilité**, limitant leur propension à se tourner vers l'ingénierie financière et à identifier les solutions de financement les plus pertinentes pour répondre à leurs besoins.
- ▶ **Des instruments financiers concurrencés par les dispositifs existants de subventions directes**, qui constituent à ce jour un véhicule majeur du soutien apporté par la Région dans le cadre de ses compétences, les FESl et les autres collectivités publiques aux entreprises et porteurs de projets du territoire.

À cet égard, le sujet de l'acculturation à l'ingénierie financière concerne également les services instructeurs des collectivités publiques du territoire, qui ne réalisent pas à ce jour d'analyse économique et financière des projets et d'étude d'opportunité sur la forme adaptée du financement octroyé (subvention ou instrument financier).

⁹ Les informations suivantes sont issues des différents documents stratégiques de la Région Guadeloupe (SRDEII, PPE, PRPGD, SRDUN, SAR, SRIT) et des entretiens menés auprès des Directions de Services du Conseil Régional.

4.2. Cartographie de l'offre de financement disponible

Le chapitre 4.2 dresse un panorama des principales sources de financement disponibles sur le marché guadeloupéen :

- ▶ Subventions et mécanismes de défiscalisation visant à attirer les investissements productifs ;
- ▶ L'offre de fonds propres et quasi-fonds propres ;
- ▶ Le financement bancaire et les dispositifs proposés par les financeurs publics adossés aux mécanismes de garantie.

4.2.1. Des mécanismes de subventions et défiscalisation présents en Guadeloupe

Les subventions comme principal soutien à l'investissement pour les entreprises.

Les subventions sont définies à l'article 9-1 de la loi n° 2000-321 comme « *des contributions facultatives de toute nature, valorisées dans l'acte d'attribution, décidées par les autorités administratives et les organismes chargés de la gestion d'un service public industriel et commercial, justifiées par un intérêt général et destinées à la réalisation d'une action ou d'un projet d'investissement, à la contribution au développement d'activités ou au financement global de l'activité de l'organisme de droit privé bénéficiaire* ». ¹⁰

En Guadeloupe, les subventions directes aux entreprises financées via des fonds régionaux ou co-financés avec les fonds ESI ont un rôle déterminant comme **aides économiques aux entreprises**. Le poids de ces aides se traduit au travers de l'importance des montants alloués. En 2018, le montant total des subventions aux personnes privées était estimé à **76 M€** et les entreprises représentaient 74% des bénéficiaires. Les subventions allouées concernaient principalement des subventions de fonctionnement, pour un montant moyen s'élevant à 70 000€. ¹¹

En plus du rôle clef au niveau des sources de financement des entreprises, les subventions en Guadeloupe représentent également un **élément déclencheur majeur pour l'investissement**. Les différentes parties prenantes interrogées ¹² ont confirmé la tendance de certains porteurs de projets à prioriser la subvention **comme principal moyen de financement de l'investissement** au détriment des investissements financiers. Dans certains secteurs, le recours à la subvention par les porteurs de projets et entreprises est presque systématique lorsqu'il y'a des besoins d'investissement.

Un ensemble fourni et parfois peu lisible de dispositifs de subventions

Le site internet du Conseil régional de Guadeloupe recense **les mécanismes régionaux de subventions** disponibles pour les entreprises sur le territoire. Ceux-ci sont protéiformes et couvrent différents secteurs, thématiques et une large typologie d'acteurs. Le tableau suivant a vocation à seulement présenter les principaux dispositifs.

SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE SUBVENTIONS AUX ENTREPRISES EN GUADELOUPE

10 Loi n° 2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations.

11 *Rapport d'observations définitives, région Guadeloupe* Chambre régionale des comptes, 2019.

12 Entretiens menés avec des représentants du Conseil régional de Guadeloupe et des intermédiaires financés actifs sur le territoire.

Dispositif	Périmètre	Modalités	Volume financier
ARDDA - Aide Régionale au Démarrage et au Développement d'Activité	Commerce, artisanat, tourisme, services - création de TPE portées par des demandeurs d'emploi, des allocataires du RSA (Revenu de Solidarité Active), des bénéficiaires de contrats précaires, des bénéficiaires d'allocations solidarité...	Subvention affectée -de 40% à 80% des montants investis plafonnés à 10 000 €. [À compléter]	N/C
ARICE -Aide régionale au démarrage d'activité	Tous secteurs – création ou extension d'activités, modernisation de l'entreprise, transmission-reprise d'activités et la création de nouveaux emplois.	Subvention affectée – 30% du montant total du programme d'investissements éligibles plafonné à 24 000 €. L'aide peut être majorée de 15% si l'activité répond à des critères de développement prioritaire. Co-financé par FEDER.	N/C
Aide cheque TIC	Numérique -Développer la compétitivité numérique des micro-entreprise et PME.	Subvention affectée – de 30% à 80% en fonction des prestations pour un montant plafonné de 10 000 €.	N/C
PIJ - Projet Initiative Jeune	Tous secteurs – Création ou reprise d'entreprise par des jeunes de 18_ à 30 ans.	Subvention affectée- 7320€ max. en vue de la création / reprise une entreprise à but lucratif.	N/C
AIA - Aide à Développer l'Investissement Artisanal	Artisanat – Aider les artisans à moderniser leur établissement.	Subvention affectée – 30% du programme d'investissement plafonné à 15 240 € pour les activités de production et 9 150 € pour les prestataires de service.	N/C
FISAC Fonds d'Intervention pour les Services, l'Artisanat et le Commerce	Tous secteurs – Création, maintien, modernisation des petites entreprises de proximité en milieu rural, zones de montagne ou dans les quartiers prioritaires.	Subvention affectée -les dépenses doivent être supérieures à 7 000 et 10 000€ selon les cas et le plafond de la subvention est de 200 00 et 400 000 pour les opérations collectives (selon les cas) et 100 000e pour les opérations individuelles dont la maîtrise d'ouvrage est publique.	N/C

PO FEDER-FSE 2014-2020

À côté de ces dispositifs régionaux, le **PO FEDER-FSE** d'une enveloppe totale de 612 M€ comportait plusieurs actions visant à soutenir directement les entreprises Guadeloupéenne. À titre indicatif, les **objectifs spécifiques 3** (« Accroître la pérennité des entreprises en création et nouvellement créées ») et **5** (« Soutenir la croissance des PME en accroissant leur capacité de production et leur positionnement sur de nouveaux marchés ») ayant des actions clairement fléchées vers le soutien aux entreprises cumulaient à eux seuls environ 43M€.



Dans le cadre des mesures de relance économique mise en place à la suite de la crise sanitaire du COVID 19, les entreprises de 1 à 3 salariés pourront bénéficier d'une aide allant jusqu'à 5 000 euros sous conditions via le Fonds national de solidarité. En Guadeloupe environ 950 000 crédits État sont prévus.

Des mécanismes de défiscalisation au soutien des investissements productifs

En Guadeloupe, plusieurs mécanismes de défiscalisation communs à l'ensemble des DOM existent afin de soutenir l'investissement :

- ▶ **Les entreprises concernées par l'impôt sur le revenu** peuvent bénéficier d'une réduction d'impôt pour leurs investissements productifs en Guadeloupe (article 199 undecies b du code général des impôts). Une série de conditions ayant trait à l'activité de l'entreprise, au seuil du chiffre d'affaire et au secteur d'activité dans lequel est réalisé l'investissement s'appliquent afin que l'investissement soit éligible à la défiscalisation ;
- ▶ **Les entreprises soumises à l'impôt sur les sociétés peuvent également bénéficier** d'une déduction du résultat ou d'un crédit d'impôt aux mêmes conditions que celles mentionnées précédemment.

Le rapport de l'Assemblée Nationale sur la défiscalisation dans les Outre-Mer estimait le montant des aides fiscales à l'investissement productifs dans l'Outre-Mer à **415 millions d'euros** en 2016¹³.

En plus de ces mécanismes de défiscalisation, la Guadeloupe bénéficiait traditionnellement au même titre que la Martinique et la Réunion d'un mécanisme de **TVA « non perçue récupérable » (TVA NPR)**. Ce mécanisme représentait une réduction de TVA dans la mesure où les livraisons ou importants de biens d'investissements exonérées de la TVA pouvaient donner lieu à une déduction de TVA (article 295 A du code général des impôts). Or, depuis la loi de finances pour 2019, ce régime de TVA NPR est abrogé pour les opérations dont la TVA est exigible à compter du 1^{er} janvier 2019.

4.2.2. Une offre de fonds propres réduite en Guadeloupe

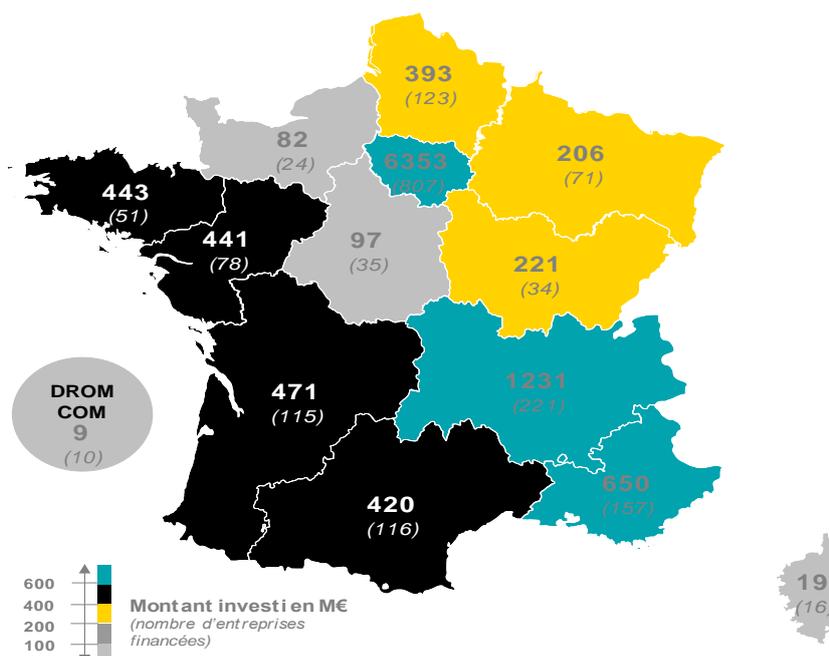
Une activité de capital-investissement en manque de dynamisme malgré les besoins importants des entreprises en structuration des capitaux

Les données fournies par France Invest permettent d'avoir une vue d'ensemble de l'activité de capital investissement dans les régions françaises. Les données fournies concernent l'ensemble des DROM-COM et ne permettent donc pas d'avoir une vue détaillée de cette activité sur le seul territoire de Guadeloupe. En 2018, les constats suivants pouvaient être dressés pour les DROM-COM :

- ▶ **9 M€** ont été investis en capital-investissement pour **9 entreprises** accompagnées ce qui représente 0,09% des montants totaux investis en France et à 0,6%, du nombre d'entreprises soutenues en France;

REPARTITION REGIONALE DES MONTANTS INVESTIS VIA DU CAPITAL INVESTISSEMENT ET DES ENTREPRISES SOUTENUES

¹³ Rapport d'information sur la défiscalisation dans les Outre-Mer, Assemblée Nationale, 2018.



Source : France Invest

Les données disponibles sur l'activité du capital-investissement en Outre-mer en 2018, qui ne peuvent être affinées au niveau de la seule Guadeloupe, révèlent une activité du capital-investissement globalement restreinte en Outre-mer bien qu'il ne s'agisse pas de comparer les différents territoires eu égard aux échelles de territoires respectives.

Au-delà même de la problématique du financement des investissements, cette carence en fonds propres fragilise plus largement les entreprises et les porteurs de projets dans leur exploitation et ne leur permet pas de faire face à leurs besoins et aux éventuels risques et aléas rencontrés dans leur activité – renforcés en Outre-mer du fait de l'étroitesse du marché, de l'éloignement et du contexte économique et social local.

Une faible activité des acteurs traditionnels du Capital Investissement en Guadeloupe

Comme mentionné dans la partie 4.1.1, le **FIRG** et la **SAGIPAR** sont les acteurs historiques de l'activité de Capital-Investissement en Guadeloupe.

Le FIRG et la SAGIPAR

Le FIRG a été créé en 2009 par la Région Guadeloupe avec pour but de consolider les capitaux des entreprises du territoire en intervenant à tous les stades du cycle de développement de l'entreprise. Depuis 2009, le FIRG a été doté par la Région Guadeloupe et fait l'objet d'un mandat qui confie à la SAGIPAR d'une part **l'instruction des dossiers**,

afin de fournir un avis technique à l'instance décisionnaire du Fonds, et d'autre part **l'exécution des décisions** prises par cette instance, consistant en un Comité de gestion. **Or, depuis 2019, le FIRG ne semble plus en activité.**¹⁴

La société de capital-risque **SAGIPAR** (Société Antilles Guyane d'Investissements et de Participations) est le principal opérateur professionnel actif sur le territoire, dont les actionnaires principaux sont la Région Martinique – aujourd'hui Collectivité territoriale de Martinique –, la Région Guadeloupe et la holding Alyse Participations (AFD-Caisse des dépôts et consignations (CDC)-BPCE) –. Cette SCR déploie, dans un cadre interrégional, une activité de capital-investissement dédiée aux PME-PMI de Guadeloupe et de Martinique. Dans ces deux régions, elle se positionne ainsi sur un segment où la demande et les besoins de financement sont majeurs, au regard des faiblesses structurelles des entreprises concernant la structuration de leur haut de bilan. Elle intervient ainsi en Guadeloupe sur ses fonds propres et à travers son mandat de représentation du FIRG. En revanche, les entretiens menés tendent à supposer qu'à ce jour le mandat du FIRG à la SAGIPAR n'a pas été renouvelé. De plus, l'activité de la SAGIPAR en termes de capital-investissement sur le territoire semble très limitée, aucun bilan ne pouvant à ce jour faire état d'opérations de financement récentes.

À ce stade, plusieurs interlocuteurs et sources documentaires mentionnent des discussions en cours au niveau de la région à propos de la possible création d'un **Fonds de capital-risque-innovation**¹⁵. En revanche, aucunes parties prenantes ou sources documentaires n'ont pu préciser les modalités de mise en œuvre de ce fonds.

¹⁴ À noter aussi bien pour le FIRG que pour la SAGIPAR, l'absence d'entretiens réalisés avec la DGA développement économique du conseil régional n'ont pas permis de préciser l'activités de ces instruments.

¹⁵ Aucun entretien réalisé n'a pu apporter de précisions sur ce projet.

Fonds d'Investissement de Proximité (FIP) ultramarins

En plus de ces opérateurs spécifiques à la Guadeloupe, il existe plusieurs instruments d'investissement privé via des véhicules de **Fonds d'Investissement de Proximité (FIP) ultramarins**. Les FIP outre-mer sont des Fonds d'investissement de proximité dédiés aux entreprises (petites et moyennes) installées dans les départements et les territoires français ultramarins. Ces fonds de placement permettent d'investir en Guadeloupe, en Martinique, à La Réunion, en Guyane, à Mayotte, à Saint-Pierre-et-Miquelon, à Saint-Martin, en Nouvelle-Calédonie, en Polynésie française, à Saint-Barthélemy et à Wallis-et-Futuna. Autrefois, la souscription des parts de FIP outre-mer était réservée aux habitants des DOM-TOM. Ce n'est plus le cas depuis l'adoption de la loi sur l'égalité réelle outre-mer en février 2017, qui en a élargi la possibilité à l'ensemble des contribuables français, y compris en métropole. Ces Fonds ont pour but de favoriser le développement des PME et des ETI à fort potentiel de croissance dans les DOM-TOM, en incitant les particuliers à investir en contrepartie d'une réduction d'impôt. Plusieurs sociétés de gestion spécialisées dans l'activité d'investissement en Outre-mer gèrent ainsi des FIP dont une partie des cibles est localisée sur le territoire guadeloupéen.

La présence d'autres acteurs à la marge.

En marge de ces opérateurs traditionnels du Capital-Investissement, **Feedelios** entend se positionner comme le leader du financement participatif (*crowdfunding*) en Outre-Mer. Bien qu'un tel dispositif contribue à densifier le marché local du financement, dans un contexte insulaire où le nombre d'acteurs financiers en présence est limité ; l'acticité de cette plateforme de financement semble relativement limitée au regard des informations sur les opérations de financement disponible sur leur site internet.

En Guadeloupe, **Caraïbes Angels** est l'association qui réunit les *business Angels* du territoire. Créée en 2007, l'association qui fait partie de France Angels regroupe une vingtaine de membre dans le but de fédérer les *business angels* qui souhaitent investir dans les entreprises de Guadeloupe. Les informations disponibles ne permettent pas d'établir un bilan de l'activité ce qui tend également à supposer une activité marginale dans le paysage du capital investissement local.

La **SEM Patrimoniale** créée en 2010, est un instrument d'intervention dont la Région est le principal actionnaire, chargé de réaliser des opérations de patrimoine, y compris l'aménagement qui intervient notamment en appui d'opérations dans le secteur touristique. Elle intervient de façon marginale dans certaines opérations de capital-investissement mais les entretiens réalisés ne permettent pas de qualifier davantage son activité en capital-investissement.

4.2.3. Quasi-fonds propres, une offre dynamique sous forme de prêt d'honneur et de microcrédit

Une offre dynamique de prêt d'honneur

Les **prêts d'honneur** s'adressent aux entreprises récemment créées et souvent unipersonnelles. Très souvent à taux 0, ils permettent de renforcer les **fonds propres** des bénéficiaires et jouent un **rôle de levier** pour d'accéder au crédit bancaire. Dans le contexte guadeloupéen dominé par **des petites structures ayant d'importants besoins de préfinancement, ils jouent un rôle clef pour leur renforcement des fonds propres des entreprises qui expliquent leur forte popularité.**

Cette partie n'a pas pour but de répéter les éléments avancés dans la partie 4.1.1 mais de rappeler brièvement le rôle majeur **d'Initiative Guadeloupe et d'Entreprendre Guadeloupe** dans l'offre de prêt d'honneur complété par le dispositif **NACRE**.

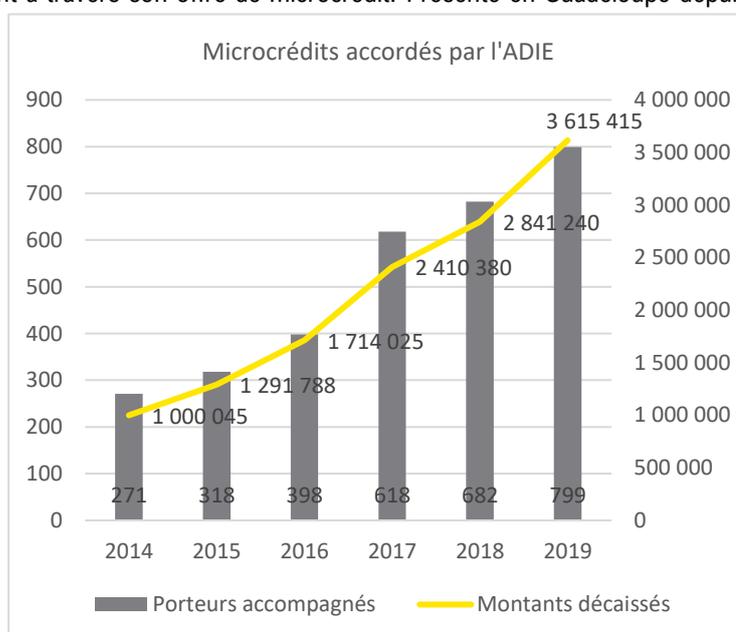
- ▶ **Initiative Guadeloupe** fait partie du réseau national Initiative France ainsi que de la structure Initiative Outre-Mer, qui rassemblent les associations d'Initiative France présentes en Outre-Mer (Guadeloupe, Mayotte, La Réunion, Guyane, Nouvelle-Calédonie, Haïti, Saint-Martin). Créée en 1997, Initiative Guadeloupe exerce une activité d'accompagnement à la création et à la reprise d'entreprises auprès de l'écosystème guadeloupéen, et propose dans ce cadre **des Prêts d'Honneur à taux 0% nécessitant un couplage bancaire à partir de 10K€**. Chaque année, les entreprises accompagnées par Initiative Guadeloupe génèrent entre 200 et 300 emplois.
 - Pour rappel sur la période 2014-2019, les prêts d'honneur ont représenté **14,4M€ pour 971 opérations**.
 - Le financement de l'activité d'Initiative Guadeloupe et l'octroi des prêts d'honneurs dépendent en grande partie de l'abondement sur fonds FEDER. Or, **des délais anormalement longs concernant le conventionnement de cet abondement** ont considérablement diminué l'activité de cet intermédiaire¹⁶.
- ▶ **Réseau Entreprendre Guadeloupe** est une association ayant pour objectif d'aider les porteurs de projets d'entreprise (création ou reprise) par un ensemble d'offre d'accompagnement, financier et extra-financier. Cet accompagnement est proposé aux lauréats, sélectionnés après candidature auprès du Réseau Entreprendre Guadeloupe. L'accompagnement financier prend la forme de Prêt d'Honneur (taux 0%, sur 5ans avec possibilité de report de 18 mois). Le Réseau Entreprendre s'est par ailleurs entouré de plusieurs représentants des banques locales dans son comité de décision et d'octroi des Prêts d'Honneur, permettant une professionnalisation des processus de sélection des dossiers. Cet instrument est garanti par Bpifrance et adossé à un prêt bancaire dans le cadre du financement du projet d'entreprise du lauréat.
 - Depuis sa création en 2012, le Réseau Entreprendre Guadeloupe a accompagné **28 projets**, toujours inférieurs à **1M€**. Au vu de l'activité d'accompagnement réalisée au cours des dernières années, la structure prévoit d'octroyer une dizaine de prêts d'honneur par an d'un montant moyen de **30k**.

¹⁶ Des entretiens menés avec des représentants d'Initiative Guadeloupe et d'Entreprendre Guadeloupe ont révélé que la convention pour le versement des fonds FEDER avait été certifiée au début de l'année 2020. Les deux intermédiaires ont eu recours à leur trésorerie et à des avances remboursables de la région pour pouvoir assurer leurs activités.

- Les prêts d'honneur sont financés à **hauteur de 60% par des fonds FEDER**, les délais mentionnés plus haut pour le conventionnement des fonds FEDER ont ralenti l'activité de Réseau Entreprendre.
- ▶ À noter que Réseau Entreprendre Guadeloupe et Initiative Guadeloupe ont intégré sur les dernières années des banques dans leur comité de décision afin de professionnaliser davantage leurs activités.
- ▶ Le dispositif **Nouvel accompagnement pour la création et la reprise d'entreprise (NACRE)** dont l'opérateur principal est l'ADIE¹⁷ a été transféré à la Région en 2017. Ce dispositif consiste en un prêt à taux zéro, en vue de la création ou de la reprise d'entreprises portées par des porteurs de projets sans emploi ou rencontrant des difficultés d'insertion. Le dispositif d'accompagnement varie d'une durée comprise entre 1 an et 5 ans. IL est adossé à un prêt bancaire d'un montant égal au prêt Nacre. En revanche, avec le transfert d'autorité de gestion à la région, les conventionnements ont pris du retard ce qui a affecté la mise en œuvre opérationnelle de ces prêts d'honneur.

En plus des dispositifs de prêts d'honneur, **l'ADIE** est également un acteur déterminant en Guadeloupe pour le financement de porteurs de projets notamment à travers son offre de microcrédit. Présente en Guadeloupe depuis 1988, **l'ADIE finance les petits porteurs de projets qui ont des difficultés à financer leurs projets via le recours aux financements classiques.** L'activité de l'ADIE se cristallise autour des mécanismes suivants :

- ▶ Les prêts de groupe ;
- ▶ L'intervention dans le dispositif NACRE ;
- ▶ Les micro-crédits, environ 800 en 2019, aident à la création d'entreprise. **Le montant moyen de ces micro-crédits en 2019 était de 4 400€ pour un total de 3,5M€.** Le ticket maximum de ces microcrédits est de 10K€ pour une durée maximum de 4 ans.

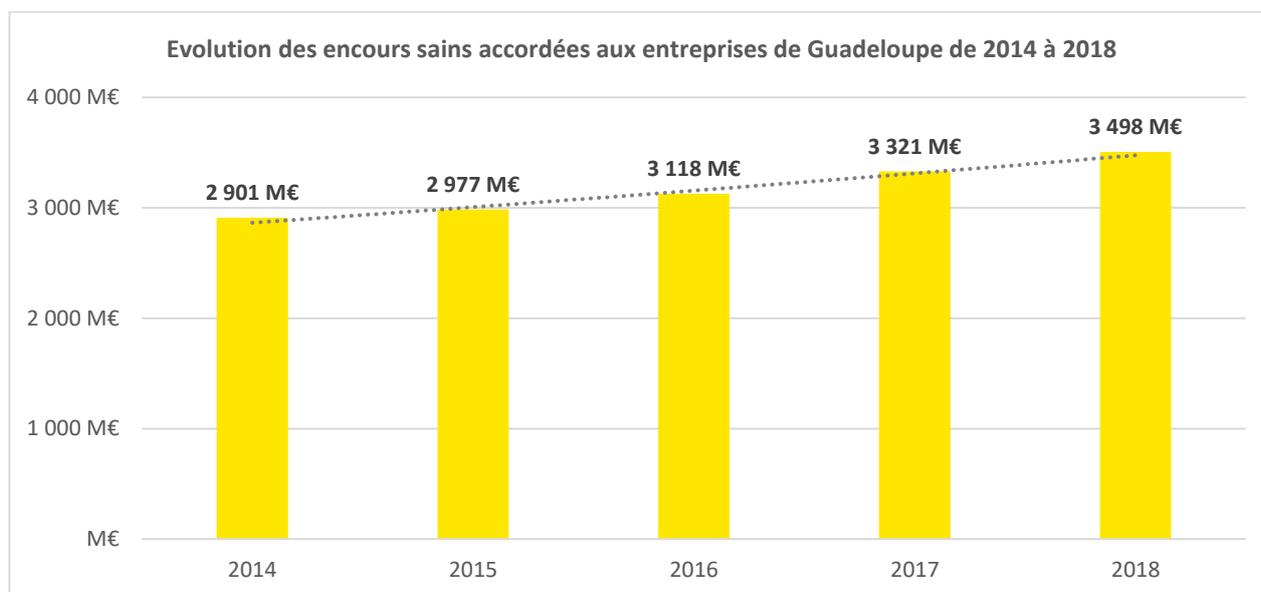


4.2.4. L'offre de financement bancaire et les dispositifs de garantie

Une progression de l'encours mais des difficultés d'accès aux financements bancaires qui persistent pour certaines entreprises guadeloupéennes.

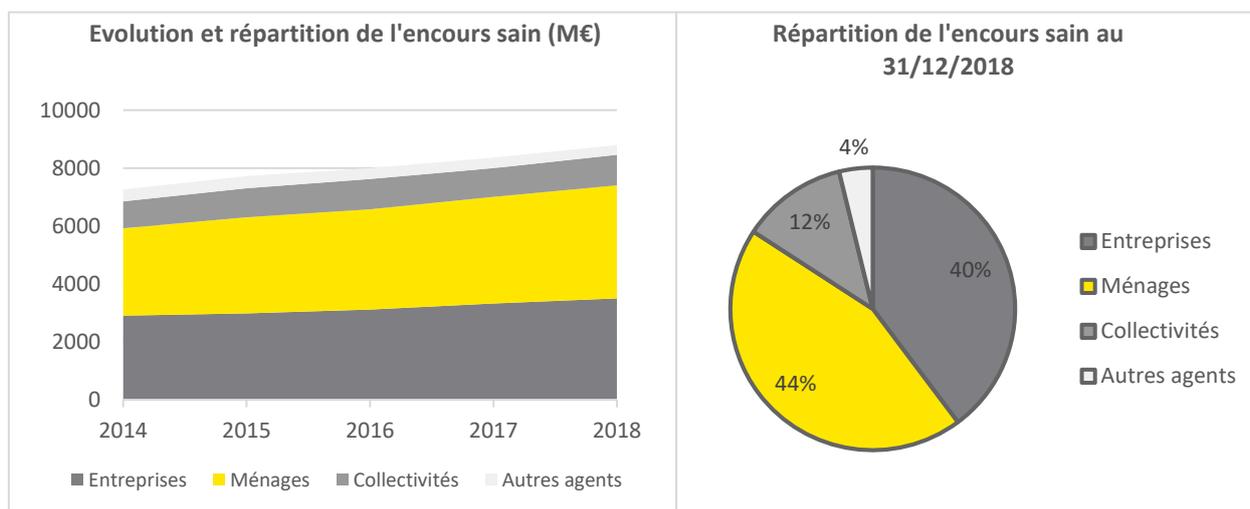
Les différents statistiques mis à disposition par l'IEDEOM font état d'une progression positive de l'encours en Guadeloupe sur les dernières années (+6% entre 2017 et 2018).

¹⁷ Il semblerait qu'Initiative Guadeloupe ne fasse plus partie des opérateurs associés à ce dispositif depuis son transfert à la région.



Source : IEDOM, élaboration EY.

Pour autant, les taux moyen des crédits aux entreprises restent relativement plus élevé que dans le reste de la France et sont parmi les plus élevés des DOM. De plus l'encours, l'encours est **polarisé par les entreprises et les ménages** (respectivement 40 et 44% de l'encours au 31/12/2018, avec des progressions de 5,3% et 6,1% entre 2017 et 2018). L'encours sain aux entreprises est également **principalement porté par les crédits immobiliers (17% de l'encours) et les crédits d'investissement (19,4% de l'encours)**. A l'inverse, les crédits d'exploitation ne constituent à fin 2018 que 3,4% de l'encours sain aux entreprises, soit 299 M€ sur un total de 3498 milliards d'euros.



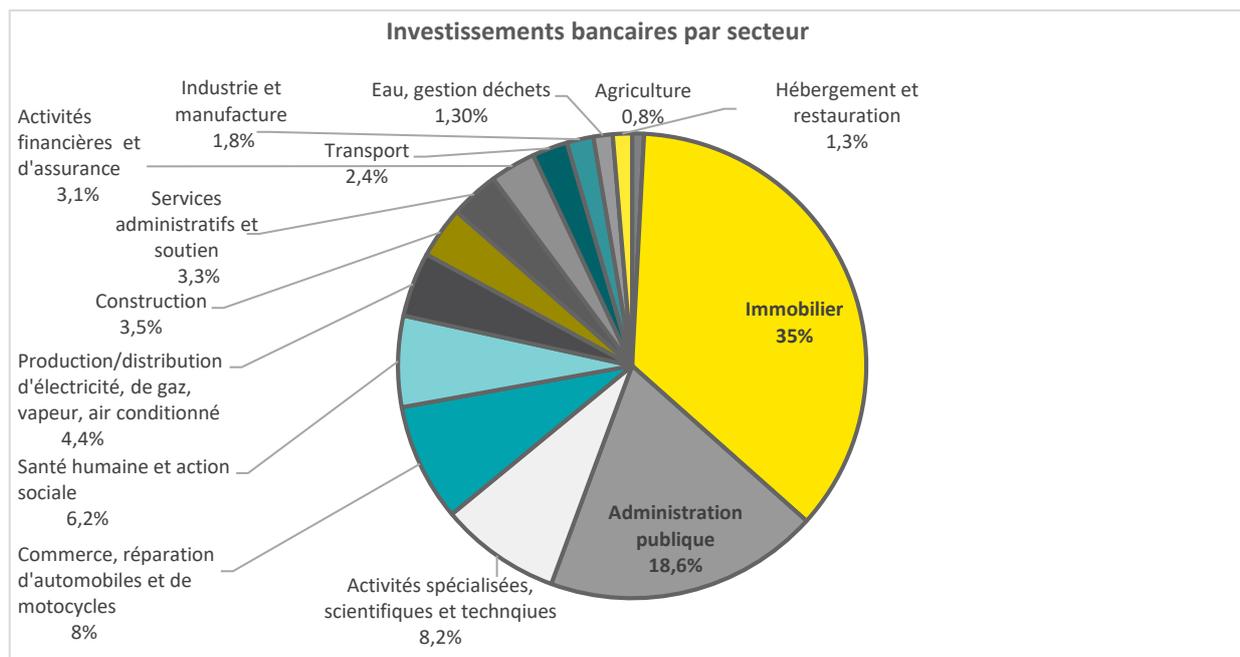
Source : IEDOM, 2018.

Au sein de de ces entreprises **les plus petites rencontrent plus de difficulté à accéder aux financements bancaires**. Le tissu d'entreprises guadeloupéennes est principalement composé de TPE au point qu'en 2018, plus d'une création sur deux était une entreprises individuelle. Ces entreprises individuelles (EI) ont vu le contexte du financement bancaire s'améliorer puisque l'octroi de nouveaux crédits d'investissement aux EI a progressé en 2018 de +41% pour les crédits à l'équipement et de +42% pour les crédits d'investissement. L'octroi de ces crédits a été encouragé par la baisse du taux moyen des crédits à l'équipement (-17pnt fin 2018) qui est tombé sous la moyenne DOM. Pour

autant, malgré ces conditions favorisantes, **l'accès au financement bancaire reste toujours relativement limité pour ces EI** puisqu'en 2018 seulement 2,6% de l'encours de crédits à l'équipement leur était attribué.

Cette difficulté d'accès au financement bancaire est encore plus accentuée dans certains secteurs.

- ▶ Le secteur de **l'immobilier et les administration publique** concentrent les investissements bancaires ;
- ▶ En revanche, certains secteurs importants en Guadeloupe et qui présentent de réels besoins de financement en raison de leur faible structuration en capitaux, (voir section **Erreur ! Source du renvoi introuvable.**) comme le **monde agricole ou encore l'ESS**, sont peu représentés dans les investissements bancaires par secteurs.



Source : IEDEOM, élaboration EY

Le réseau bancaire traditionnel

La Guadeloupe présente l'un des paysages bancaires les plus fournis d'Outre-mer, avec la présence de 19 établissements de crédits et assimilés mais qui est relativement concentré. En effet, les trois principaux établissements de crédit (la BRED, la CRCAMG, la CEPAC) concentrent 46% des parts de marché en 2018. Le paysage bancaire guadeloupéen est composé de :

- ▶ Cinq banques associées à l'Association française des banques (le Crédit Lyonnais, la BNP Paribas Antilles-Guyane, la Société Générale de Banque aux Antilles, la Banque Postale, BPI Financement) ;
- ▶ Cinq Banques mutualistes ou coopératives (BRED ; Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel Antilles-Guyane, Caisse d'Epargne Provence Alpes Corse, Casden Banque Populaire) ;
- ▶ Cinq sociétés de financement (Crédit Moderne Antilles Guyane, Cafineo, Société anonyme de gestion et de financement, SOMAFI-SOGUARI, Agence Française de Développement) ;
- ▶ Trois institutions financières spécialisées (Natixis Factor, BRED – Cofilease, la Société Financière Antilles-;)
- ▶ Un établissement à statut particulier : la CDC.

Les mécanismes de garantie

Les entreprises et porteurs de projet peuvent avoir recours à trois mécanismes de garantie en soutien de leurs prêts :

- ▶ **La garantie FEDER**, gérée par la région et Bpifrance, intervient au soutien des TPE/PME qui font une demande de prêt pour des activités de création, transmission, développement, innovation et renforcement de trésorerie. La garantie peut couvrir jusqu'à 70% du montant du crédit accordé. A la date de rédaction de ce rapport, plusieurs réflexions sont en cours pour augmenter la quotité de la garantie notamment pour faire face aux conséquences de la crise sanitaire du COVID-19 et pour alléger les conditions de suivi administratif liés à ce fonds¹⁸ ;
- ▶ Le FOGAP intervient en garantie des prêts bancaires des entreprises agricoles, sylvicoles, de la pêche et de l'aquaculture ;
- ▶ Initiative Saint-Martin, membre de France Active propose également des mécanismes de garantie bancaire qui sont spécifiques au secteur de l'Économie Sociale et Solidaire (voir 4.4.3) ;
- ▶ EU Invest.

Les financeurs publics

Bpifrance

Bpifrance offre plusieurs dispositifs de financement à destination des entreprises de Guadeloupe, dont certains ont déjà été abordé :

- ▶ La subvention innovation Outre-Mer (voir 4.4.1) ;
- ▶ La garantie via le Fonds de Garantie Régional FEDER ;
- ▶ Le financement via des prêts sans garantie:
 - Le prêt croissance TPE Guadeloupe qui a été lancé en 2017 vise à soutenir les projets de développement des TPE de moins de 3 ans. Les tickets sont compris entre 10K€ et 50K€ pour une durée de 5 ans. **Fin 2018, 27 entreprises ont été financées par ce prêt pour un montant total de 765 000€ ;**
 - Le Prêt Développement Outre-Mer est également un prêt à destination des TPE. Lancé en juillet 2019, les tickets de ce prêt sont de 100 k€ pour les entreprises de moins de 3 ans et de 750K€ pour les entreprises de plus de 3 ans. La durée de l'amortissement peut aller de 2 à 7 ans.
- ▶ L'intervention en Fonds Propres via l'entité Bpifrance Investissement ou via les instruments de capital-investissement régionaux.
- ▶ Dans le contexte de la crise sanitaire du COVID-19, BPI va mobiliser le prêt rebond en Guadeloupe. Ce prêt à taux 0 de 7 ans s'adresse aux entreprises ayant au moins un an d'existence avec des tickets allant de 10 à 300K€. Un co-financement de la région et du Feder est envisagé pour abonder ce dispositif.

En plus de ces mécanismes de financement, Bpifrance offre des services d'accompagnement, sous forme de conseil, formation et mise en Réseau afin de leur permettre d'être plus performantes et de développer leur potentiel de croissance.

LE BILAN DE BPI EN GUADELOUPE EN 2018

¹⁸ Ces informations nous ont été transmises par différents représentants de la région.



Source : Bilan transmis par BPI France

Agence France Développement

En 2018, sur les 85M€ octroyés par l'AFD en Guadeloupe, 67M€ étaient à destination des Collectivités et 18M€ à des projets du secteur privé. L'AFD participe par ailleurs au programme d'investissement de la Région en abondant le FIRG, et ne fait plus partie des actionnaires du dispositif SAGIPAR.

- ▶ **L'offre de financement à Court-Terme** de l'AFD est destinée aux Collectivités Locales et intervient pour le préfinancement des subventions européennes et étatiques. La fragilité financière des Collectivités Locales rend pertinent cet instrument de préfinancement des subventions car il représente le seul moyen qu'ont les Collectivités de financer les projets d'investissement sur leur territoire. Ce préfinancement couvre seulement les dépenses d'investissements et propose un prêt sur 36mois sur base de convention de subvention FEDER. Les enjeux de viabilité de cet instrument pour l'AFD sont nombreux dans la mesure où l'AFD porte seule le risque du préfinancement et s'expose ainsi aux défauts de gestion de délais d'abondement des subventions.
- ▶ **L'offre de financement à Long-Terme** s'adressant aux Collectivités autant qu'aux entreprises privées. Le financement de projets privés est principalement orienté vers des projets d'Énergies Renouvelables et des projets touristiques (voir section 4.3). Pour les projets privés, l'AFD intervient seulement sous forme de prêts sur des projets de niche structurants pour le territoire (infrastructure d'usine, de réseaux, d'énergie, structures de santé type EHPAD...). Environ 40M€ de prêts long-terme sont octroyés chaque année pour des projets privés selon les modalités suivantes :
 - **Prêts de long terme** voire très long terme (2à 40ans), aux conditions prudentielles de marché, pour un montant minimum de 2M€ et un investissement total d'au moins 15M€ ;
 - **Financement des projets jusqu'à 80%** du montant total, l'objectif de financement à 50% étant préféré.
- ▶ En plus de ces mécanismes financiers, l'AFD propose un **accompagnement à la structuration des projets d'investissement auprès des porteurs, pour assurer une certaine qualité de dossier**. Ce dispositif de conseil concerne également l'accompagnement des Collectivités. L'accompagnement des Collectivités Locales concerne l'assainissement de leurs finances mais aussi l'assistance technique à la conduite des projets d'investissement. Ce dispositif se matérialise par le détachement de consultant dédiés aux chantiers d'assainissement des comptes ou de conduite de projets au sein des Collectivités, payés par l'AFD.

La Caisse des Dépôts

La section régionale de la **Caisse des Dépôts et Consignations** (CDC) et de la **Banque des Territoires** (BDT) couvre les zones Guadeloupe, Martinique et Guyane. Les deux entités interviennent en appui aux Collectivités et à la politique régionale, en tant que financeurs, investisseurs ou prêteurs, sur l'ensemble des projets structurants du territoire.

Les CDC et la BDT peuvent intervenir sur les projets par les acteurs du territoire en tant qu'investisseurs ou prêteurs :

- ▶ La CDC intervient **comme investisseur selon plusieurs schémas d'intervention** (Fonds Propres, quasi-Fonds Propres, montages hybrides, obligations convertibles) avec une recherche de taux de rentabilité interne de l'ordre de 2 à 3% pour couvrir les risques d'activité et l'inflation. Dans ce cadre, la CDC tend à privilégier les décisions d'investissement dans les projets de construction d'infrastructures et de développement pour le territoire, précédées d'une étude précise des projets pour s'assurer de la viabilité stratégique de l'investissement.
- ▶ La **CDC intervient comme prêteur** pour soutenir l'activité d'exploitation des infrastructures, ou dans le cadre du financement de l'investissement des projets. **L'intervention sous forme de prêts est réalisée sur du long terme, jusqu'à 40ans** selon les capacités de portage des projets, auprès des Collectivités Locales et des bailleurs sociaux, pour le financement direct de projets à maturité longue portant sur des infrastructures identifiées comme structurantes pour le territoire (Énergie Renouvelable, Réseaux routiers, Réseaux numériques, infrastructures de transports, bâtiments dédiés à la formation...).

4.3. Besoins transversaux

Les différents besoins identifiés dans cette section sont à l'origine des réflexions menant à la formulation des recommandations développées dans la partie 5, à chaque besoin transversal est ainsi attaché une proposition de recommandation. Dans ce cadre, certaines propositions recourent plusieurs besoins transversaux.

Un renforcement nécessaire de l'offre d'accompagnement des entreprises a posteriori de leur création, en vue d'améliorer leur gestion, leur structuration, leurs développements et leur accès au financement

Un constat partagé par l'ensemble des intermédiaires financiers et représentants d'entreprises/de secteurs/de filières rencontrés porte sur la fragilité structurelle de nombreuses TPE/PME du territoire : **absence de structuration juridique et financière, mais également manque de compétences et de professionnalisation impactant la gestion de l'entreprise, sa pérennité et sa capacité à se développer.**

Ainsi, il convient de distinguer :

- ▶ D'une part, les **problématiques d'accompagnement « amont », sur les phases de création des entreprises et de lancement de leurs activités**, pour lesquelles des financements doivent être souvent recherchés ; or, de nombreux dossiers soumis aux financeurs, publics comme privés, sont souvent incomplets, jugés comme manquant de robustesse et trop approximatifs.
- ▶ D'autre part, les **problématiques d'accompagnement « aval », au cours de la vie des entreprises**, ayant trait à l'exécution, la gestion des entreprises, leur pilotage, leurs opportunités de développement, le montage de nouveaux projets et leurs levées de fonds.

Une offre dense d'accompagnement « amont » à la création d'entreprises :

La phase d'accompagnement des projets de création d'entreprises constitue une étape décisive puisqu'elle permet de faire monter en gamme les projets en amont de leur financement et ainsi augmenter leurs chances de se voir octroyer un financement.

De nombreux acteurs en Guadeloupe sont positionnés sur ce segment de l'accompagnement :

- ▶ **Des structures d'accompagnement** : Boutiques de gestion (BGE), la Couveuse, la pépinière d'entreprises Audacia, les Chambres consulaires ;
- ▶ **Les réseaux associatifs et intermédiaires financiers (Initiative Guadeloupe, Réseau Entreprendre, ADIE)**, qui ont développé *de facto* ou de manière annexe à leur offre de financement, une offre plus ou moins formalisée d'accompagnement, à destination des projets et des entreprises qu'ils financent ;
- ▶ **Les réseaux d'acteurs sectoriels** jouent également un rôle d'accompagnement, tant à la création qu'au développement des entreprises, auprès des membres de chaque réseau.

La diversité des structures proposant un accompagnement aux porteurs de projet pose cependant plusieurs limites à l'étoffement de l'offre d'accompagnement « amont » :

- ▶ **La multiplicité des offres d'accompagnement en réduit la lisibilité et la visibilité de ces programmes d'accompagnement :**
- ▶ **La plupart des programmes d'accompagnement intermédiés par des réseaux associatifs sont dotés d'un volet d'appui financier sous forme de prêt d'honneur ou de microcrédit, dont les montants limités ne**

permettent pas aux porteurs de projets d'investir dans des projets d'envergure qui permettraient de structurer partiellement une partie de l'écosystème ;

- ▶ **Les autres programmes d'accompagnement, portés par des structures dédiées ou par les réseaux sectoriels ne disposent pas de mécanismes d'accompagnement financier, limitant ainsi la potentielle accélération dont pourraient bénéficier les porteurs de projet.**

Une carence d'offre d'accompagnement « aval », en vue d'accompagner les entreprises tout au long de leur cycle de vie :

Post-crédation, un important besoin d'accompagnement des entrepreneurs en vue de leur permettre de se développer et d'atteindre une taille critique et une carence de l'offre sont mis en exergue par les acteurs interrogés dans le cadre de la présente étude. À cet égard, il convient de noter la dissolution en 2017-2018 de Guadeloupe Expansion, l'agence régionale de développement économique, à la suite d'un constat d'inadéquation de son positionnement par rapport aux besoins exprimés par les entreprises locales. Pour autant, la volonté de création d'une cellule de services d'accompagnement proposés par les pouvoirs publics est affichée par les différentes entités, notamment des chambres consulaires.

Les besoins d'accompagnement relevés sont plus particulièrement les suivants :

- ▶ Accompagnement à la gestion (RH, comptabilité, structuration juridique et fiscale, structuration financière, etc.) à la suite de la réalisation d'un diagnostic stratégique de l'entreprise ;
- ▶ Accompagnement dans le montage et l'accélération des projets de développement (internationalisation, innovation, ouverture de nouveaux marchés), de reprise / transmission, de retournement ;
- ▶ Accompagnement à la structuration juridico-financière des projets et à la levée des financements publics et privés, ce d'autant plus compte-tenu des délais d'instruction et de versement des dispositifs de financement public ;



Proposition associée :

Proposition n°1 : Mise en œuvre d'une plateforme régionale d'accompagnement

Une offre de fonds propres et quasi-fonds propres à restructurer, élargir et renforcer sur la période 2021-2027

L'enjeu de financement suivant, transversal à l'ensemble des thématiques d'investissement couvertes par l'étude, est remonté des entretiens menés : il s'agit du **besoin en outils de renforcement des capitaux permanents des TPE/PME guadeloupéennes**, insuffisamment structurées, qui font souvent état d'une sous-capitalisation originelle et de faiblesses structurelles en fonds propres. Cette faible structuration capitalistique perturbe leur accès au financement bancaire, crée des situations de dépendance aux subventions pour la réalisation d'investissement et limite leurs perspectives de développement. La sous-capitalisation des structures bride d'autant la réalisation des projets d'investissement qu'elle les expose aux risques financiers induits par les délais de versement des aides publiques.

Or, l'offre d'instruments financiers en fonds propres et quasi-fonds propres apparaît aujourd'hui limitée sur le territoire et insuffisante pour couvrir les besoins :

- ▶ Les plateformes de **prêts d'honneur** (Initiative Guadeloupe et Réseau Entreprendre Guadeloupe) ont freiné leur activité compte tenu de contraintes de trésorerie induites par les délais de versement des crédits FEDER ;
- ▶ L'offre de **prêts d'honneur** ainsi que le **prêt croissance TPE** opéré par Bpifrance (prêt participatif) se limitent à des **tickets de maximum 50K€** et sont principalement adressés à des entreprises en création ;

- ▶ Le **dispositif historique de capital-investissement** (FIRG et SAGIPAR), positionné sur des tickets supérieurs, n'apparaît plus opérationnel à ce jour, tant du fait de l'inadéquation de la thèse d'investissement avec les besoins de l'écosystème que dans les contraintes propres à l'activité interne des dispositifs (garanties fortes exigées pour les porteurs de projets, délais d'instruction des dossiers) ;
- ▶ Une **offre de fonds d'amorçage fait aujourd'hui défaut**. À ce sujet, la Région Guadeloupe porte un projet de création d'un Fonds de capital-risque Innovation.

À ce constat concernant la faiblesse des fonds propres et quasi-fonds propres des entreprises guadeloupéennes s'ajoute la faible trésorerie due en partie à la petite taille des structures qui résulte en un renforcement du besoin en fonds de roulement.

Face à ce constat, il convient, dans le cadre de la période de programmation 2021-2027, de renforcer la palette d'instruments financiers en fonds propres et quasi-fonds propres afin de :

- ▶ **Améliorer la couverture des besoins des entreprises guadeloupéennes ;**
- ▶ **Couvrir l'ensemble des phases de cycles de vie des entreprises : amorçage, création, développement, reprise-transmission, rebond ;**
- ▶ **Élargir l'amplitude des tickets, pour couvrir des besoins de financement supérieurs à 50K€.**

Structurellement, il peut également sembler opportun de permettre un renforcement de la trésorerie des entreprises afin d'améliorer leur besoin en fonds de roulement.



Propositions associées :

Proposition n° 2 : Mise en place d'un instrument financier visant à améliorer le besoin en fonds de roulement des entreprises

Proposition n° 3 : Renforcer les instruments de prêts d'honneur

Proposition n° 4 : Recréer le dispositif régional de capital-investissement

Un besoin généralisé de préfinancement des subventions, accentué pour les structures de l'économie sociale

Les **délais de versement des subventions publiques** constituent une problématique relevée par la majorité des interlocuteurs auditionnés, visant principalement les FESI (FEDER, FSE, FEADER, mais aussi FEAMP).

En effet, les modalités de paiement de ces aides (éventuelles avances, puis paiement sur justificatifs de dépenses suivant des délais variables) peuvent induire pour les bénéficiaires des tensions fortes de trésorerie et la mise en péril des projets programmés, lorsque ces derniers ne disposent pas de fonds propres suffisants.

Cet enjeu est particulièrement sensible pour le type d'entreprises suivantes, connaissant des difficultés d'accès aux solutions de financement de court terme proposée par certains acteurs bancaires :

- ▶ Les **entreprises en création**, ne bénéficiant pas d'une structuration financière suffisamment robuste et d'une relation de confiance établie avec un établissement bancaire ;

- ▶ Les **structures de l'économie sociale et solidaire**, notamment les petites associations, souvent dépendantes des concours publics et présentant des fonds propres limités, dans un contexte où celles-ci n'ont, statutairement, pas de capital social ;



Proposition associée :

Proposition n°5 : Création d'un dispositif régional de préfinancement des subventions

Un besoin d'accompagnement des collectivités locales du territoire, dont les difficultés financières et de gestion retardent le lancement de projets d'investissement structurants et impactent l'ensemble de l'économie locale

Les collectivités locales guadeloupéennes (communes, EPCI notamment) connaissent des difficultés financières et dans leur gestion courante, notamment relevées par la Cour des comptes en 2017 et la Direction générale des Finances publiques en 2019, qui affectent la mise en œuvre de leurs compétences et des services publics dont elles ont la charge. Si les institutions financières publiques déploient des services d'accompagnement technique et financier, des mécanismes de restructuration de dettes publiques ou la création de budgets indépendants dédiés aux projets d'investissement, la fragilité financière des collectivités locales limite aujourd'hui le rôle structurant qu'elles exercent sur leur territoire.

Ceci se traduit par :

- ▶ Un **manque d'investissement en termes d'infrastructures et d'équipements publics locaux**, dont certains sont défaillants (eau, assainissement notamment).
- ▶ Un **retard récurrent de paiement aux entreprises locales**, pouvant fragiliser la situation financière et l'activité de ces dernières en cas d'insuffisance de capitaux permanents permettant d'absorber ces délais.

Dans ce contexte, un besoin d'accompagnement des collectivités locales est identifié comme suit :

- ▶ **Accompagnement stratégique et méthodologique pour la mise en œuvre des compétences et des projets des collectivités ;**
- ▶ **Accompagnement juridique (montage contractuel des projets, aides d'État, domanialité publique, etc.) ;**
- ▶ **Accompagnement en matière de comptabilité publique locale ;**
- ▶ **Accompagnement en matière de conseil financier (étude économique et financière des projets d'investissement, structuration et modélisation, levée de financements, etc.) ;**
- ▶ **Accompagnement technique en matière d'aménagement, d'urbanisme, d'infrastructure, etc.**



Proposition associée :

Proposition n°1 : Mise en œuvre d'une plateforme régionale d'accompagnement

4.4. Déclinaison par thématique d'investissement

4.4.1. Digitalisation et innovation

Besoins identifiés	<p><u>Constats</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Des initiatives régionales structurant l'écosystème : développement de tiers-lieux, déploiement du réseau THD, installation d'un wifi territorial, développement de la télémédecine, appels à projets e-tourisme... ▶ Un enjeu de digitalisation des offres et des entreprises dans les secteurs-clés de l'économie, notamment le tourisme. ▶ Un écosystème en cours de structuration (Guadeloupe Tech, projet de Technopole...), non encore mature. <p><u>Besoins et défaillances de marché identifiés</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Besoins de structuration de l'écosystème et d'accompagnement des porteurs de projets pour faire émerger de nouvelles offres de services et des <i>business models</i> innovants s'appuyant sur le digital. ▶ Offre de financement limitée pour les projets innovants numériques : absence d'instrument de capital-risque sur le territoire et réticence persistante des banques à financer des investissements immatériels.
Pistes d'évolution	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Au-delà des subventions, un instrument financier spécifiquement dédié à l'innovation pour encourager et soutenir le développement de ce secteur et des startups serait opportun. ▶ Développement d'une offre de financement en capital-risque, notamment à l'amorçage complétée par une offre d'accompagnement dans le développement produit. ▶ Développement d'une offre d'accompagnement à la structuration de projets d'entreprise innovantes.

Caractéristiques et enjeux de financement

La digitalisation et le déploiement des usages numériques est un des axes majeurs de la politique de développement régionale. Plusieurs actions d'accompagnement à la digitalisation des services publics et des entreprises sont initiées, allant du déploiement d'une offre de wifi territorial au soutien financier des projets de numérisation des offres de produits touristiques en passant par la mise en place de services de télémédecine. Ces actions répondent également **aux enjeux de développement d'un cadre territorial propice à la digitalisation du tissu économique guadeloupéen**¹⁹.

Le tissu d'entreprises dans le secteur des services numériques **est principalement composé de petites structures, essentiellement tournées vers les services aux entreprises**. Pour les jeunes entreprises, un des principaux freins à leur croissance réside dans **la sous-capitalisation des structures qui limite leur capacité de développement de leur produit**.

L'offre de financement de l'amorçage des startups fait aujourd'hui défaut en Guadeloupe, tant par **l'absence d'investisseurs en capital que par la frilosité des acteurs bancaires** à octroyer des crédits dans des secteurs non-traditionnels. Les **difficultés de financement des projets sont également liées au manque de structuration des**

¹⁹ Les entretiens menés auprès des Directions Réseaux, Désenclavement Numérique et Tourisme du Conseil Régional ont permis d'identifier ces axes de la politique régionale de développement.

projets, due au manque de culture entrepreneuriale en termes de constitution de stratégie de croissance, de développement commercial et de plans de financement par exemple.²⁰

Enfin, la **collaboration entre la recherche fondamentale et le tissu d'entreprise semble encore embryonnaire au sein d'un écosystème en cours de structuration**. Les entreprises dans les secteurs innovants ne sont pas encore fédérées et sont organisées au sein de clusters à maturité inégale. Plusieurs pôles d'innovation sont en cours de structuration.

Besoins identifiés et pistes d'évolution

La structuration du secteur est un des jalons nécessaires à la constitution d'un écosystème dense et permettant de générer des effets de réseau bénéfiques pour les acteurs. Cette structuration s'articule simultanément autour de la structuration des clusters animant les différents réseaux d'entreprises innovantes qu'auprès des porteurs de projets. À cet égard, la création d'une offre d'accompagnement peut sembler pertinente sur plusieurs niveaux :

- ▶ Pour les jeunes entreprises dans la structuration de leur plan de développement et de prototypage ;
- ▶ Pour les entreprises matures d'abord dans la digitalisation de leurs produits et de leur processus et ensuite dans l'implémentation d'une culture de l'innovation au sein des structures.

Par ailleurs, **l'offre de financement de l'amorçage est encore faible en Guadeloupe et se limite à des instruments financiers non-sectorisés** :

- ▶ La réticence des acteurs bancaires à s'engager auprès de projets d'entreprises dans des secteurs innovants **limite la capacité des acteurs de l'écosystème à dépasser les phases de prototypage et réduit leur capacité d'atteindre le marché**.
- ▶ **L'absence de véhicules de capital-investissement et la faiblesse de réseaux type Business Angels sur le territoire** souligne également la défaillance de l'offre de financement sur cette phase du cycle de vie des entreprises, bien qu'un projet d'instrument financier de capital risque soit en discussion au sein des équipes du Conseil Régional.

Offre de financement mobilisable

Outre les instruments déjà détaillées en 4.1.1, le tissu insulaire d'entreprises innovantes peut bénéficier des outils de financement suivants :

- Des dispositifs de **subventionnement** portés par des collectivités ou opérateurs publics :
 - Des subventions d'aide à l'investissement déployées au titre de la **politique de cohésion**. Le **PO FEDER-FSE 2014-2020** prévoit notamment plus de 21,5M € maquettés sur le champ de l'OS2 « *Accroître les partenariats entre les entreprises et les acteurs de la connaissance sur les thématiques de la S3* ».
 - L'**aide régionale à l'innovation**, qui vise à soutenir les démarches d'innovation des entreprises tant dans les phases de faisabilité que de développement pour des projets innovants à l'échelon régional (hors frais de dépôt de brevets et investissements dans du matériel non récupérable). Destinée aux structures innovantes de moins de 250 salariés, elle est accordée à hauteur de 50% des dépenses éligibles (HT) dans la limite de 50 000 €.
 - La **subvention Innovation Outre-mer** portée par Bpifrance, visant à co-financer les dépenses internes et externes, directement liées à l'industrialisation et/ou à la commercialisation des résultats d'une démarche d'innovation aboutie : investissements liés à l'industrialisation, frais

²⁰ Les entretiens menés auprès des acteurs de l'écosystème et des clusters d'innovation Audacia et Guadeloupe Tech ont fait remonter les difficultés de financement des startups

d'industrialisation divers (études techniques, déploiement de tests, ...). Elle peut couvrir jusqu'à 70% des dépenses éligibles retenues, dans la limite de 100 000€.

- Le **fonds régional de garantie FEDER**, à même de couvrir jusqu'à 70% du risque bancaire pour des entreprises de moins de 3 ans souhaitant financer un projet innovant peut également être mobilisé.
- Au-delà de ces solutions de financement, le dispositif accélérateur **I-DDEACTE**, copiloté par la Région et le RRI, prévoit un accompagnement à l'ingénierie financière et à la levée de fonds à destination de structures innovantes ayant déjà mûri et éprouvé leur concept.

4.4.2. Tourisme et hôtellerie

Besoins identifiés	<p><u>Constats</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Un secteur clé, qui contribuait en 2018 à hauteur de 11% au PIB guadeloupéen²¹ et 11,5% de l'emploi total (somme des emplois directs, indirects et induits). ▶ Un secteur touristique encore identifié comme risqué par les investisseurs ▶ Un paysage économique diversifié : composé de structures publiques, d'entreprises familiales et de grands groupes. ▶ Une demande de financement élevée pour répondre au dynamisme du secteur, à la saisonnalité et à la montée en gamme. <p><u>Besoins et défaillances de marché identifiés</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Besoin de renforcement des capitaux permanents des petites entreprises familiales, fragiles. ▶ Recours à l'ingénierie financière, aujourd'hui fortement concurrencé par les dispositifs de subventions existants (FEDER notamment) . ▶ Besoin de lisibilité et de visibilité de l'offre de financement, jugée non adaptée par les acteurs du secteur à leurs problématiques propres.
	<p>Pistes d'évolution</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Développement d'une offre de financement à destination des projets d'investissements touristiques, comportant notamment un volet de renforcement de fonds propres. ▶ Création d'instruments financiers adaptés au modèle économique des industries touristiques. ▶ Création d'un service d'accompagnement à la création autant que dans la réalisation et la gestion des projets.

Caractéristiques et enjeux de financement

L'activité du secteur touristique présente une saisonnalité caractéristique, qui contraint la capacité des acteurs à garantir une régularité de revenus. **À cette saisonnalité s'ajoute une forte dépendance au contexte régional, aussi bien climatique que politique, caractéristique des activités de captation de flux extérieurs.** Ces deux éléments de contraintes permettent d'identifier un premier frein dans la capacité des acteurs du secteur touristique à mobiliser des sources de financement auprès des établissements de crédit : les projets sont exposés au **risque inhérent au marché du tourisme.**

²¹ "Travel and tourism economic impact 2018 - Guadeloupe" – World Travel and Tourism Council - mars 2018.

Par ailleurs, le contexte territorial de la Guadeloupe joue un rôle déterminant dans l'étoffement de l'offre touristique, notamment par les freins que peuvent représenter une mauvaise qualité d'infrastructure de réseau (eau, électricité, transports, connexion internet) dans le développement d'un projet de construction ou de montée en gamme d'hébergement aussi bien que dans la création d'une offre de produits touristiques. À cet égard, le **développement des infrastructures de réseau aussi bien que la numérisation encore partielle de l'offre touristique constituent des enjeux aussi bien que d'éventuels freins à la viabilité des projets portés par les acteurs du secteur**.²²

Enfin, les caractéristiques propres aux acteurs portant les projets constituent d'autres éléments qui limitent l'accès au financement des investissements à réaliser pour le mener à bien :

- ▶ **La faible capitalisation des structures porteuses de projets et la forte dépendance aux subventions dans les plans de financement induisent un risque fort** pour les financeurs ;

La qualité intrinsèque des projets et la capacité des porteurs à mener à terme leur réalisation autant qu'à assurer la gestion et l'entretien de l'activité sont également des freins au financement des investissements, notamment dans les projets immobiliers qui supposent un retour sur investissement sur le long terme d'une activité saisonnière dépendante de la conjoncture ;

Besoins identifiés et pistes d'évolution

Un besoin transversal propre à l'ensemble du secteur concerne **l'équilibrage de l'offre pour répondre à la demande du marché touristique**. Si le développement d'une offre d'hôtels haut de gamme est en cours, notamment soutenue par les mécanismes régionaux sur fonds FEDER, les autres composantes de l'offre touristique, de l'écotourisme au résidentiel, semble devoir être accompagnée dans son développement. **Cette diversification répond à la fois au besoin d'équilibrage des zones d'activité touristique sur le territoire et de correspondance de l'offre touristique territoriale avec le marché visé**.

Un autre besoin commun aux différentes filières touristiques concerne le **développement d'une offre d'accompagnement des acteurs à la création de leur projet, pour renforcer leur crédibilité financière et assurer leur capacité de gestion et de croissance** des structures une fois financée. Cette offre d'accompagnement peut alors être réalisée par un opérateur local jouissant d'un réseau sectoriel dense²³. Cet accompagnement permettrait par ailleurs aux acteurs d'être éligibles à des produits d'ingénierie financière adaptés au secteur, et de **s'autonomiser ainsi des subventions qui constituent aujourd'hui le principal outil de financement mobilisé par les porteurs de projet**.

Enfin, plusieurs ajustements de l'offre de financement actuelle semblent pertinents pour accompagner le développement du secteur :

- ▶ **La mise en place d'instruments de financement adaptés aux particularités des modèles économiques touristiques**, notamment de leur saisonnalité, auprès des acteurs bancaires pour permettre une autonomisation des projets vis-à-vis des subventions ;
- ▶ **La diversification des champs de destination des outils de financement**, pour étoffer la typologie de l'offre touristique ;
- ▶ **Le développement d'une offre de renforcement de fonds propres, notamment à la création, pour dégager une capacité d'investissement et un fonds de roulement permettant une souplesse de gestion** pertinente selon l'activité du secteur ;
- ▶ Une **amélioration de la lisibilité de l'offre de financement** adaptée aux acteurs du secteur.

²² Les entretiens menés auprès de la Direction Tourisme du Conseil Régional et de la CCI Guadeloupe ont fait remonter les enjeux de diversification et de financement du secteur.

²³ L'entretien mené auprès du Réseau Entreprendre Guadeloupe a fait émerger la possibilité de confier la mission d'accompagnement de projets touristiques aux membres spécialisés du réseau.

Offre de financement mobilisable

Outre les instruments déjà détaillées en 4.1.1, les acteurs de la filière touristique bénéficient des outils de financement suivants :

- Des interventions en fonds propres du Conseil régional ou à travers une mobilisation des **fonds structurels européens**, sur le financement de projets touristiques ou d'infrastructures d'hébergement, en privilégiant la montée en gamme de l'offre hôtelière : construction d'hôtels d'un minimum de 4 étoiles ou rénovation d'hôtels 3 étoiles.
- Des **dispositifs de défiscalisation** bénéficiant aux entreprises effectuant des investissements sous la forme de travaux de rénovation et de réhabilitation d'hôtel, de résidence de tourisme et de village de vacances classés. Ces investissements peuvent être défiscalisés dès lors qu'ils constituent des éléments de l'actif immobilisé.
- Des actions menées par la **SEM patrimoniale de la Région Guadeloupe**, à même de mener des actions d'acquisition foncière, de portage foncier (à des fins de préservation du foncier à destination touristique) de construction et d'exploitation d'infrastructures touristiques et ou d'établissements hôteliers.

4.4.3. Économie sociale et solidaire

Besoins identifiés	Constats Un écosystème régional concentrant environ 13 000 entreprises, principalement individuelles, et agrégeant 13 000 emplois et une masse salariale annuelle de 480M€ ²⁴ . Le secteur revêt à cet égard une importance structurante pour le territoire. Le CNRCRSS estimait en 2018 sur la base de données INSEE que l'ESS représentait près de 11% de l'emploi salarié insulaire ²⁵ . <ul style="list-style-type: none">▶ Un secteur économique stratégique et porteur au regard des besoins en matière d'emplois et d'inclusion sociale▶ Un secteur dominé par de petites structures/associations fragiles (manque de fonds propres), dépendantes des financements publics et disposant d'un accès limité aux financements bancaires
	Besoins et défaillances de marché identifiés <ul style="list-style-type: none">○ Besoins de financement du BFR et besoin de préfinancement des subventions○ Besoins de garanties bancaires en vue d'accéder au financement bancaire○ Offre spécifique d'IF adaptés à l'ESS non déployée à ce jour en Guadeloupe (proposée par France Active au niveau national)
Pistes d'évolution	<ul style="list-style-type: none">▶ Création d'outils de renforcement de fonds propres adaptés au secteur▶ Création d'instrument facilitant l'accès au crédit : fonds de garantie ou fonds de solidarité

Caractéristiques et enjeux de financement

Le secteur de l'Économie Sociale et Solidaire est en phase de structuration en Guadeloupe. **Le développement de secteur est une priorité régionale**, car il constitue un moyen pertinent d'adresser simultanément les problématiques structurelles propres au marché de l'emploi et au volet social de la politique de développement locale²⁶.

Au-delà des enjeux de fédération des différents acteurs, **le passage à l'échelle des structures, qui reposent aujourd'hui essentiellement sur des subventions, pour leur diversifier leurs canaux de financement** constitue un jalon essentiel au développement du secteur.

Le financement des projets du secteur repose aujourd'hui essentiellement sur les subventions et les aides publiques sectorisées, ainsi que sur la capacité des porteurs de projet à mobiliser des fonds privés. Concernant le financement par subvention, **l'enjeu récurrent du préfinancement des subventions compte-tenu des délais d'instruction et d'abondement des aides est d'autant plus marquant que les structures sont particulièrement sous-capitalisées.**

Par ailleurs, **la réticence des acteurs bancaires à s'engager dans les projets est due tant au modèle économique propre au secteur qu'au manque de structuration des filières** qui ne permet pas de proposer de mécanismes mutualisés de garantie bancaire par exemple.

Besoins identifiés et pistes d'évolution

Les acteurs du secteur font face à des **difficultés d'accès au financement propres au manque fonds propres des structures autant qu'à l'absence de garanties bancaires** leur permettant d'être éligible à des instruments financiers

²⁴ Source : Entretien CRESS

²⁵ Observatoire national de l'ESS - CNCRESS, d'après INSEE CLAP 2015

²⁶ L'entretien mené auprès du CRESS de Guadeloupe a permis de souligner le caractère stratégique du secteur et l'aspect encore embryonnaire de sa structuration

opérés par des acteurs privés. Les besoins des porteurs de projets résident donc tant dans le **renforcement des fonds propres des structures que de mécanismes permettant de pallier les carences de l'offre de financement actuelle**.

Plusieurs pistes peuvent être envisagées pour permettre le financement de projets dans le secteur :

- ▶ Un instrument de **renforcement des structures capitalistiques des porteurs de projets** ;
- ▶ Un **fonds de préfinancement pour pallier les délais de versement des aides publiques** ;
- ▶ La mise en œuvre des mécanismes de garantie existants pour inciter davantage les banques à **octroyer des crédits** ;
- ▶ Un **fonds de solidarité pour permettre de combler les faiblesses de trésorerie des acteurs**.

Offre de financement mobilisable

Aucun instrument financier spécifiquement dédié aux acteurs de l'ESS n'a à ce jour été structuré dans le territoire, et le recours à ces solutions de financement demeure bridé par la relative fragilité du modèle économique de la filière et le manque de solvabilité de structures parfois peu autonomes du subventionnement public. Plusieurs outils de financement seraient cependant susceptibles de répondre aux besoins transverses de la filière :

- Le développement d'un Fonds de solidarité pour pallier les difficultés de trésorerie ponctuelles.
- Le développement d'un Fonds d'amorçage pour soutenir la création d'entreprises dans le secteur.
- La structuration d'un fonds de garantie ou d'un fonds de préfinancement de subventions pour pérenniser les projets d'investissement en facilitant leur accès au crédit bancaire et en réduisant leur exposition au risque de trésorerie pendant les délais de versement des subventions.

4.4.4. Transition énergétique

Besoins identifiés	<p><u>Constats</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 24% de la production d'électricité issue d'énergies renouvelables en 2018 : une production en augmentation depuis 2010 notamment grâce à la géothermie et au photovoltaïque ▶ Une volonté régionale forte de développer la biomasse : la disponibilité de terres agricoles offre l'opportunité de structuration d'une filière de culture énergétique à cette fin ▶ Une ambition forte de la Région d'opérer une politique de verdissement des flottes de véhicules : <ul style="list-style-type: none"> ○ Investissements de la Région dans des flottes de véhicules électriques pour les transports en commun ○ Enjeu d'inciter le verdissement des flottes des concessionnaires, opérateurs et entreprises du territoire. <p><u>Besoins et défaillances de marché identifiés</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Besoin de structuration et d'amorçage d'une filière biomasse afin de sécuriser l'approvisionnement du territoire ▶ Réflexion à mener sur un instruments financier incitatif (alternative aux subventions) pour encourager le verdissement des flottes de véhicules privées
Pistes d'évolution	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Développement d'une offre d'instrument spécifiques au secteur, notamment dans les filières de production énergétique ▶ Création d'un instrument d'accompagnement à la transition des véhicules thermiques aux véhicules électriques ▶ Création d'un outil de financement par tiers-investissement dédié à la rénovation énergétique du bâti à destination des bailleurs sociaux

Caractéristiques et enjeux de financement

Une part croissante de la production électrique en Guadeloupe est issue d'énergies renouvelables, actuellement à hauteur de 20%, via une **diversification des sources de production renouvelables**. L'ambition affichée par la Région de porter à 85% du mix énergétique la part de la production électrique issue d'énergies renouvelables implique un **développement de filières de production électriques** telles que la biomasse et la géothermie.

Par ailleurs, la volonté de déployer **un plan de verdissement des flottes de véhicules, accompagné du développement d'un réseau de bornes de rechargement** (reposant optionnellement de manière autonome sur du photovoltaïque) est un des axes de la politique énergétique régionale qui induit de forts enjeux de financement de cette transition des équipements. Les enjeux de financement concernent ainsi deux axes de la transition des véhicules du thermique à l'électrique :

- ▶ Le **financement de la transition des flottes de véhicules**, portant les enjeux d'incitation et de financement de l'acquisition de véhicules électriques, tant par les collectivités possédant leur flotte de véhicules de transport public, les entreprises nécessitant une flotte de véhicule dans leur activité (opérateurs de réseau, entreprises du BTP) ainsi que les particuliers ;
- ▶ Le **financement du déploiement d'un réseau de recharges**, de distribution et de stockage de l'énergie électrique.

La **transition énergétique du bâti**, tant dans la rénovation du parc existant que dans les projets de construction, **constitue également un enjeu pour le territoire, notamment dû à la dégradation énergétique du parc existant**. L'enjeu d'accompagnement à la transition couvre ainsi **notamment le parc immobilier public et le parc de logement**

social, où la situation financière dégradée des bailleurs sociaux²⁷ limite les marges de manœuvre en matière de rénovation énergétique.

Besoins identifiés et pistes d'évolution

Les besoins de financement dans le secteur de la transition énergétique concernent à la fois le **développement des filières de production d'énergies renouvelables, l'accompagnement à la transition énergétique dans la mobilité et les chantiers de rénovation énergétique du bâti**.

Par ailleurs, le recours aux instruments financiers est aujourd'hui freiné par l'approche globale des instruments financiers : **l'absence d'instruments spécifiques au secteur mène les acteurs à se diriger culturellement vers les subventions** dans un domaine où le modèle économique autant que les besoins financiers des projets d'investissement pourraient permettre le déploiement d'outil de financement adaptés.

Plusieurs pistes peuvent être exploitées pour proposer des solutions de financement adaptées aux besoins des différents pans du secteur :

- ▶ Une **amélioration de la lisibilité et de la visibilité de l'offre de financement disponibles** pour les opérations de rénovation énergétique des bâtiments ;
- ▶ La **création d'un instrument spécifique éco-conditionné pour les bailleurs sociaux** dans l'accompagnement de leurs projets de rénovation énergétique, notamment sous la forme d'outils de tiers-investissement à l'instar des dispositifs d'intracring proposés par la Caisse des Dépôts et Consignations ;
- ▶ La **mise en place d'un instrument financier propre aux projets de sites de production d'énergie renouvelable**, notamment pour les projets faisant appel à la biomasse ;
- ▶ Le **développement d'un outil d'incitation au verdissement des flottes de véhicules**, permettant de compenser le coût d'acquisition qui n'est aujourd'hui pas compétitif sur le territoire, par un mécanisme de fiscalité compensatoire ou d'amortissement progressif du surcoût.

Offre de financement mobilisable

Il n'existe pas d'offre d'instruments financiers spécifiques à destination des acteurs du secteur de l'énergie. Des dispositifs de d'aide au financement sont déployés par la puissance publique, principalement par la voie du financement :

- Des actions d'incitations à la rénovation énergétique ont été engagées par EDF depuis Janvier 2019, notamment à travers :
 - Un fonds de compensation permettant un décalquage sur les projets de Maîtrise de l'Énergie, via une prime à l'achat pour les projets de particuliers.
 - Des subventions pour les projets B2B éligibles.
- La politique de cohésion soutient la transition énergétique du territoire à travers des subventions déployées au titre de l'axe 3 du PO FEDER-FSE 2014-2020. 49M€ ont été maquetés sur cet axe, qui affichait un taux de programmation de 43% fin 2018.
- Des interventions de l'ADEME en soutien de projets de nouvelles unités de production d'ENR par voie de subventions, notamment dans le cadre du programme d'investissements d'avenir (PIA).

²⁷ Les entretiens menés auprès de l'ADEME et de la Direction Energie et Transports du Conseil Régional ont permis d'identifier les enjeux de financement de la rénovation énergétique du bâti et du verdissement de la flotte de véhicules thermiques sur le territoire.

- La structuration d'une offre d'instruments financiers adaptée aux besoins spécifiques des projets énergétiques peut constituer une opportunité pour la période de programmation 2021-2027. Elle impliquerait la mise en place d'une analyse financière plus poussée des projets, afin de les orienter vers des modalités de financement (subventionnement ou instruments financiers) correspondant aux contraintes induites par leur modèle économique. Les besoins d'une offre de financement alternative au subventionnement sont particulièrement prégnants pour les petites structures.

4.4.5. Déchets, assainissement et eau

Besoins identifiés	<p><u>Constats</u></p> <p>9 déchetteries sur le territoire, un nombre insuffisant pour les 400 000 tonnes de déchets ménagers, verts ou industriels collectés en Guadeloupe en 2017 : 30 déchetteries seraient nécessaires²⁸.</p> <p>Des coupures d'eau fréquentes à cause d'un réseau vétuste (En 2018, la 73 %des stations d'épuration n'était pas conforme à la régulation)²⁹.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Plan Régional de Prévention et de Gestion des Déchets adopté en 2020, prévoyant de réduire la quantité de déchets ménagers produite (-50% à horizon 2032) et les recycler (68% valorisation matière et 21% valorisation énergétique) ▶ La variabilité des prix de production dans le traitement des déchets ainsi que la fragilité financière des collectivités dégradent la viabilité financière des projets vis-à-vis des potentiels financeurs ▶ La constitution d'un Syndicat Mixte Unique de l'Eau et de l'Assainissement, doté par la Région et les EPCI pour mener le plan d'actions prioritaires pour l'eau potable, projetant des investissements de 40M€/an ▶ Un enjeu de création d'une filière de valorisation des sargasses capable d'attirer des investissements privés <p><u>Besoins et défaillances de marché identifiés</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Besoin de structuration des entreprises intégrées à la filière des déchets et de renforcement de leurs capitaux permanents, ainsi qu'un accompagnement au financement bancaire ○ Besoin d'accompagnement des collectivités locales (EPCI, communes) fragiles sur le plan financier et de leur gestion ○ Éventuel besoin d'amorçage du Syndicat Mixte Unique de l'Eau et de l'Assainissement ○ Besoin d'investissement d'équipement lié au développement du système de consigne sur le territoire, cadrant notamment l'implication de la Région
Pistes d'évolution	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Développement d'un Fonds de Garantie éco-conditionné pour permettre l'accès au financement bancaire des petites structures du secteur ▶ Développement d'un instrument incitatif pour attirer les investissements privés vers la filière de valorisation des sargasses ▶ Réflexions à mener sur un montage pertinent pour les projets d'infrastructure, tant pour les unités de valorisation des déchets que pour les réseaux d'eau

²⁸ Rapport annuel IEDOM, 2018

²⁹ Rapport annuel IEDOM Guadeloupe, 2019

- ▶ Réflexion à mener sur un instrument financier pertinent pour permettre à la Région de s'impliquer dans le développement opérationnel du système de consigne sur le territoire

Caractéristiques et enjeux de financement

Le secteur de l'Environnement, couvrant les activités liées aux déchets ainsi qu'au réseau d'eau sur le territoire, porte de nombreux enjeux thématiques. **La plupart des actions sont aujourd'hui cofinancées par la Région sur fonds FEDER ou sur Fonds Propres, essentiellement à destination des Collectivités Locales, dont la fragilité financière freine le recours à l'ingénierie financière autant que la conduite de certains projets.**

Concernant la gestion et le traitement des déchets, les **enjeux de financement portent principalement sur le financement des opérations déployées dans le cadre du Plan Régional**, ainsi que sur l'animation du secteur via la promotion des initiatives portées par l'ensemble des structures.

Plusieurs projets d'équilibrage du maillage territorial des unités de gestion de déchets sont inscrits dans les axes de développement régionaux :

- ▶ La construction de 3 unités de valorisation ;
- ▶ Le développement de la filière de traitement des Combustible Solide de Récupération (CSR), avec valorisation de ces CSR dans des unités existantes de production d'électricité ;
- ▶ Un projet de déploiement du système de consigne est également porté par la Région et présente d'importants enjeux de financement de l'investissement d'équipement initial.

Par ailleurs, si le secteur est composé de nombreuses entreprises, spécialisées essentiellement dans la collecte, **l'activité de valorisation des déchets est en revanche dominée par une entreprise Energipole** (centre d'enfouissement, plateforme de compostage, centre de tri, centre de traitement des VHU et des D3E). **L'enjeu est alors de faire émerger des plus petites structures, dont la sous-capitalisation limite leur accès au crédit bancaire, et les délais de traitement des subventions publiques ne permet pas de mener les projets d'investissements envisagés.**

Concernant les risques écologiques exceptionnels, la gestion des sargasses est un enjeu local fort qui implique un besoin d'accompagnement financier :

- ▶ Un **accompagnement des communes sur les actions de collecte des sargasses** ;
- ▶ La **mise en place d'une filière de valorisation des sargasses une fois récoltées**, fortement risquée compte-tenu de la variabilité d'occurrence du phénomène et limitant ainsi l'attrait des investissements privées dans le développement de solutions dédiées³⁰.

La gestion des réseaux et l'assainissement de l'Eau constitue un enjeu-clé pour le territoire guadeloupéen dans la mesure où **le renforcement du réseau d'infrastructure est une condition nécessaire à la création d'un cadre territorial propice au développement économique**, notamment concernant l'activité du secteur touristique. Bien que ce ne soit pas une compétence de la Région, le Conseil régional intervient en maîtrise d'ouvrage pour le compte des EPCI sur des projets d'infrastructure de réseaux de distribution et de traitement d'eau. **La création d'un Syndicat mixte unique de l'eau porte l'enjeu de l'équilibre financier du syndicat** (intégration de l'ensemble des actifs et du passif bancaire lié à l'activité dans le syndicat), directement lié à sa capacité d'investissement dans le réseau d'infrastructures à développer.

³⁰ Une étude de financement menée par la Direction Environnement du Conseil Régional est en cours de réalisation et prévoit une enveloppe de 17,2M€ pour la recherche de solutions de valorisation des sargasses.

Besoins identifiés et pistes d'évolution

Le tissu **d'acteurs de la filière de collecte des déchets est composé de petites structures disposant de peu de fonds propres, dont le financement des projets d'investissement repose notamment sur les subventions publiques.** Cette **sous-capitalisation entretient également les difficultés des acteurs à avoir accès aux financements bancaires.** Le Fonds de Garantie aujourd'hui opéré par la SAGIPAR permet de couvrir le risque payeur et les besoins de trésorerie, mais présente également des exigences de stabilité financière des porteurs de projets plus contraignantes que les acteurs bancaires privés. La recours à un **Fonds de Garantie dédié ainsi qu'à d'éventuels instruments de renforcement des fonds propres des acteurs** peut ainsi paraître pertinent au vu des besoins des acteurs privés du secteur.

Les différentes actions menées par la Région, notamment concernant la **construction des unités de valorisation, souligne un besoin d'ingénierie financière particulier** compte-tenu de l'investissement requis. Le projet global s'élève 140M€ (40M€ par centre, 20M€ de surcoût d'infrastructure dû à la construction à la Gabarre sur la mangrove), pour lequel **le recours au programme d'investissement INVEST'EU pourrait sembler pertinent**, en termes de thématique d'investissement autant que d'horizon d'investissement et de montant mobilisé. Par ailleurs, **le projet de déploiement du système de consigne³¹ sur le territoire s'accompagne d'une réflexion sur l'instrument financier pertinent**, notamment concernant l'opportunité de prise de participation de la Région dans l'éco-organisme opérant l'activité.

Le développement de solutions de valorisation des sargasses présente deux besoins complémentaires :

- ▶ **L'accompagnement financier de l'initiative publique de l'étude de solutions de valorisation**, comportant un projet d'investissement de 17,8M€ en plus des tests de collecte des sargasses ;
- ▶ **La mise en place d'un outil de financement attractif pour les acteurs privés**, afin de susciter l'engagement du secteur privés dans la filière.

Les **besoins en investissement dans le réseau d'infrastructures d'assainissement et de distribution d'eau sont d'autant plus importants que les projets seront portés par la seule structure du Syndicat mixte unique.** Des investissements d'au moins 40M€/an sont attendus pour la programmation 2021-2027, pour lesquels des montages financiers, devant notamment mobiliser des aqua-prêts de la Banque des Territoires, sont à intégrer dans la réflexion de la politique d'ingénierie financière sectorielle.

³¹ La Direction Environnement du Conseil Régional a exprimé sa volonté d'inclure dans les réflexions propres à l'ingénierie financière pour le PO 2021-2027

Offre de financement mobilisable

- Sur le champ de la gestion des ressources, un cofinancement par la Région réalisé sur Fonds Propres ou via des subventions FEDER, dirigé à 95% destinées vers les projets portés par les Collectivités Locales.
- Au sein de l'axe 5 du PO FEDER 2014-2020, la priorité d'investissement 6b (réponse aux besoins importants en matière d'investissement dans le secteur des déchets), est associée à la programmation de 76,7 M€ de Fonds FEDER. Les OS 13 et 14 liés à la sécurisation de la ressource en eau sont associés à la programmation de 60 M€ de Fonds FEDER.
- En outre, la Région Guadeloupe a été désignée comme territoire d'expérimentation dans le cadre de la Loi anti-gaspillage pour une économie circulaire, pour la mise en œuvre d'un système de consigne sur le territoire. Une Assistance à Maîtrise d'Ouvrage a été désignée pour préfigurer la mise en œuvre de la consigne au 1 Janvier 2021.

4.4.6. Transports et infrastructures

Besoins identifiés	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Un réseau routier de 2 809 kilomètres, dont à peu près 416 km de Nationales et un peu plus de 619 km de départementales gérées par le syndicat mixte « Routes de Guadeloupe » ; ▶ Face à la prévalence de la voiture (80% des déplacements) contre 7% pour les TC et 9% pour les modes doux, la région vise le développement de mode de transport alternatifs à la voiture. <ul style="list-style-type: none"> ▶ Mise en place d'une AOT, prévoyant notamment l'acquisition de véhicules de transport en commun par la Région pour pallier les carences de capacité d'investissement des collectivités ▶ Importants investissements régionaux à venir : ▶ Développement des infrastructures de captation des flux touristiques (aéroportuaire et portuaires) pour augmenter la capacité d'accueil ▶ Investissements sur le réseau routier pour mettre en place des voies réservées aux transports en commun dans les principales zones urbaines. ▶ La fragilité financière de certaines collectivités bride le recours au financement et donc le financement des projets d'infrastructure d'envergure.
Pistes d'évolution	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Développement d'une offre d'accompagnement à destination des collectivités locales pour assainir les finances locales et assurer la bonne gestion des projets d'investissement ▶ Mise en place d'instruments de long terme permettant de faire correspondre les modèles opérationnels des projets d'infrastructure avec les temporalités administratives et financières

Caractéristiques et enjeux du financement

Le réseau de transports constitue un des facteurs essentiels au développement de la Guadeloupe, notamment pour proposer un cadre territorial propice à l'activité économique. **Le transport figure aujourd'hui parmi les principaux freins au développement de plusieurs projets sur le territoire, car il représente un coût trop important** pour rendre plusieurs projets multisites ou reposant sur un schéma d'approvisionnement extérieur viables.

Par ailleurs, **l'équilibrage des pôles d'activité sur le territoire et de l'offre touristique est conditionné par le développement d'un ensemble d'infrastructures**³² de réseau de qualité : les entreprises autant que les industries touristiques reposent en premier lieu sur la couverture des réseaux de transports, d'énergie, d'eau et internet

Principalement supporté par les acteurs publics, **le financement des projets d'investissement en faveur du développement des infrastructures dépend de la santé financière des entités publiques portant le projet sur le territoire**. Dans ce cadre, à l'échelon local, la **fragilité financière des collectivités limite l'accès au financement** et donc l'aboutissement des projets d'infrastructures.

Les projets sont ainsi menés conjointement avec les organismes publics opérant des mécanismes d'accompagnement financier aux collectivités (AFD, Caisse des Dépôts et Consignations), constatant les **difficultés de financement dues aux défaillances de capacité d'investissement public et de compétences de gestion financière des collectivités locales**.

³² L'enjeu de développement des infrastructures conditionnant le développement du secteur touristique a notamment été souligné lors des entretiens menés auprès de la CCI Guadeloupe

Besoins identifiés et pistes d'évolution

Un besoin essentiel du secteur réside donc dans le **renforcement des capacités de gestion financière et opérationnelle des projets, ainsi que dans l'assainissement des finances publiques locales** afin de dégager des capacités d'investissement pour mener à bien les projets locaux. **La fragilité financière des Collectivités limite leur éligibilité aux instruments financiers, et leur capacité à mener les projets d'investissement freine également le recours aux dispositifs de préfinancement des financeurs publics et privés qui portent le risque d'aboutissement des projets³³.**

Si plusieurs projets sont envisagés dans les différents schémas régionaux ainsi qu'à l'échelon local, notamment concernant le renforcement des infrastructures de transports, **le développement d'une offre de financement et d'accompagnement adaptée au contexte particulier de nombreuses collectivités** peut sembler pertinent pour en assurer l'aboutissement en termes financiers et opérationnels.

Offre de financement mobilisable

- 20M€ de dotations totales sur le champ de l'axe 6 du PO FEDER-FSE dédié aux transports, pour un taux de programmation d'environ 20%.
- Des prêts déployés par le groupe Caisse des dépôts jusqu'à 40ans selon les capacités de portage des projets, auprès des Collectivités et des bailleurs sociaux, pour le financement direct de projets à maturité longue portant sur des infrastructures clé le territoire.

³³ L'accompagnement technique des projets est opéré par l'AFD et la CDC, remontant lors des entretiens les enjeux d'assainissement des finances publiques également



4.4.7. Pêche et agro-transformation

Les besoins et recommandations concernant les pêcheurs et les acteurs du secteur de l'agro-transformation font l'objet de parties détaillées dans les rapports concernant le FEADER et le FEAMP, fonds européens qui leur sont spécifiquement dédiés.

Ce rapport n'a donc pas vocation à traiter en détail ces deux secteurs. En revanche, de par leur qualité d'acteurs économiques, les pêcheurs et acteurs de l'agro-transformation peuvent aussi accéder à certains instruments financiers qui sont présentés dans le cadre de ce rapport (type prêt d'honneur par exemple).

Le poids de la pêche en Guadeloupe est considérable. En 2018, 7,1% de l'emploi total était occupé par l'emploi maritime faisant de la Guadeloupe le premier DOM en termes d'emploi maritime avec plus de 1600 entreprises relevant d'une activité liée et notamment de la pêche.

Le secteur de la pêche est exposé à des aléas et facteurs externes qui peuvent perturber ses performances économiques : forte concurrence dues aux importations, contamination par le chlordécone ou la prolifération d'espèces invasives (prolifération du poisson-lion, invasions des sargasses). L'organisation même du secteur et la structure des entreprises rendent le secteur d'autant plus vulnérable économiquement. La filière est peu organisée et corolaire d'une pêche essentiellement artisanale les entreprises sont principalement de **petites entités familiales financièrement fragiles et aux capacités de financement relativement modestes.**

L'industrie agroalimentaire concerne les activités de transformation des produits agricoles, sylvicoles et de la pêche. En Guadeloupe, le secteur représente 37,2% du chiffre d'affaires manufacturier régional et emploi près de 1 500 personnes. Dans certains secteurs (exemple : rhum, épies) les entreprises peuvent s'appuyer sur des fonds propres suffisamment solides. Or, la plupart des entreprises de l'agro-transformation sont de très petites tailles (89% des entreprises ayant moins de 10 salariés) et ont donc d'importants besoin de financement, d'autant plus que dans certains secteurs (exemple : artisans bouchers et charcutiers) les entreprises manquent de fonds propres pour financer leurs projets.

Les besoins en financement des entreprises des secteurs de la pêche et de l'agro-transformation se retrouvent donc au travers certains des différents besoins transversaux identifiés au sein de la section 4.3. En conséquence et comme présenté en début de section, bien que les entreprises de pêche et de l'agro-transformation ne sont pas le cœur de cible de ce rapport, leur accès à certains instruments financiers généralistes présentés en section 5.1 (notamment les prêts d'honneur) peuvent permettre de répondre à une partie de leurs besoins en financement.



5

STRATEGIE D'INVESTISSEMENT POUR LA PERIODE 2021-2027



5.1. Recommandations pour la période 2021-2027

Ces recommandations s'organisent en trois grands ensembles :

1. L'intervention en amont du recours à l'ingénierie financière permettant de renforcer la robustesse et la maturité des projets pour ensuite les orienter vers les sources de financements adéquats ;
2. Les recommandations concernant l'ingénierie financière en tant que telle, cœur de cette évaluation :
 - La refonte du capital investissement épaulant les mécanismes de prêts d'honneur à renforcer ;
 - En parallèle du renforcement des fonds propres et quasi-fonds propres, une différenciation à apporter pour le mécanisme de garantie FEDER afin d'augmenter son attractivité ;
 - La possible mise en place d'un instrument visant à renforcer le besoin en fonds de roulement des entreprises ;
 - Un mécanisme de préfinancement des subventions eu égard à l'importance de celles-ci
3. Le dernier « bloc » de ces recommandations concerne de possibles applications et soutien de ces instruments financiers à des thématiques structurantes et potentiels projets. Il s'agit donc d'options de soutien et de déclinaison envisageables des instruments financiers en fonction des futures orientations stratégiques de la région.

5.1.1. Mise en place d'un écosystème d'accompagnement favorisant le recours à l'ingénierie financière

Recommandation n°1 : Mise en œuvre d'une « Plateforme régionale d'accompagnement », dont l'offre s'adresse aussi bien aux entreprises qu'aux collectivités locales du territoire guadeloupéen

Le besoin d'accompagnement des porteurs de projets doit s'accompagner de la mise en place d'une plateforme régionale dédiée à l'accompagnement des projets structurants du territoire en vue de leur structuration et de leur financement.

La problématique d'acculturation des porteurs de projets concerne autant les acteurs privés que publics. Les bénéficiaires du dispositif seront donc des porteurs de projets, publics ou privés, considérés comme structurants pour le territoire. Cette « plateforme régionale d'accompagnement » accompagnera les projets stratégiques du territoire, de l'amont jusqu'à l'aval : de leur *sourcing* jusqu'à leur financement.

L'accompagnement assuré par la plateforme régionale des dossiers a vocation à être volontairement large, de façon à répondre à tous les besoins de porteurs de projet : de l'accompagnement, au montage de projets, en passant par le conseil en fiscalité de l'innovation, à la propriété intellectuelle, ou bien encore l'accès aux financements européens. Le but de cet accompagnement préalable du projet a pour but de le rendre mature et plus facilement éligible aux financements. Les missions de cette entité seront :

- ▶ D'accompagner les entreprises dans la définition de leur stratégie d'évolution ;
- ▶ Soutenir les opérations organisées en matière de prospection de développement international des entreprises ;
- ▶ Soutenir les opérations d'anticipation et d'adaptation aux mutations économiques ;
- ▶ Accompagner des projets spécifiques ;
- ▶ Soutenir les actions favorisant la reprise d'entreprises ;
- ▶ Porter des actions collectives et/ou individuelles.

En termes de mise en œuvre opérationnelle de cette plateforme d'accompagnement, la région prévoit la création d'une agence régionale de développement, cette dernière pourra donc intégrer et accueillir ce mécanisme d'accompagnement. Sur la programmation 2014-2020, la région a mis en œuvre des mécanismes d'accompagnement à la création d'entreprise (dispositif Nouvel Accompagnement pour la création ou la Reprise d'Entreprises), le futur dispositif d'accompagnement pourra donc capitaliser sur l'expérience de ces outils.

Rappel des constats | besoins

- ▶ Le développement économique du territoire est freiné par :
 - La fragilité de nombreuses entreprises sur les plans opérationnel (gestion), juridique et financier : manque de compétences et de professionnalisation des dirigeants / gérants, impactant la gestion des entreprises, leur pérennité et leur capacité à atteindre une taille critique, se développer et porter de nouveaux projets
 - La fragilité comparable des collectivités locales (communes, EPCI, aussi bien sur le plan financier que de leur gestion), induisant un manque d'investissement en termes d'infrastructures et d'équipements publics et des retards de paiement associés à la commande publique.
 - Un besoin d'appui et d'accompagnement à la gestion et en vue de la réalisation des projets d'investissement publics et privés est constaté pour ces deux catégories d'acteurs.

Recommandations

- ▶ Installation par la Région Guadeloupe d'une « Plateforme régionale d'accompagnement » proposant une offre transversale de services de conseil et d'appui aussi bien au secteur privé que public :

Accompagnement Entreprises

- ▶ Accompagnement à la gestion (RH, comptabilité, structuration juridique et fiscale, structuration financière, etc.) à la suite de la réalisation d'un diagnostic stratégique de l'entreprise
- ▶ Accompagnement dans le montage et l'accélération des projets de développement (internationalisation, innovation, ouverture de nouveaux marchés), de reprise / transmission, de retournement
- ▶ Accompagnement à la structuration juridico-financière des projets et à la levée des financements publics et privés

Accompagnement Collectivités locales

- ▶ Accompagnement stratégique et méthodologique pour la mise en œuvre des compétences et des projets des collectivités
- ▶ Accompagnement juridique (montage contractuel des projets, aides d'État, domanialité publique, etc.)
- ▶ Accompagnement en matière de comptabilité publique locale
- ▶ Accompagnement en matière de conseil financier (étude économique et financière des projets d'investissement, structuration et modélisation, levée de financements, etc.)
- ▶ Accompagnement technique en matière d'aménagement, d'urbanisme, d'infrastructure, etc.

Modalités

- ▶ Structuration de la « Plateforme régionale d'accompagnement » et gouvernance :
 - Intégration et gestion de cette plateforme par la future agence régionale de développement.
- ▶ Équipe intégrée :
 - Noyau dur de fonctionnaires et de personnalités externes
 - Équipes de proximité, performantes, disposant des compétences et savoir-faire adaptés sur chacun des pôles de la plateforme (accompagnement entreprises et accompagnement secteur public local) : équipe permanente de profils polyvalents issus du secteur privé et appui externe de consultants
- ▶ Enjeux-clés :
 - Interactions fortes à organiser avec les services d'instruction des aides de la Région / de l'autorité de gestion des FESI.
 - L'une des missions de la « plateforme régionale d'accompagnement » sera d'accompagner le montage des projets publics et privés et d'assister les porteurs dans la définition des plans de financement, par une identification des solutions de financement adaptées (subventions versus ingénierie financière) sur la base de l'analyse économique et financière des projets.

AFOM	<u>Avantages</u>	<u>Faiblesses</u>
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Dispositif répondant à la problématique-clé identifiée sur le territoire : le besoin d'accompagnement des entreprises et collectivités locales pour la mise en œuvre de leurs projets au sens large ▶ Pilotage par la Région d'une offre inédite d'accompagnement, tournée vers le Delivery et ayant une finalité principale : la robustesse des entreprises, des projets et leur accès aux financements ▶ Dispositif jouant un rôle majeur d'acculturation aux problématiques d'ingénierie financière, aussi bien auprès des porteurs de projet qu'au sein des services régionaux (enjeu de transfert de compétences vers les fonctionnaires territoriaux) 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Besoin d'amorçage sur fonds publics de ce dispositif d'accompagnement ▶ Modèle économique pouvant être précisé et développé à l'issue de quelques exercices
	<u>Opportunités</u>	<u>Faiblesses</u>
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Mobilisation de crédits FEDER dans le cadre du PO 2021-2027 en vue d'amorcer le dispositif : subvention de fonctionnement ▶ Dispositif vecteur d'accélération des projets d'investissement public essentiels sur le territoire 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Non identifiées à ce jour

L'encadré ci-après présente un exemple d'un tel mécanisme d'accompagnement organisé par une agence de développement régionale mis en place au sein de la région Normandie qui peut servir d'exemple pour la future architecture de cette plateforme régionale.

Focus sur un mécanisme d'accompagnement des porteurs de projet : l'Agence de Développement pour la Normandie « ADN »

Un processus d'accompagnement en 11 étapes :

1. Rendez-vous entre ADN et l'entreprise - Identification de la taille, secteur, description du projet... ;
2. Choix du régime d'aide suivant les critères identifiés lors du rendez-vous avec l'entreprise ;
3. Dépôt de dossier de demande d'aide sur la plateforme de gestion des aides dématérialisée de la Région Normandie – PROGOS ;
4. Accusé réception de dossier complet de l'ADN à destination de l'entreprise ;
5. Instruction du dossier par l'ADN sur documents fournis par l'entreprise ;
6. Rédaction du rapport d'instruction : L'instruction de dossiers de demandes d'aides réalisés par l'ADN établit des propositions d'aides qui seront soumises aux votes des élus de la Région Normandie ;
7. Vote de l'aide ;
8. Notification / convention ;



9. Versement de l'aide lorsque la convention est signée sous correspondance des pièces justificatives avec le contenu de la convention ou de la décision ;
10. Exécution du programme par l'entreprise et remboursement de l'aide suivant l'échéancier de remboursement convenu dans la convention ;
11. Information de l'état des remboursements des entreprises de la Région à l'ADN.

Recommandation n°2 : Mise en place d'un instrument financier visant à améliorer le besoin en fonds de roulement des entreprises

L'un des constats relayés tout au long de ce rapport est la petite taille du tissu d'entreprises guadeloupéennes qui engendre fréquemment une faiblesse en termes de finance, de capitaux propres et surtout de capacité de financement. Ces caractéristiques occasionnent des problèmes de trésorerie qui affectent le besoin en fonds roulement ce qui impacte *in fine* la robustesse des entreprises et leur viabilité économique.

De fait de leur faible trésorerie, la capacité de développement des entreprises guadeloupéenne peut être bridé. Plusieurs interlocuteurs ont noté qu'une dépit de la présence de certains instruments financiers visant le renforcement de la trésorerie (exemple de plusieurs prêts proposés par BPI) ainsi que l'abondement des fonds propres ou quasi-fonds-propres des entreprises, la création d'un instrument dédié au renforcement de la trésorerie et à l'amélioration du besoin en fonds de roulement peut être une option intéressante pour la Guadeloupe.

En revanche, si d'autres éléments pouvant impacter la faible trésorerie des entreprises (robustesse et viabilité du projet entrepreneurial, faiblesse des fonds propres) ne sont pas adressés en parallèle, le fait pour la région d'alimenter ces besoins en trésorerie peut représenter un risque pour les finances publiques. Il est alors nécessaire en cas de mise en œuvre d'un tel instrument de réaliser au préalable une étude approfondie déterminant clairement les besoins, le mécanisme adéquat à mettre en place et d'investiguer également l'opérateur le plus adapté pour être mandaté ainsi que les procédures d'instruction des dossiers.

<p>Rappel des constats besoins</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Un besoin en renforcement de la trésorerie et pour améliorer le besoin en fonds de roulement ; ▶ Une faiblesse de la trésorerie des entreprises qui peut freiner leur viabilité et développement économique ; ▶ La création d'un instrument financier visant à renforcer cette faiblesse en termes de trésorerie peut être une option à étudier par la région afin de renforcer le développement des entreprises.
<p>Recommandations</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Conforter les instruments existants de prêts d'honneur et de prêts participatifs, sur les tickets allant de 0 à 50K€, dédiés à la création, la reprise-transmission, le développement, le rebond, par un abondement des fonds de prêts (sur crédits FEDER et/ou Région).
<p>Modalités</p>	<p>Deux options pour les modalités d’instruction des dossiers :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ La gestion des demandes de financement peut se faire en interne par les services de la région ou ○ La gestion de l’instruction des demandes peut être déléguée à un acteur tiers et notamment la future agence de développement économique. <ul style="list-style-type: none"> ▶ Les demandes devront faire état au préalable d’une étude rigoureuse du dossier vérifiant la robustesse économique de l’entreprise, ses capacités de remboursement et surtout les causes menant à une demande de financement du besoin en fonds de roulement ; ▶ Bénéficiaires : entreprises ayant des besoins de financement en termes de trésorerie afin d’améliorer le besoin en fonds de roulement de leur structure ; ▶ Mécanisme : avances permettant de financer les besoins en fonds de roulement et la trésorerie ; <ul style="list-style-type: none"> ○ Une option de mécanisme pour le remboursement à la région peut consister en un mécanisme de cession des créances par le bénéficiaire au Conseil régional. ▶ L’usage d’un mécanisme de cession des créances sur subventions, comme mécanisme de remboursement des avances consenties par la Région, apparaît ici particulièrement pertinent. <p>Un point de vigilance doit notamment être apporté. Compte tenu des risques soulevés par un tel instrument, si la Région choisit de le mettre en œuvre il est nécessaire de mener au préalable une étude de préfiguration de l’instrument visant à déterminer le mécanisme adéquat, sélectionner le meilleur opérateur ainsi qu’à déterminer les mécanismes de sélection des dossiers.</p>

Recommandation n°3 : Renforcer les instruments existants de petits prêts d'honneur et de prêts participatifs

La sous-capitalisation d'une majorité de petites structures constitutives du tissu d'entreprises guadeloupéen réduit à la fois leur capacité d'investissement et leur accès au crédit bancaire auprès d'acteurs traditionnels. Le besoin de renforcement des fonds propres des petites structures portant un projet est donc un élément précis et récurrent du l'écosystème local.

Plusieurs solutions ont été envisagées pour pallier les carences dans la structuration capitalistique des porteurs de projets, à commencer par des instruments de Prêts d'Honneur déployés auprès de plusieurs opérateurs guadeloupéens, Réseau Entreprendre Guadeloupe et Initiative Guadeloupe. Par ailleurs, le Prêt Croissance TPE de Bpifrance constitue également un instrument de renforcement des capitaux permanent pertinent et adapté aux besoins et à la nomenclature-cible des entreprises au vu des besoins du tissu local.

Le positionnement de ces instruments financiers semble ainsi particulièrement adapté aux spécificités des porteurs de projets locaux et notamment à leur besoin de renforcement de fonds propres pour investir ou préfinancer leurs projets d'investissement (ces constats et besoin de renforcement sont transverses à l'ensemble des secteurs mais peuvent s'adressent d'autant plus à des entreprises du secteur de la pêche ou de l'ESS par exemple eu égard à leur besoins spécifiques). Un renforcement de ces instruments par une reconduction des dotations annuelles allouées sur fonds FESI aux instruments de Prêts d'Honneur ainsi qu'un conventionnement d'une poche dédiée aux Prêts Croissance TPE ou une offre de financement bancaire présentant un positionnement similaire, semble à cet égard répondre partiellement aux enjeux de financement propres aux acteurs économiques locaux portant des projets d'investissement.

Rappel des constats besoins	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Un besoin en outils de renforcement des capitaux permanents des TPE/PME guadeloupéennes, insuffisamment structurées, est identifié. ▶ Les instruments de prêts d'honneur existants (distribués par Initiative Guadeloupe et Réseau Entreprendre Guadeloupe) apparaissent répondre à un besoin, et sont bien identifiés par les créateurs / repreneurs locaux. L'activité de ces instruments a été contrainte sur la période 2014-2020 du fait de difficultés de programmation et retards d'engagement des fonds FEDER. Il convient, sur 2021-2027, de soutenir leur dynamisme. ▶ Le prêt croissance TPE proposé par Bpifrance n'a pas mobilisé de FEDER sur 2014-2020. Son positionnement apparaît toutefois différenciant et en ligne avec les besoins locaux. En fonction de ses résultats sur 2019-2022, sa reconduction pourra être envisagée, y compris dans le cadre du PO FEDER 2021-2027.
Recommandations	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Conforter les instruments existants de prêts d'honneur et de prêts participatifs, sur les tickets allant de 0 à 50K€, dédiés à la création, la reprise-transmission, le développement, le rebond, par un abondement des fonds de prêts (sur crédits FEDER et/ou Région)
Modalités	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Sélection via appel d'offres de plusieurs intermédiaires financiers pour la période 2021-2027 dans la continuité du processus de conventionnement des intermédiaires opérant les Prêts d'Honneur tel qu'il a été établi lors de la programmation 2014-2020 ▶ Abondement des fonds de prêts d'honneur (revoyure à une fréquence annuelle) ▶ Dimensionnement envisagé pour 2 à 3 dispositifs : ~2,5M€ d'abondement FEDER par an à répartir entre les dispositifs

Recommandation n°4 : Recréer le dispositif régional de capital-investissement

Les difficultés de financement des projets d'investissement sur le territoire guadeloupéen sont liées aux caractéristiques des structures financières des porteurs de projets. Les différents entretiens menés lors de cette

étude ainsi que les données disponibles convergent vers le constat d'un manque de fonds propres au sein de la plupart des petites structures, pourtant constitutives de la majorité du tissu local d'entreprises.

Le manque de fonds propres réduit la capacité des porteurs de projets de mener à bien leur investissement, limitant leur capacité d'endettement et de mobilisation d'un concours bancaire pour accompagner le plan de financement de leur projet, exposant également les structures au risque induit par des niveaux de trésorerie faibles. Tant dans leur capacité à préfinancer les subventions qu'à celle de fournir un apport suffisant pour avoir recours au crédit bancaire ou à garantir leur capacité à honorer les emprunts contractés, les porteurs de projet sont limités dans leurs opportunités de financer leurs projets d'investissement par le manque de fonds propres.

Le renforcement des fonds propres des structures portant des projets d'investissement apparaît ainsi comme un axe d'ajustement de l'offre de financement déployée sur le territoire. En ce sens, la création d'un véhicule d'investissement intervenant en capital dans les structures portant des projets d'investissement ambitieux contribue au renforcement des fonds propres des porteurs de projets. Les délais d'instruction des dossiers d'investissement, la **définition d'une thèse d'investissement** suffisamment généraliste pour répondre aux besoins du territoire en termes de projets territoriaux structurants ainsi que la mise en place **d'un système de gouvernance** séparant les services instructeurs des organes abondant le véhicule d'investissement permettront par ailleurs de limiter les risques inhérents à l'activité interne du fonds lors de la phase d'investissement.

Concernant la **thèse d'investissement**, la recommandation préconise:

- ▶ Un fonds à la thèse généraliste qui permette de couvrir les besoins de tous les secteurs économiques du territoire ;
- ▶ La coexistence au sein de ce dispositif de capital investissement d'un fonds d'amorçage (voir développements suivants).

Concernant la thèse d'investissement, si l'activité de capital-investissement doit avoir une portée large pour être en mesure d'intervenir sur des projets structurants sur l'ensemble du territoire avec des conditions de taille et d'envergure des entreprises accompagnées, une activité d'investissement au stade de l'amorçage semble pourtant nécessaire. La région a vocation à mettre en place ce fonds d'amorçage qui doit couvrir cette phase d'amorçage. Ce fonds d'amorçage interviendra en pré-amorçage auprès des entreprises innovantes.

Au regard de l'homogénéité des besoins, il est globalement recommandé de privilégier l'intervention régionale sous la forme d'instruments larges et transversaux, pouvant être adaptés à tous types de projets et de public(s), plutôt que des instruments sectoriels ou thématiques.

Les faibles activités de la SAGIPAR et du FIRG semblent indiquer que des pistes d'amélioration doivent être suggérées pour la programmation 2021-2027. Or, à ce stade de l'étude les entretiens réalisés n'ont pas permis de comprendre avec précision les difficultés rencontrées par la SAGIPAR et le FIRG³⁴. Les enjeux de gouvernance et de processus décisionnels sur les dossiers d'investissement posent essentiellement la question de la répartition entre l'entité opérant l'instruction et le suivi des dossiers d'investissement et celle en charge des fonds. **Le fil conducteur de nos recommandations est de confier la gestion du véhicule d'investissement à une entité différente de la région.**

Ce fonds de capital investissement serait épaulé par l'offre **d'accompagnement proposée par l'agence de développement régionale**. Cette articulation permettra une continuité entre l'appui au développement des projets via les deux structures. En puisant notamment parmi les projets accompagnés par l'agence de développement régionale, le fonds de capital-investissement privilégie ainsi un suivi dans la structuration puis le développement de projets à fort potentiel de croissance et d'impact sur le territoire.

La recommandation en termes de future gouvernance est la suivante :

- ▶ L'articulation est à mutualiser avec la recommandation 1 dans la mesure où les missions d'accompagnement de l'agence de développement régionale seront en amont du *sourcing* réalisé par la structure de gestion du véhicule d'investissement. Si la plateforme d'accompagnement hébergée par l'agence régionale n'aura pas

³⁴ Comme mentionné dans la partie 2, aucun entretien avec les services adéquats de la Région n'a pu être réalisé pour pouvoir affiner notre compréhension du fonctionnement des instruments de capital-investissement et adapter en conséquence nos recommandations.

de pouvoir décisionnel sur les cibles d'investissement sélectionnées par la structure de gestion, le *sourcing* depuis les projets maturés auprès de la plateforme sera privilégié. La structure de gestion du véhicule d'investissement n'interviendra que dans l'analyse financière des projets et les modalités d'investissement en cas de décision favorable.

Enfin, l'**abondement des fonds** placés dans le véhicule d'investissement pose des enjeux d'allocation des fonds publics (arbitrage entre FESI et fonds régionaux) et de l'ouverture du fonds à des partenaires bailleurs de fonds autres que la Région Guadeloupe, privés ou parapublics à l'instar de Bpifrance.

Rappel des constats besoins	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Le besoin de renforcement des fonds propres fait partie des enjeux majeurs du développement des projets d'investissement sur le territoire ▶ La sous-capitalisation des structures expose la trésorerie des structures à une tension qui limite leur capacité d'investissement et d'autofinancement ▶ Les porteurs de projets ne disposent pas d'une base de capitaux permanents leur permettant un accès fluide au crédit bancaire, ni un préfinancement autonome des subventions, et les expose aux aléas d'activité
Recommandations	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La création d'un dispositif de renforcement des fonds propres et quasi-fonds propres via un véhicule d'investissement abondé par des fonds publics et éventuellement privés ; ▶ Une gouvernance indépendante de la Région, par une structure de gestion du véhicule d'investissement dont la thèse d'investissement de capital-investissement est généraliste et conditionnée par des caractéristiques de taille critique et de maturité des cibles ; ▶ La coarticulation de ce véhicule d'investissement avec le futur fonds d'amorçage régionale dédié à l'innovation ; ▶ L'articulation entre ce fonds d'amorçage dédié à l'innovation et la future Technopole de services ; ▶ Une complémentarité de l'offre de financement en fonds propres avec l'offre d'accompagnement « amont » de la plateforme régionale hébergée par la future agence de développement régionale, matérialisée par un <i>sourcing</i> privilégié du fonds parmi les projets accompagnés.
Modalités	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Thèse d'investissement généraliste, destinée à venir renforcer les structures porteuses de projets d'investissement importants avec une attention particulière pour les secteurs avec des besoins de financement bien identifiés, pour lesquels des véhicules d'investissement dédiés pourront être créés au sein du fonds (tourisme, énergie, innovation/numérique, /croissance bleue, croissance /verte, gestion des /déchets, ...)/eau... ; ▶ Gestion du fonds confiée à une entité séparée de la Région ; ▶ Abondement des fonds placés dans le véhicule sourcé auprès des ressources publiques gérées par la Région ainsi que des bailleurs de fonds partenaires ; ▶ Opérationnalisation d'un fonds d'amorçage dédié à l'innovation en lien avec ce véhicule d'investissement ; ▶ Coordination de ce véhicule d'investissement avec la plateforme régionale d'accompagnement des projets hébergée par future agence de développement régionale.

Recommandation n°5 : Créer un dispositif de préfinancement des subventions publiques à destination des Collectivités et des porteurs de projets privés

La sous-capitalisation des porteurs de projets du territoire limite leur recours aux canaux de financement, tant pour le financement bancaire par manque de fonds propres qui freine leur capacité d'endettement, que pour le financement

par subventions publiques. Le recours au financement par subventions publiques implique plusieurs enjeux de gestion du plan de financement des projets d'investissement, notamment dus au délai d'instruction et d'abondement des subventions auprès des porteurs de projets.

Si une avance sur le montant total de la subvention publique est versée au porteur de projet une fois le dossier de financement instruit, le versement du solde de la subvention présente un délai qui peut atteindre plus de deux années. Ce délai de versement implique ainsi un préfinancement du projet d'investissement par des ressources propres aux porteurs de projets, ce d'autant plus que les subventions sont décaissées sur la base de dépenses engagées dans le cadre du projet. Ce décalage entre les temps économiques et administratifs freine le développement voire le lancement des projets d'investissement, car les porteurs de projets ne sont pas en mesure d'avancer les montants nécessaires à la réalisation du projet dans l'attente du versement des subventions publiques.

Cet enjeu de préfinancement des subventions est constaté dans l'ensemble des filières et concerne notamment les petites structures qui constituent la majorité du tissu économique local. Ce dispositif sera d'autant plus bénéfique pour les entreprises du secteur de l'ESS ou les besoins identifiés sont d'autant plus prégnants.

<p>Rappel des constats besoins</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Les délais de versement des subventions publiques (notamment les FESI) constituent une problématique récurrente : les modalités de paiement de ces aides peuvent induire pour les bénéficiaires des tensions fortes de trésorerie et la mise en péril des projets programmés ▶ Cet enjeu est d'autant plus sensible pour les entreprises en création et les structures de l'ESS (notamment les associations) ▶ L'AFD peut intervenir en préfinancement des FESI auprès des collectivités publiques. Bpifrance et les établissements bancaires privés ne préfinancent pas ou peu les subventions publiques
<p>Recommandations</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Création par la Région Guadeloupe d'un Fonds de préfinancement des subventions FESI : ▶ Préfinancement à hauteur de 80% de la subvention programmée (sur crédits régionaux ou autres partenaires financeurs publics et privés intéressés) ▶ Plafond : 100 k€ déterminé sur la base d'éléments de benchmark avec des mécanismes similaires déjà en place ▶ Mécanisme de cession de créances contractualisé entre le bénéficiaire et la Région / le véhicule porteur du Fonds de préfinancement ▶ Bénéficiaires : entreprises actives sur tous secteurs d'activité, bénéficiaires d'une subvention d'investissement sur FESI, de tous types de statuts juridiques (EI, SARL, association, exploitation agricole)
<p>Modalités</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Tarification : frais de dossier et application d'un taux d'intérêt fixe et limité à déterminer par la Région ▶ Dimensionnement du Fonds : à définir par la Région (enveloppe initiale de 2M€ préconisée, afin de couvrir 20 à 40 bénéficiaires) ▶ Mécanisme de cession de créances : sécurisation juridique à valider avec la Commission européenne sur les principales mesures des PO FEDER-FSE+ et PDR FEADER pour la période 2021-2027 ▶ À noter, sur 2014-2020, une procédure mise en œuvre en Guyane, ayant fait l'objet d'un arrêté interministériel modifiant le décret d'éligibilité des dépenses FESI.

Recommandation n°6 : Refondre le dispositif de garantie bancaire sur fonds FEDER pour le différencier de l'offre de garantie existante

L'existence de partenariats de contre-garantie automatique sur les fonds Bpifrance avec plusieurs banques locales pour les projets d'investissement comprenant un plan de financement exigeant des garanties bancaires inférieures à 200 k€ ainsi que la nature des projets d'investissement locaux mène à un faible recours au dispositif de garantie bancaire sur fonds FEDER. La pertinence du dispositif semble donc actuellement en question au vu du nombre de dossiers l'ayant sollicité à date, dû tant au lancement récent du dispositif qu'au recours automatique à la garantie Bpifrance mis en place au sein de plusieurs entités bancaires en Guadeloupe. Dans ce cadre, et compte-tenu d'un besoin de garantie bancaire pour les projets persistant, un renforcement des éléments de différenciation entre l'offre de garantie bancaire Bpifrance et celle sur fonds FEDER semble nécessaire pour assurer la mobilisation de ce dernier dispositif.

Si les deux dispositifs sont à raison gérés par Bpifrance, une redéfinition des conditions que doivent remplir les projets mobilisant le dispositif de garantie bancaire FEDER permettrait d'étayer l'offre de garantie bancaire sur le territoire en différenciant les objectifs du dispositif de garantie FEDER, en précisant la nature des projets soutenus ou les montants planchers pour le mobiliser. Il est également important en concertation avec les différents acteurs concernés de possiblement retravailler les critères administratifs demandés aux banques pour engager ce mécanisme de garantie mais aussi d'améliorer la communication qui entoure ce dispositif.

Une concertation avec les acteurs bancaires locaux, Bpifrance ainsi que les services régionaux est ainsi nécessaire pour diversifier l'offre de garantie bancaire par une différenciation des dispositifs existants. Pour autant, compte-tenu des montants de garantie sollicités estimés empiriquement, et au vu de la capacité d'engagement du dispositif encore largement abondé (70% de capacité d'engagement résiduelle en mai 2020), l'enveloppe FEDER allouée à cet instrument de garantie sur fonds FEDER ne semble pas nécessiter un abondement supplémentaire à court terme.



Le mécanisme React'EU s'inscrit dans le plan de relance européen suite à la crise sanitaire causée par le covid-19. **React'EU** est une composante centrale du premier pilier du plan de relance européen qui vise à mettre en place un appui direct aux États Membres.

Dans ce contexte, une révision du cadre et du budget de la politique de cohésion aboutira à allouer **58 Md€ seront alloués**.

5Md€ seront alloués en 2020 et intégré au cadre financier de 2014-2020 alors que les **53Md€** restant seront distribué hors de ce cadre financier en 2021 et 2022. L'allocation des ressources entre les États Membres se fera en fonction de leur situation économique et de l'impact de la crise sanitaire et un montant supplémentaire sera destiné aux RUP.

5.1.2. Possible déclinaisons « sectorielles » des instruments financiers

Ces recommandations sectorielles sont à envisager dans un second temps d'action et font office de propositions optionnelles d'instruments et de structures venant compléter la politique d'ingénierie financière déployée via les recommandations principales. Cette série recommandations traite à cet égard de problématiques précises concernant des secteurs ciblés pour venir compléter les instruments présentés dans la section 5.1.1.

Ces recommandations plus sectorielles sont des exemples de possibles déclinaisons d'instruments financiers propres à des thématiques et projets sectoriels identifiés comme structurants pour le territoire. Au soutien de ces secteurs la mise en place d'un instrument financier peut être pertinente. Ces futures applications doivent faire l'objet d'un arbitrage régional.

Recommandation n°7 : Créer un dispositif « accélérateur du verdissement des flottes de véhicules »

L'un des enjeux de la transition énergétique et écologique de la Guadeloupe porte sur la transition des flottes de véhicules des moteurs thermiques aux électriques. Cette transition s'articule autour de plusieurs axes :

- ▶ Le développement de la part d'énergie renouvelable dans le mix énergétique électrique ;
- ▶ Le développement d'un réseau de distribution de l'énergie électrique à destination des batteries de véhicules électriques, permettant la couverture du territoire en bornes de rechargement ;
- ▶ L'accompagnement à la transition des véhicules, individuels et professionnels, vers des solutions électriques.

La transition des véhicules du thermique à l'électrique présente un enjeu financier particulièrement saillant en Guadeloupe, notamment car les prix des véhicules électriques coûtent deux fois plus cher qu'en métropole et que le territoire ne dispose pas encore d'un nombre de bornes de recharge suffisant. Le frein que peut représenter le prix d'acquisition d'un véhicule électrique implique ainsi la création d'une plateforme d'accompagnement à la transition des véhicules, proposant à la fois un accompagnement technique et financier pour les particuliers aussi bien que pour les flottes de véhicules à usage professionnel.

Rappel des constats besoins	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La Région Guadeloupe porte une ambition forte d'opérer une politique de verdissement des flottes de véhicules. ▶ Elle souhaite réfléchir aux mécanismes d'ingénierie financière qui permettraient d'inciter le renouvellement / verdissement des flottes des entreprises privées et acteurs publics du territoire (flottes de véhicules de fonction, de service, etc.).
Recommandations	<p>Étudier les conditions de faisabilité de la création d'un Accélérateur régional / Fonds dédié à la transition énergétique des véhicules. Les objectifs de cet Accélérateur pourraient être les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Permettre la transition énergétique des parcs de véhicules des collectivités et des entreprises en diminuant les coûts d'acquisition, ▶ Mutualiser l'usage des véhicules entre collectivités / entreprises et habitants au moyen de l'autopartage, ▶ Développer l'offre d'auto partage en volume et avec des motorisations plus propres.
Modalités	<p>Réalisation d'une étude de préfiguration d'un Accélérateur régional / Fonds dédié à la transition énergétique des véhicules, afin d'approfondir les problématiques suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Modèle économique : <ul style="list-style-type: none"> ▶ Directement lié à la capacité d'une structure dédiée à mutualiser les achats et obtenir des prix plus intéressants ▶ Modalités de mise à disposition (prix) du parc de véhicules à destination des entreprises et collectivités ▶ Éventuelle offre de services en matière de conseil / accompagnement au changement ▶ Problématiques de l'approvisionnement en énergie, de l'entretien maintenance des véhicules propres ▶ Montage juridique : SEM, SEMOP, GIE, groupements d'achats ▶ Sources de financement publiques et privées envisageables.

Recommandation n°8 : Expérimenter des montages innovants dans le secteur de la transition énergétique

Les différentes filières du secteur de la transition énergétique sont composées d'acteurs connaissant aujourd'hui des difficultés de financement, soit par les caractéristiques de leur structure financière, soit par la nature des projets qui implique une forte intensité capitalistique d'investissement pour une génération de revenus plus tardive. Les différents besoins déclinés selon le type de projet d'investissement et le type de porteur de projet peuvent ainsi être traités au travers de plusieurs instruments financiers adaptés.

La rénovation énergétique du bâti constitue un des enjeux de la transition énergétique et écologique du territoire. Les besoins en rénovation du parc immobilier sont particulièrement importants au niveau du parc de logement social, notamment car les bailleurs sociaux présentent aujourd'hui une situation financière dégradée qui ne leur permet pas de mener à bien les investissements de rénovation nécessaires. Dans ce cadre, la mise en place d'un instrument permettant de financer via des fonds FESI une partie des montants investis dans les projets de rénovation du logement social peut sembler pertinente si sa mobilisation est encadrée par un système de critères de rénovation énergétique à vocation écologique. Dans ce cadre, la création d'un dispositif de tiers-investissement calqué sur le fonctionnement de l'*intracting* semble pertinente pour l'ensemble de la filière et de l'activité de rénovation énergétique du bâti. Une première expérimentation d'un système d'*intracting* pourrait alors être envisagée à destination des bailleurs sociaux, pour être généralisée aux autres acteurs de la filière dans un second temps. L'*intracting* permet en ce sens de pallier la difficulté pour les bailleurs sociaux à mobiliser les fonds nécessaires pour engager les travaux de rénovation, proposant leur financement par un fonds dédié, sous la forme d'une avance remboursée sur les économies réalisées par les bailleurs sociaux à la suite des travaux.

La diversification des acteurs opérant dans le secteur des énergies renouvelables via le soutien au financement de projet d'investissement renforçant le développement des centres de production d'ENR sur le territoire est également un des enjeux de la transition énergétique et écologique. La disponibilité de nombreuses terres agricoles offre notamment l'opportunité d'une filière de culture énergétique pour la biomasse dont la structuration passe par l'accompagnement financier des projets d'investissements importants. Dans ce cadre, la mise en place d'un instrument dédié au développement des projets de production énergétique reposant sur la biomasse, permettant notamment aux projets d'atteindre une viabilité économique dès les premières années d'exploitation, peut être envisagée. Dans ce cadre, l'instrument pourrait prendre la forme d'instrument de renforcement de trésorerie sur les premières années d'exploitation, créditant ainsi le projet d'une viabilité économique à un horizon plus court et facilitant l'accès au crédit bancaire pour le financement du projet d'investissement.

Rappel des constats besoins	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Les acteurs du secteur de la production énergétique font face à des enjeux propres aux projets à forte intensité capitalistique avec une génération de revenus soumis à un délai, qui met en péril la soutenabilité des projets pour les porteurs ; ▶ Les enjeux de rénovation énergétique des bâtiments existants, notamment pour le parc de logement social qui est sous tension énergétique aujourd'hui et dont les rénovations sont freinées par le manque de capacité d'investissement des bailleurs sociaux
Recommandations	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Étudier la faisabilité du déploiement d'une aide éco-conditionnée pour accompagner les bailleurs sociaux dans leurs projets de rénovation énergétique du parc de logement social via l'<i>intracting</i> ▶ Envisager la création d'un instrument de renforcement de la trésorerie des unités de production d'énergie renouvelable issue de la biomasse pour viabiliser les premières années d'exploitation
Modalités	<ul style="list-style-type: none"> ▶ L'instrument de soutien éco-conditionné à la rénovation énergétique doit être défini conjointement avec les parties prenantes des projets de rénovation énergétique : ADEME, État, bailleurs sociaux... avec lesquelles une co-définition des écoconditions autant que les modalités d'intervention dans le projet

d'investissement (mécanisme de fiscalité compensatoire, aide directe sur facture acquittée, participation aux études techniques précédant les chantiers de rénovation...) doivent être menées. Dans ce cadre, un système d'intracring peut être envisagé : le financement des travaux de rénovation serait assuré par un fonds dédié et géré par les services financeurs, la rénovation pilotée par les services techniques ou des entreprises externes, et le remboursement des travaux auprès du fonds ponctionné parmi les économies en énergies réalisées par les bailleurs sociaux dans leur budget de fonctionnement à la suite des travaux.

- ▶ L'instrument de soutien au développement de projets dans la filière biomasse peut être construit conjointement avec les différentes parties prenantes, notamment compte-tenu des aides au financement des projets dans la biomasse déjà existantes (notamment les dispositifs nationaux opérés par l'ADEME et la DEAL). L'étude des modalités de déploiement d'un tel instrument doit aussi inclure les acteurs bancaires locaux pour atteindre un niveau de compensation du risque d'exploitation porté lors des premières années d'activité satisfaisant les règles prudentielles encadrant l'octroi de prêt bancaire pour financer les investissements envisagés dans le cadre du projet.

Recommandation n°9 : Expérimenter des montages innovants à destination du secteur de l'Économie Sociale et Solidaire

Le secteur de l'Économie Sociale et Solidaire est un des secteurs-clés de l'économie guadeloupéenne, notamment par le nombre d'emplois générés, bien qu'il ne soit pas encore structuré. La fragilité financière de nombreuses structures opérant dans le secteur autant que la nature du modèle économique propre à l'Économie Sociale et Solidaire induisent par ailleurs des difficultés d'accès au crédit bancaire et une dépendance forte aux subventions dans le financement des projets. Dans ce cadre, et compte-tenu du besoin de structuration et de développement par le soutien aux initiatives portées par les acteurs du secteur, la mise en place d'un arsenal d'instrument facilitant l'accès aux différents canaux de financement locaux semble pertinente.

Le recours à des outils financiers innovants représente une opportunité pour les porteurs de projets de trouver des financements malgré des structures financières fragiles et un modèle économique ne permettant a priori pas de proposer des retours sur investissement attractifs aux financeurs. La mise en place de Contrat à Impact Social, peut à cet égard sembler particulièrement pertinente : ils permettent à des structures portant des projets à impact social d'émettre des obligations auprès d'investisseurs privés, à remboursement *in fine* et dont le remboursement est assuré par les financeurs publics sur la base des résultats d'impact social du projet, mesurés selon une grille d'objectifs et d'indicateurs définie par les porteurs de projet et les financeurs publics.

Si les Contrats à Impact Social peuvent constituer une solution innovante permettant aux porteurs de projets de trouver un financement privé en ayant recours à une forme de garantie proposée par les financeurs publics, d'autres formes de contrats innovants peuvent également être étudiées. À cet égard, les montants en SCIC (Sociétés Coopératives d'Intérêts Collectif) permet d'associer aux projets un ensemble d'acteurs (salariés, bénéficiaires locaux, contributeurs financiers) par la diversification de l'actionariat de la structure portant le projet. De même, les prêts subordonnés à intérêts participatifs sont un instrument de renforcement de fonds propres dont le remboursement est subordonné à celui des autres créances bancaires et dont le taux d'intérêt peut être indexé sur des indicateurs d'activité prédéfinis. Chacune de ces deux options pourrait trouver une application concrète auprès des porteurs de projets de l'Économie Sociale et Solidaire et peuvent ainsi faire l'objet de concertation entre les services régionaux et les différentes parties prenantes pouvant être impliquées.

Rappel des constats | besoins

- ▶ Secteur en cours de structuration, dont les structures ne disposent pas encore de canaux de financement propices au développement des projets.

	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Des défaillances de financement ont été identifiées dans le secteur de l'ESS, porteur d'emplois non délocalisables en Guadeloupe, présentant des spécificités et un modèle économique spécifiques. ▶ En l'absence de déploiement des instruments de France Active sur le territoire, l'offre de financement pour les structures de l'ESS est très limitée (hormis pour les importantes structures associatives et Sociétés Coopératives et Participatives (SCOP) robustes, en mesure de trouver des financements bancaires). ▶ Ainsi, de nombreux projets de l'ESS, porteur de solutions pour la transformation économique et sociale de la Guadeloupe, ne trouvent pas de financement au regard de leur faible retour sur investissement financier
<p>Recommandations</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Lancer une expérimentation d'un mécanisme du type « contrat à impact social » : cette expérimentation permettra de : <ul style="list-style-type: none"> ▶ Tester une solution de financement innovante de l'ESS, adaptée à ses spécificités, et présentant un important potentiel de réplication ▶ Améliorer la visibilité de l'ESS en Guadeloupe (expérimentation pouvant faire de la Région un « laboratoire » national sur le sujet).
<p>Modalités</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Principe : les contrats à impact social constituent une nouvelle forme d'obligation émise par une entreprise sociale, à remboursement in fine et dédiée à financer le développement d'une action à impact social. ▶ Réflexion à opérer en partenariat avec l'État, le Conseil départemental de Guadeloupe, la Banque des Territoires, Bpifrance. ▶ Le financement passe par un préfinancement de l'action à impact social par des investisseurs / bailleurs privés, permettant ainsi de rapprocher les structures de l'ESS de cet écosystème d'investisseurs. ▶ Un remboursement par la personne publique de ce préfinancement privé est prévu en cas de succès de l'action à impact social, évalué par un tiers externe selon des critères prédéfinis. Ceci permet ainsi de garantir le fléchage des fonds publics vers des programmes performants. Ces modalités de remboursement peuvent être néanmoins adaptées : <ul style="list-style-type: none"> ▶ Risque en capital supporté par l'investisseur : remboursement et rentabilité indexés sur la performance sociale ▶ Risque en capital nul : rémunération minimale de l'investisseur assurée, y compris en cas d'échec de l'action à impact social ▶ Dans les deux cas, la rémunération de l'investisseur est possible grâce aux économies générées pour la puissance publique par la réussite de l'action sociale. ▶ Des réflexions sont à mener sur les autres formes de montages innovants existantes et applicables au secteur de l'ESS, notamment les structures montées selon des statuts SCIC ou la mise en place de prêts subordonnés à intérêts participatifs dont les critères d'indexation des taux d'intérêts devront être prédéfinis conjointement par les parties prenantes.

Recommandation n°10 : Expérimenter des montages innovants pour accompagner le développement du système de consigne en Guadeloupe

Le développement du système de consigne est un des axes de la politique régionale de gestion des déchets, répondant à un besoin important sur le territoire autant qu'à une opportunité de développement de circuits courts de valorisation des déchets. Si plusieurs enjeux opérationnels doivent être traités dans la mise en place du cadre

opérationnel du système de consigne, notamment concernant le maillage des équipements sur le territoire, la Région Guadeloupe affiche sa volonté d'être partie prenante financière du projet.

La région souhaite étudier la pertinence d'être partie prenante de la société qui gère la consigne en Guadeloupe, soit par une subvention FEDER soit par une entrée au capital de la société qui gère la consigne grâce au FEDER. Le choix de la prise de participation permettrait à la Région de s'associer au metteur en marché sur la prise de risque de l'opération, mais aussi de l'impliquer dans le suivi des décisions et du cahier des charges de l'activité. Pour autant, une prise de participation pose la question de la rémunération de l'investissement, seulement par dividende pour un actionnaire. Il est toutefois important de noter que les sociétés de type CITEO et qui gèreront la consigne seront des sociétés anonymes à but non lucratif. (Donc sans rémunération du capital).

Plusieurs enjeux sont à envisager pour ce système de consigne :

- ▶ Les coûts de transports posent la question du maillage des machines à déconsigner et de leur distance aux centres de tri. Aujourd'hui, les coûts de transports et de valorisation des emballages sont tels que les éco-organismes n'ont pas un intérêt économique à atteindre leurs objectifs de performance de collecte ;
- ▶ L'importance de l'investissement dans le cas où les équipements sont achetés par la société opératrice, ainsi que par la suite de leur entretien, fait porter un risque d'exploitation fort. Deux questions sont alors à souligner :
 - La question de l'opportunité de location des équipements face à celle de l'acquisition, la première option pouvant limiter le risque à porter par la Région à la seule activité car peu d'investissement seront alors réalisés ;
 - La question de la propriété des équipements, permettant de couvrir le risque d'activité.

Rappel des constats besoins	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La Région Guadeloupe a été désignée comme territoire d'expérimentation dans le cadre de la Loi anti-gaspillage pour une économie circulaire, pour la mise en œuvre d'un système de consigne sur le territoire. ▶ Dans un contexte de performance de la collecte sélective faible en Guadeloupe, et de dysfonctionnements dans le système de rémunération des Collectivités Locales par les organismes de collecte, le choix de l'expérimentation est paru pertinent.
Recommandations	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Étude de faisabilité d'une participation financière de la Région dans la société opérant la collecte de déchets consignés, appuyée par l'étude d'AMO réalisée en 2020, afin de réaliser un arbitrage entre les différentes options envisagées.
Modalités	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Plusieurs pistes à explorer en faveur d'un système permettant à la Région de ne s'exposer seulement sur un des deux risques (investissement ou activité) : <ul style="list-style-type: none"> ▶ Un montage ne mettant en risque la Région seulement sur l'investissement serait par exemple une avance remboursable sur performance environnementale (l'avance n'est remboursable que si la performance environnementale de 90% de taux de retour n'est pas atteinte par exemple, Cela comporte un enjeu de contrôle de l'activité), ou via des subventions FEDER sur l'acquisition des machines ; ▶ La mise en place d'un outil type SEMOP/Contrat de concession permettrait de prendre un part au capital et un pilotage par constat tout en étant associé à la gouvernance, associant la Région au risque d'activité ; ▶ Un Fonds de Garantie permettant d'assurer un financement bancaire de l'investissement. Ce fonds de garantie peut être cumulé à une prise de participation au capital. ▶ Selon la modalité d'intervention de la Région, plusieurs options d'instrument financier peuvent donc être envisagées. L'arbitrage devra être opéré en fonction des résultats des études technico-économiques en cours de réalisation par la région.

5.2. Schéma d’articulation du dispositif d’ingénierie financière proposé pour 2021-2027

Les recommandations relatives au dispositif d’ingénierie financière proposées dans le chapitre 6.1 sont récapitulées dans le tableau ci-dessous :

Typologie de recommandation	Recommandation	
Améliorer la visibilité et la lisibilité de l’offre de financement tout en renforçant les dispositifs d’accompagnement amont et aval	Recommandation 1	Mise en œuvre d’une « Plateforme régionale d’accompagnement », dont l’offre s’adresse aussi bien aux entreprises qu’aux collectivités locales du territoire guadeloupéen
Renforcer la politique d’ingénierie financière généraliste	Recommandation 2	Mise en place d’un instrument financier visant à améliorer le besoin en fonds de roulement des entreprises
	Recommandation 3	Conforter les instruments existants de petits prêts d’honneur et de prêts participatifs
	Recommandation 4	Refondre le dispositif régional de capital-investissement
	Recommandation 5	Créer un dispositif de préfinancement des subventions publiques
Soutenir le développement de secteurs-clés en comblant les défaillances de l’offre	Recommandation 6	Refondre le dispositif de garantie bancaire sur fonds FEDER pour le différencier de l’offre de garantie existante
	Recommandation 7	Créer un dispositif « accélérateur du verdissement des flottes de véhicules »
	Recommandation 8	Expérimenter des montages innovants dans le secteur de la transition énergétique, notamment un outil de rénovation énergétique éco-conditionnée
	Recommandation 9	Expérimenter les Contrats à Impact Social à destination du secteur de l’Économie Sociale et Solidaire
	Recommandation 10	Expérimenter des montages innovants pour accompagner le développement du système de consigne en Guadeloupe

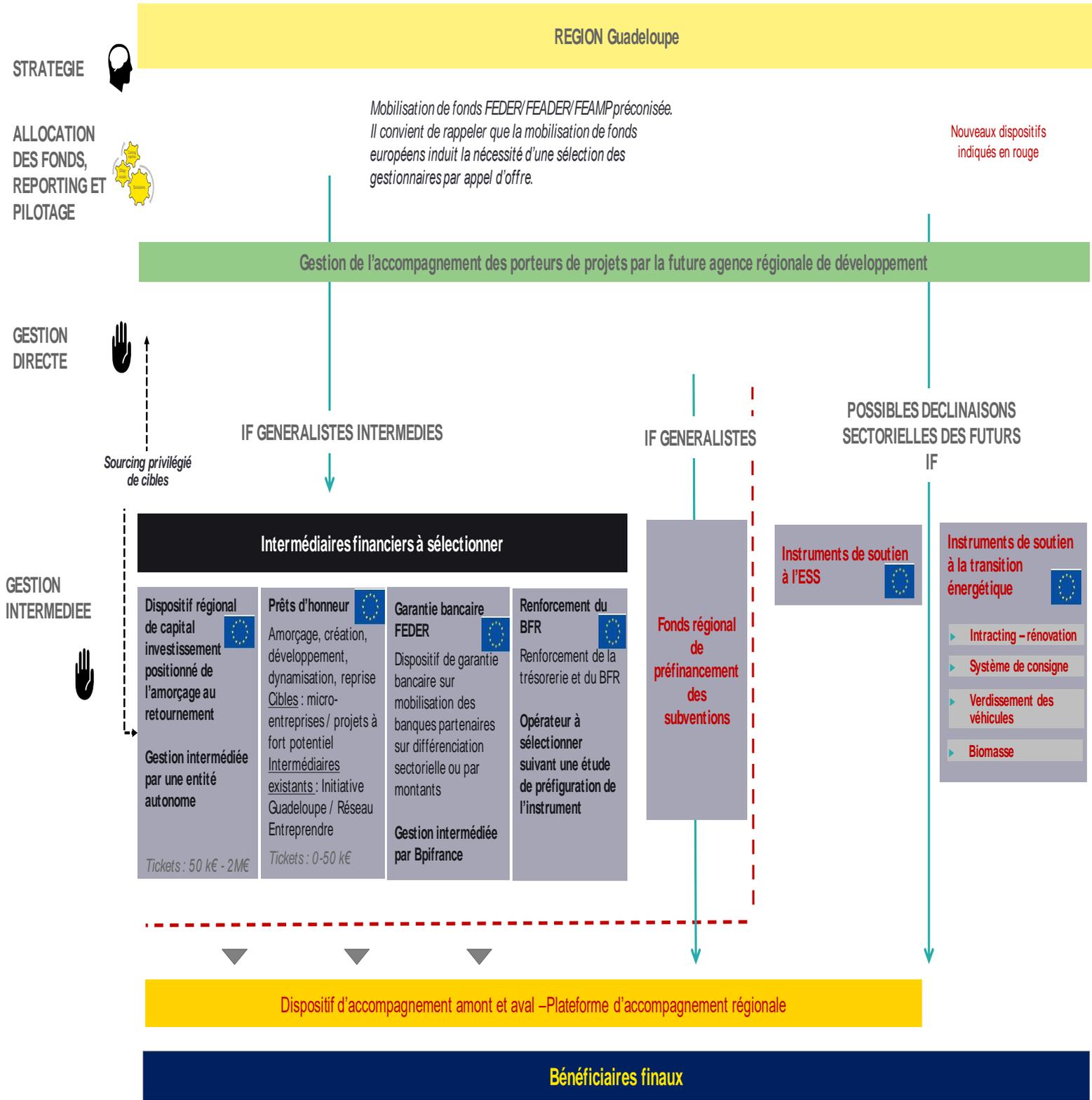
Le schéma ci-dessous récapitule les différents axes de recommandation ainsi que les différentes recommandations présentées au sein de chacun :

Articulation du dispositif d'ingénierie financière pour 2021-2027

Au-delà des différents dispositifs proposés parmi les recommandations, l'articulation entre chaque instrument déployé par la politique d'ingénierie financière est déterminante pour garantir une mise en œuvre des instruments pertinente pour l'ensemble des bénéficiaires du territoire, les entreprises locales ainsi que les collectivités. Dans ce sens, nous recommandons l'organisation suivante :

1. Un écosystème d'accompagnement favorisant le recours aux instruments financiers					2. Possibles applications sectorielles						
1					3						
Développement d'une offre d'accompagnement lisible et plurielle					Transition énergétique						
<p>Création d'une plateforme d'accompagnement régionale</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; border: none; vertical-align: top;"> <p><i>Accompagnement Entreprises</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Gestion (RH, comptabilité, structuration juridique et fiscale, structuration financière, etc.) ; ▶ Montage et l'accélération des projets de développement (internationalisation, innovation, ouverture de nouveaux marchés), de reprise / transmission, de retournement ; ▶ Structuration juridico-financière des projets et à la levée des financements publics et privés. </td> <td style="width: 50%; border: none; vertical-align: top;"> <p><i>Accompagnement Collectivités locales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Stratégique et méthodologique pour la mise en œuvre des compétences et des projets des collectivités ; ▶ Juridique (montage contractuel des projets, aides d'Etat, domanialité publique, etc.) ; ▶ Comptabilité publique locale ; ▶ Conseil financier (étude des projets d'investissement, structuration et modélisation, etc.) ; ▶ Accompagnement technique en matière d'aménagement. </td> </tr> </table> <p style="text-align: center; margin-top: 10px;">Hébergement de cette plateforme d'accompagnement au sein de la future agence de développement régionale</p>					<p><i>Accompagnement Entreprises</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Gestion (RH, comptabilité, structuration juridique et fiscale, structuration financière, etc.) ; ▶ Montage et l'accélération des projets de développement (internationalisation, innovation, ouverture de nouveaux marchés), de reprise / transmission, de retournement ; ▶ Structuration juridico-financière des projets et à la levée des financements publics et privés. 	<p><i>Accompagnement Collectivités locales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Stratégique et méthodologique pour la mise en œuvre des compétences et des projets des collectivités ; ▶ Juridique (montage contractuel des projets, aides d'Etat, domanialité publique, etc.) ; ▶ Comptabilité publique locale ; ▶ Conseil financier (étude des projets d'investissement, structuration et modélisation, etc.) ; ▶ Accompagnement technique en matière d'aménagement. 	<p>Accélérateur de verdissement des véhicules</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Plateforme d'accompagnement de groupe dans la mutualisation de leurs coûts pour verdir leur flotte ; ▶ Modalités de mise à disposition (prix) du parc de véhicules à destination des entreprises et collectivités . 				
<p><i>Accompagnement Entreprises</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Gestion (RH, comptabilité, structuration juridique et fiscale, structuration financière, etc.) ; ▶ Montage et l'accélération des projets de développement (internationalisation, innovation, ouverture de nouveaux marchés), de reprise / transmission, de retournement ; ▶ Structuration juridico-financière des projets et à la levée des financements publics et privés. 	<p><i>Accompagnement Collectivités locales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Stratégique et méthodologique pour la mise en œuvre des compétences et des projets des collectivités ; ▶ Juridique (montage contractuel des projets, aides d'Etat, domanialité publique, etc.) ; ▶ Comptabilité publique locale ; ▶ Conseil financier (étude des projets d'investissement, structuration et modélisation, etc.) ; ▶ Accompagnement technique en matière d'aménagement. 										
<p>Déploiement d'outils d'ingénierie financière larges et génériques</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 15%; border: none; vertical-align: top;"> <p>Renforcement des Prêts d'Honneur</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Prêts d'honneur et de prêts participatifs, sur les tickets allant de 0 à 50K€ ; ; ▶ Sélection via appel d'offres de plusieurs intermédiaires financiers pour la période 2021-2027 </td> <td style="width: 15%; border: none; vertical-align: top;"> <p>Refonte du dispositif de Capital Investissement</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Mise en place d'un dispositif de renforcement des fonds propres et quasi-fonds propres via un véhicule d'investissement; ▶ Thèse d'investissement généraliste; ▶ Articulation de ce véhicule d'investissement avec le futur fonds d'amorçage dédié à l'innovation </td> <td style="width: 15%; border: none; vertical-align: top;"> <p>Fonds de Préfinancement des subventions FESI</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Préfinancement de la subvention programmée; ▶ Bénéficiaires : entreprises actives sur tous secteurs d'activité, bénéficiaires d'une subvention d'investissement FESI (FEDER, FEADER) </td> <td style="width: 15%; border: none; vertical-align: top;"> <p>Réorientation des garanties</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Objectif de différenciation du dispositif de garantie bancaire sur fonds FEDER de l'offre de garantie bancaire existante sur le territoire, par filières ou type de projets, ou par montants de garantie mobilisés </td> <td style="width: 15%; border: none; vertical-align: top;"> <p>Instrument renforçant le besoin en fonds de roulement</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Renforcer la trésorerie des entreprises et plus globalement l'amélioration de leur besoin en fonds de roulement; ▶ Option de mise en œuvre sous forme d'un mécanisme de cession de créances; ▶ Étude de préfiguration indispensable (qualification des besoins choix de l'opérateur...) </td> </tr> </table>					<p>Renforcement des Prêts d'Honneur</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Prêts d'honneur et de prêts participatifs, sur les tickets allant de 0 à 50K€ ; ; ▶ Sélection via appel d'offres de plusieurs intermédiaires financiers pour la période 2021-2027 	<p>Refonte du dispositif de Capital Investissement</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Mise en place d'un dispositif de renforcement des fonds propres et quasi-fonds propres via un véhicule d'investissement; ▶ Thèse d'investissement généraliste; ▶ Articulation de ce véhicule d'investissement avec le futur fonds d'amorçage dédié à l'innovation 	<p>Fonds de Préfinancement des subventions FESI</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Préfinancement de la subvention programmée; ▶ Bénéficiaires : entreprises actives sur tous secteurs d'activité, bénéficiaires d'une subvention d'investissement FESI (FEDER, FEADER) 	<p>Réorientation des garanties</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Objectif de différenciation du dispositif de garantie bancaire sur fonds FEDER de l'offre de garantie bancaire existante sur le territoire, par filières ou type de projets, ou par montants de garantie mobilisés 	<p>Instrument renforçant le besoin en fonds de roulement</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Renforcer la trésorerie des entreprises et plus globalement l'amélioration de leur besoin en fonds de roulement; ▶ Option de mise en œuvre sous forme d'un mécanisme de cession de créances; ▶ Étude de préfiguration indispensable (qualification des besoins choix de l'opérateur...) 	<p>Système de consigne</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Prise de participation financière de la Région dans la société opérant la collecte de déchets consignés ; ▶ Arbitrage entre options d'intervention : <ul style="list-style-type: none"> ▶ Avance remboursable sur performance environnementale ; ▶ SEMOP ou contrat de concession avec prise de part au capital de la structure ; ▶ Fonds de garantie permettant le financement bancaire des investissements du projet. 	
<p>Renforcement des Prêts d'Honneur</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Prêts d'honneur et de prêts participatifs, sur les tickets allant de 0 à 50K€ ; ; ▶ Sélection via appel d'offres de plusieurs intermédiaires financiers pour la période 2021-2027 	<p>Refonte du dispositif de Capital Investissement</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Mise en place d'un dispositif de renforcement des fonds propres et quasi-fonds propres via un véhicule d'investissement; ▶ Thèse d'investissement généraliste; ▶ Articulation de ce véhicule d'investissement avec le futur fonds d'amorçage dédié à l'innovation 	<p>Fonds de Préfinancement des subventions FESI</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Préfinancement de la subvention programmée; ▶ Bénéficiaires : entreprises actives sur tous secteurs d'activité, bénéficiaires d'une subvention d'investissement FESI (FEDER, FEADER) 	<p>Réorientation des garanties</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Objectif de différenciation du dispositif de garantie bancaire sur fonds FEDER de l'offre de garantie bancaire existante sur le territoire, par filières ou type de projets, ou par montants de garantie mobilisés 	<p>Instrument renforçant le besoin en fonds de roulement</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Renforcer la trésorerie des entreprises et plus globalement l'amélioration de leur besoin en fonds de roulement; ▶ Option de mise en œuvre sous forme d'un mécanisme de cession de créances; ▶ Étude de préfiguration indispensable (qualification des besoins choix de l'opérateur...) 							
					<p>Rénovation éco-conditionnée - intracting</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Accompagnement des bailleurs sociaux dans les projets de rénovation énergétique des logements sociaux conditionné par des objectifs d'efficacité énergétique des bâtiments 						
					<p>Développement de la biomasse</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Accompagnement des projets pour fournir une viabilité économique dès les premières années d'exploitation ; 						
					<p>Economie Sociale et Solidaire</p>						
					<p>Contrats à Impact Social</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Obligation émise par les structures ESS pour un projet social 						

Organisation des futurs instruments financiers



Proposition de dimensionnement des instruments financiers proposés

5.2.1. Fiches d'investissement détaillées

La recommandation 1 concernent des dispositifs d'accompagnement en amont du recours à l'ingénieur financière et non des instruments financiers en tant que tel.

Type d'IF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Mise en œuvre d'une Plateforme régionale d'accompagnement.
Objet de la proposition	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Accompagner les projets structurants du territoire au niveau de leur structuration et de leur financement.
Option de mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Hébergement de cette plateforme au sein de la future agence régionale de développement.
Valeur ajoutée et réponse aux défaillances observées	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La plateforme d'accompagnement accompagnera des projets ayant besoin de soutien de l'amont jusqu'à l'aval (du sourcing au financement). ▶ Afin de répondre à l'ensemble des besoins des porteurs de projets, l'accompagnement a volontairement vocation à être large et à inclure : le montage de projets, en passant par le conseil en fiscalité de l'innovation, la propriété intellectuelle, ou bien encore l'accès aux financements européens. ▶ Le but de cet accompagnement in fine est de rendre les projets matures et plus facilement éligible aux financements.
Groupe cible de bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La problématique d'acculturation des porteurs de projets concerne autant les acteurs privés que publics. Les bénéficiaires du dispositif seront donc des porteurs de projets, publics ou privés.
Complémentarité avec d'autres formes d'intervention publique	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La plateforme d'accompagnement a vocation à aider et orienter les projets en amont pour les rendre éligibles aux instruments financiers décrits ci-après.
Contribution attendue à la réalisation d'objectifs spécifiques	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Les projets structurants une fois repérés, orientés et accompagnés ont vocation à devenir plus robustes et donc renforcer la maturité stratégique et financière des projets du territoire.
Dotations	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Les estimations se basent sur des retours d'expériences similaires mis en place dans d'autres régions. ▶ La cible d'accompagnement est de 15 à 20 projets par an. ▶ Le budget d'accompagnement moyen est estimé entre 70 à 100 K€ soit une dotation de 2 M€ par an. ▶ Les frais de fonctionnement ne peuvent pas être couverts par du FEDER et ces frais seront à évaluer à l'aune des autres structures d'accueil et d'orientation (type Technopole de services) mises en place par la région.

Les recommandations 2, 3, 4, 5 proposent un renforcement des dispositifs d'ingénierie financière couvrant un spectre d'intervention large, les instruments financiers présentés ci-après correspondent donc à une approche généraliste. Les fiches d'investissement ci-dessous détaillent ces instruments généralistes. La recommandation 6 vise elle à ajuster l'actuelle garantie FEDER:

Type d'IF	▶ Instrument visant à renforcer le besoin en fonds de roulement des entreprises.
Objet de la proposition	▶ Renforcement du BFR des entreprises.
Option de mise en œuvre	▶ Instruction des demandes par la région ou à un tiers (agence de développement économique)
Valeur ajoutée et réponse aux défaillances observées	▶ Renforcer les besoins en termes de trésorerie, BFR des entreprises et ainsi consolider leur robustesse.
Groupe cible de bénéficiaires	▶ Petites structures sous-capitalisées, éprouvant des difficultés en termes de trésorerie.
Complémentarité avec d'autres formes d'intervention publique	▶ Le renforcement de la trésorerie des entreprises et de leur BFR viendra compléter l'ensemble des instruments financiers proposés en renforçant la robustesse des entreprises.
Contribution attendue à la réalisation d'objectifs spécifiques	▶ Un BFR plus performant permettra d'assurer le bon développement des entreprises, leurs investissements ainsi que le recours potentiel à des sources de financement.
Dotations	▶ À ce stade, il s'agit d'une proposition. Si la région choisit de mettre en œuvre un instrument financier de cet ordre il faudra au préalable mener une étude de préfiguration visant notamment à déterminer la dotation nécessaire.

Type d'IF	▶ Instrument existant de Prêt d'Honneur.
Objet de la proposition	▶ Renforcement des dotations des instruments existants.
Option de mise en œuvre	▶ Délégation de fonds à des opérateurs financiers sélectionnés, notamment Réseau Entreprendre Guadeloupe et Initiative Guadeloupe.
Valeur ajoutée et réponse aux défaillances observées	<p>▶ Les Prêts d'Honneur répondent à un besoin d'augmentation des apports en capital des porteurs de projet dans le cadre d'un financement bancaire d'un projet d'investissement, venant ainsi pallier la sous-capitalisation des structures.</p> <p>▶ Par ailleurs, la responsabilisation des porteurs de projets via le Prêt d'Honneur permet d'atténuer l'effet d'aubaine pouvant être associé aux subventions.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ▶ L'apport en capital sous forme de quasi-fonds propres permet ainsi un financement aux conditions avantageuses pour le porteur de projet et propose un effet de levier sur le financement bancaire traditionnel déterminant pour la tenue de certains projets.
Groupe cible de bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Petites structures sous-capitalisées, éprouvant des difficultés d'accès au financement bancaire et portant des projets induisant une création d'emploi.
Complémentarité avec d'autres formes d'intervention publique	<ul style="list-style-type: none"> ▶ L'augmentation de l'apport en capital sous forme de quasi-fonds propres permet au porteur de projet d'avoir accès à un financement bancaire, mais également à contracter un prêt-relais en préfinancement de subventions publiques dans le cadre du projet d'investissement. ▶ Au-delà des tickets maxima de 50 k€ de Prêt d'Honneur, l'offre de renforcement des fonds propres fait intervenir les autres mécanismes de financement, à commencer par les dispositifs de garantie bancaire et éventuellement de capital-investissement.
Contribution attendue à la réalisation d'objectifs spécifiques	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Les dispositifs déjà déployés permettent un renforcement des capitaux propres des structures. ▶ Les dispositifs une fois renforcés renforcent la structure financière des entreprises locales et facilitent le recours au financement bancaire traditionnel avec un effet de levier estimé entre 2 et 3.
Dotations	<ul style="list-style-type: none"> ▶ L'abondement des fonds de Prêt d'Honneur confiés aux intermédiaires est estimé à 2,5M€ FEDER par an, à répartir entre les différents opérateurs.
Type d'IF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Véhicule de Capital Investissement.
Objet de la proposition	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Renforcement des fonds propres des porteurs de projets par prise de participation au capital des projets d'investissements.
Option de mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Gestion du véhicule d'investissement confiée à un mandataire indépendant de la région ▶ Articulation de ce véhicule d'investissement avec le futur fonds d'amorçage à l'innovation. ▶ Le fonds d'amorçage à l'innovation pourra être articulé avec la future Technopole de services.
Valeur ajoutée et réponse aux défaillances observées	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Pallie les difficultés de financement bancaire et de préfinancement des subventions induites par la sous-capitalisation structurelle des porteurs de projet. ▶ Ajuste l'offre de capital-investissement régionale par la définition d'une thèse d'investissement précise et en dotant l'équipe de gestion d'un mandat défini préalablement. ▶ Élargit la cible d'investissement aux différentes phases de maturité, notamment la phase d'amorçage, en concentrant l'opportunité d'investissement sur le projet.
Groupe cible de bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Structures du territoire portant des projets d'investissement ambitieux et ne disposant pas des fonds propres suffisants pour déployer une capacité d'autofinancement et d'emprunt suffisantes pour mener à bien le projet. Les projets soutenus par une prise de participation du fonds de Capital-investissement rempliront par ailleurs un rôle structurant au niveau de leur secteur d'activité ou de leur territoire (développement d'entreprises structurantes pour le secteur de l'innovation, ou de projets touristiques permettant un effet d'entraînement de l'attractivité pour un territoire donné par exemple). ▶ Le futur fonds d'amorçage à l'innovation ciblera les entreprises innovantes.
Complémentarité avec d'autres formes d'intervention publique	<ul style="list-style-type: none"> ▶ L'intervention en capital s'articule avec les autres dispositifs de financement existants pour permettre un continuum dans la chaîne de l'offre financement déployée sur le territoire.
Contribution attendue à la réalisation	<p>Le renforcement des dispositifs de capital-investissement permettra :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Une intervention en amorçage, particulièrement pertinente pour les initiatives innovantes, notamment dans le secteur des TIC;

d'objectifs spécifiques	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Un renforcement des fonds propres des entreprises régionales ; ▶ Un soutien de la croissance des entreprises ; ▶ Une sélection des entreprises priorisant les fondamentaux économiques ; ▶ Un renforcement de la structure financière des entreprises leur permettant de lever d'autres financements privés.
Dotations	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La dotation sur fonds FEDER préconisée est de 15M€, complétée d'un tour de table de partenaires financiers publics ou privés. ▶ Ces 15M€ issus de la dotation FEDER peuvent être répartis entre plusieurs missions confiées à l'équipe de gestion, selon des allocations précises, notamment les OT 3 (mission prioritaire) et 4 (éco conditionnalité des projets pour instruire les dossiers).
Type d'IF	▶ Dispositif de préfinancement des subventions.
Objet de la proposition	▶ Préfinancement des subventions publiques pour pallier les difficultés d'autofinancement des porteurs de projets d'investissement.
Option de mise en œuvre	▶ Gestion par la plateforme d'accompagnement régionale ou le studio de territoire sous forme de guichet unique.
Valeur ajoutée et réponse aux défaillances observées	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La sous-capitalisation des structures limite la capacité d'autofinancement des projets. ▶ Les délais d'abondement des subventions ainsi que la limite de 30% des avances sur subventions ne permettent pas aux porteurs de projets de financer les projets. ▶ Le dispositif de préfinancement permettrait de préfinancer jusqu'à 80% de la subvention FEDER sur crédits régionaux ou par abondement de financeurs publics partenaires.
Groupe cible de bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Entreprises actives sur tous secteurs d'activité, bénéficiaires d'une subvention d'investissement sur FESI (FEDER, FEADER), de tous types de statuts juridiques (EI, SARL, association, exploitation agricole) ; ▶ Une attention particulière sera portée aux acteurs issus des secteurs où les besoins en préfinancement sont particulièrement prégnants (exemple de l'ESS).
Complémentarité avec d'autres formes d'intervention publique	▶ Le préfinancement des subventions permet aux porteurs de projets de disposer de fonds pour mener à bien leur projet, et s'articule en ce sens avec les instruments de renforcement des fonds propres et de quasi-fonds propres déployés par la Région ainsi qu'avec les instruments de garantie bancaire.
Contribution attendue à la réalisation d'objectifs spécifiques	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Le préfinancement des subventions FEDER permet aux porteurs de projets de disposer des fonds suffisants pour financer leur investissement et de pallier le manque de fonds propres qui limite leur capacité d'investissement. ▶ Le plafond de 100 k€ par dossier à préfinancer permet de proposer une aide au lancement des projets d'investissement tout en excluant un recours exclusif aux subventions en plafonnant cette aide. ▶ Le préfinancement permet de diversifier le nombre de projets sur le territoire et d'étendre les capacités d'investissement des structures.
Dotations	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Dotation initiale sur fonds régionaux ou crédit de financeurs publics de 2 M€, permettant de financer 20 à 40 projets. ▶ Dotation totale à définir par la Région en fonction du montant moyen des subventions sur l'exercice 2014-2020.

Type d'IF	▶ Refondre le dispositif de garantie bancaire sur fonds FEDER.
Objet de la proposition	▶ Accroître le recours au dispositif de garantie bancaire sur fonds FEDER.
Option de mise en œuvre	<p>Afin de marquer la différenciation et la valeur ajoutée du dispositif de garantie FEDER il est important de redéfinir :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ La nature des projets soutenus ; ▶ Les montants plancher pour le mobiliser ; ▶ Les critères administratifs ; ▶ La communication et la visibilité qui entourent ce dispositif.
Valeur ajoutée et réponse aux défaillances observées	▶ Renforcer le recours aux garanties bancaires pour soutenir le financement de projets.
Groupe cible de bénéficiaires	▶ Entreprises ayant recours au financement bancaire.
Complémentarité avec d'autres formes d'intervention publique	▶ Soutenir la garantie bancaire et renforcer les mécanismes de financement pour les porteurs de projet.
Contribution attendue à la réalisation d'objectifs spécifiques	▶ La robustesse du mécanisme de garantie bancaire permettre d'encourager le recours aux financement bancaires et donc de diversifier les sources de financement des projets.
Dotations	▶ Au regard de la sous consommation de l'enveloppe initialement allouée au dispositif, le dispositif de garantie bancaire ne nécessite pas un nouvel abondement.

Les recommandations sectorielles proposent le déploiement de certains instruments financiers dédiés au développement de certains secteurs, notamment pour venir combler des défaillances de l'offre de financement actuellement déployée sur le territoire. Les fiches détaillées ci-après présentent les fondements de certains instruments sectoriels sans préciser la dotation allouée à chaque dispositif, notamment car l'élaboration de ces instruments doit être réalisée en partenariat avec les parties prenantes de ces instruments. Parmi les modalités de ces instruments à coconstruire avec les acteurs des secteurs concernés figure le montant à dédier à chaque instrument.

Type d'IF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Contrat à Impact Social à destination de l'Économie Sociale et Solidaire.
Objet de la proposition	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Renforcement des fonds propres de l'entreprise pour permettre aux structures de financer les projets d'investissement en palliant les difficultés de financement liées aux tensions de trésorerie et à la difficulté d'accès au crédit bancaire.
Option de mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Gestion du système de Contrat à Impact Social par les services régionaux ou un acteur structurant de l'ESS (CRESS Guadeloupe notamment). ▶ Mise en place d'un système d'obligation émise par une entreprise sociale, à remboursement in fine et dédiée à financer le développement d'une action à impact social. ▶ Les investisseurs privés financent le projet d'investissement et obtiennent in fine un remboursement, que les entités publiques partenaires abondent si les objectifs de performance sociale du projet sont atteints.
Valeur ajoutée et réponse aux défaillances observées	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Les Contrats à Impact Social permettent aux structures du secteur un accès au financement pertinent au vu de leurs besoins : le manque de fonds propres limite leur capacité à préfinancer les subventions publiques autant que leur accès au financement bancaire. ▶ Le Contrat à Impact Social propose une mesure de viabilité des projets et de leur résultat via un ensemble de critères coconstruits avec les porteurs de projets, qui correspondent d'avantage aux indicateurs de performance propres aux modèles économiques des acteurs de l'ESS.
Groupe cible de bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Les porteurs de projets souhaitant financer un projet à vocation sociale et nécessitant un renforcement des capitaux permanents en vue du développement de leur projet d'investissement.
Complémentarité avec d'autres formes d'intervention publique	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Le Contrat à Impact Social permet de renforcer la trésorerie des structures et de pallier les délais de versement des subventions publiques mettant en tension les trésoreries des porteurs de projets. L'articulation entre ce mode de financement et les subventions publiques semble à cet égard pertinent, notamment pour les investissements importants.
Contribution attendue à la réalisation d'objectifs spécifiques	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Le Contrat à Impact Social permet l'accès aux canaux de financement pour les structures de l'ESS. ▶ La prise en charge du remboursement des projets auprès des investisseurs privés sur fonds publics se réalise in fine et après une évaluation indépendante de l'impact social du projet. ▶ Au-delà de l'accès au financement, le Contrat à Impact Social permet également le développement de plusieurs projets ayant une portée sociale forte sur le territoire.

Type d'IF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Mécanisme d'accompagnement à la rénovation énergétique à destination des bailleurs sociaux sous la forme de contrat de tiers investissement.
Objet de la proposition	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Renforcement de la capacité des bailleurs sociaux à financer les projets de rénovation énergétique des logements sociaux, encadré par des écoconditions.
Option de mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Gestion du système de financement par les services régionaux ou la plateforme d'accompagnement, sous la forme d'<i>intracting</i> (financement des travaux par un fonds public dédié, le remboursement des montants se faisant à partir des économies réalisées par les actions engagées). ▶ Evaluation des écoconditions par un organisme indépendant pour activer le mécanisme d'aide à l'investissement dont les modalités sont à définir.
Valeur ajoutée et réponse aux défaillances observées	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Le mécanisme vient en aide aux bailleurs sociaux et éventuellement aux autres acteurs du secteur dont la situation financière dégradée limite les capacités d'investissement dans les projets de rénovation du logement social.
Groupe cible de bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Les bailleurs sociaux ne disposant pas des fonds suffisants pour accéder aux canaux de financement bancaire traditionnel pour la première phase d'expérimentation, potentiellement élargie aux autres acteurs entreprenant des chantiers de rénovation de bâti si l'expérimentation est concluante.
Complémentarité avec d'autres formes d'intervention publique	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Le mécanisme intervient en articulation avec les différentes aides à la rénovation déjà présentes sur le territoire.
Contribution attendue à la réalisation d'objectifs spécifiques	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Les écoconditions encadrant l'activation des mécanismes d'aides à la rénovation énergétique du bâti sont à définir conjointement avec les différents acteurs du secteur mobilisés dans les projets d'investissement. ▶ Le fonctionnement de l'<i>intracting</i> permet d'augmenter la capacité d'investissement des porteurs de projets malgré leur situation financière dégradée.

5.2.2. Indicateurs de suivi et modalités de réexamen et d'actualisation de l'évaluation ex-ante

Propositions d'indicateurs de suivi

L'adossement du dispositif à des indicateurs vise, d'une part, à permettre à la Région un suivi global du déploiement de celui-ci sur la période de programmation 2021-2027 et, d'autre part, à assurer un suivi des intermédiaires financier et autres parties prenantes à ce dispositif.

Ces indicateurs de suivi permettront à mi-parcours d'évaluer l'impact du dispositif sur le territoire régional et de s'assurer de sa pertinence par rapport au contexte régional, de son efficacité par rapport aux objectifs clés et de son efficience en termes de résultats par rapport aux ressources mobilisées. Il faut noter néanmoins que ces indicateurs ne se substituent pas aux obligations de *reporting* et d'évaluation imposées par le cadre réglementaire européen.

Les indicateurs de suivi préconisés sont présentés ci-dessous selon les deux objectifs qu'ils servent :

- ▶ Le suivi stratégique global du déploiement du dispositif de soutien aux instruments financiers ;
- ▶ Le suivi de l'activité par intermédiaire financier.

En préambule, plusieurs recommandations méthodologiques sont préconisées en vue de l'élaboration des indicateurs de suivi.

Recommandations méthodologiques en vue de l'élaboration des indicateurs :

La qualité d'un système d'indicateurs peut être jugée à l'aune de quatre critères, présentés dans la grille suivante, et qui devront être remplis par les indicateurs de suivi adoptés par la Région :

Critère	Définition
Pertinence	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Indicateur cohérent avec l'objectif, présentant un lien logique fort avec ce dernier ; ▶ Indicateur mesurant effectivement la performance à laquelle on s'intéresse ; ▶ Indicateur n'induisant pas des comportements qui améliorent l'indicateur mais dégradent par ailleurs le résultat recherché.
Utilité et disponibilité	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Indicateur disponible à intervalles réguliers ; ▶ Indicateur permettant des comparaisons, dans le temps, dans l'espace et entre acteurs ; ▶ Indicateur immédiatement exploitable par les administrations et acteurs concernés ; ▶ Indicateur immédiatement compréhensible.
Solidité	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Indicateur pérenne et indépendant des aléas ; ▶ Indicateur présentant une fiabilité incontestable ; ▶ Indicateur élaboré à un coût raisonnable.
Caractère vérifiable	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Indicateur documenté : décrit précisément, dans un dictionnaire, ainsi que sa méthode d'élaboration, sa périodicité et le rôle de chaque acteur dans sa production.

Nous proposons d'adopter un système d'indicateurs dont la fréquence de suivi sera semestrielle, afin d'assurer à la Région une vision fine de la mise en œuvre du dispositif de soutien aux instruments financiers déployé et de l'activité des fonds et instruments régionaux.

Nous préconisons également à la Région de formaliser des fiches d'indicateur afin d'assurer leur application uniforme et ainsi leur pérennité sur toute la période de programmation.

Exemple de fiche indicateur : sur le taux d'acceptation des dossiers de demande de financement.

Indicateur	Taux d'acceptation des dossiers de demande de financement
Objectif	▶ Assurer le suivi de la part des dossiers de demande de financement sélectionnés par les différents fonds par rapport au total de dossiers de demande de financement déposés.
Mode de calcul	▶ Nombre de dossiers ayant été sélectionnés en vue d'un financement / Nombre total de dossiers de demande de financement déposés.
Source d'informations	▶ Gestionnaires des différents instruments financiers concernés
Fréquence du reporting	▶ Semestrielle
Utilisateurs	▶ Région

Suivi stratégique global du déploiement du dispositif de soutien aux instruments financiers :

Des indicateurs de suivi stratégique global du déploiement du dispositif de soutien aux instruments financiers peuvent être déployés, permettant d'en vérifier la pertinence. Il s'agit de :

- ▶ Suivre l'utilisation spécifique des fonds européens ;
- ▶ Suivre le déploiement du dispositif par rapport aux résultats escomptés lorsqu'ils sont définis ;
- ▶ Assurer à la Région un pilotage transversal de celui-ci.

Les indicateurs de suivi stratégique global pouvant être mis en place par la Région afin d'examiner le déploiement du dispositif par rapport aux résultats escomptés sont ainsi les suivants :

- ▶ Le nombre total de projets soutenus par rapport au nombre total de dossiers présentés de demande de financement ;
- ▶ Le montant total de ressources provenant des contributions publiques ayant bénéficié aux bénéficiaires finaux via des instruments financiers ;
- ▶ Le nombre d'opérations cofinancées par des contributions publiques (et le montant total afférent) participant au financement et à la promotion de l'innovation par rapport au nombre total d'opérations cofinancées (et le montant total afférent) ;
- ▶ L'effet de levier des ressources publiques sur les fonds privés, bon indicateur de la propension du dispositif à inciter les acteurs privés à lever des financements et ainsi à pallier peu à peu les carences du marché ;
- ▶ Le nombre d'emplois créés ou sauvegardés en lien direct avec une opération mettant en œuvre des instruments d'ingénierie financière ayant mobilisé des contributions publiques (Région ou fonds européens) au regard du coût total du dispositif pour la Région ;
- ▶ Les coûts et frais de gestion occasionnés par rapport à l'ensemble des crédits disponibles pour la contribution aux instruments financiers.

Les indicateurs de suivi stratégique global pouvant être mis en place par la Région afin de lui assurer un pilotage transversal du dispositif peuvent être différenciés selon l'instrument financier. Il est recommandé dans ce cadre à la

Région d'adopter des indicateurs pluriannuels, lui assurant une maîtrise de la trajectoire et du risque global liés à sa stratégie d'investissement.

- ▶ Sur le suivi des investissements en fonds propres :
 - ▶ Les prévisions pluriannuelles d'investissements ;
 - ▶ Les anticipations de sorties des fonds ;
- ▶ Sur le suivi des prêts :
 - ▶ L'échelonnement des remboursements.
- ▶ Sur le suivi de l'instrument de préfinancement des subventions :
 - ▶ Le nombre de projets aboutis.

Par ailleurs, en vue de ce pilotage transversal du dispositif, un certain nombre de bonnes pratiques peuvent être préconisées à la Région :

- ▶ L'établissement de conventions d'objectifs et de moyens précises avec les structures parties prenantes au dispositif, gérant des dotations régionales, afin d'en définir le positionnement sur le territoire régional dans un cadre pluriannuel ; les indicateurs de suivi présentés précédemment serviraient ainsi de base à la négociation conventionnelle entre la région et son partenaire ;
- ▶ D'inciter les parties prenantes, notamment les plateformes de prêts d'honneur, aux actions de mutualisation et d'homogénéisation de leur coût et frais de gestion, notamment leur back office. La Région pourrait conditionner sa contribution aux instruments financiers développés à la mise en œuvre de telles actions de mutualisation.

Il est par ailleurs nécessaire de souligner l'importance des indicateurs de suivi stratégique globale dans le cadre de l'activité de la plateforme régionale d'accompagnement et du studio de territoire. Tant dans la fonction de guichet unique que dans les missions de gestion des différents instruments financiers, ces indicateurs sont essentiels pour évaluer la pertinence et l'activité de chaque entité.

Suivi de l'activité par intermédiaire financier :

Des indicateurs de suivi de l'activité peuvent par ailleurs être déployés au niveau de chaque intermédiaire financier, permettant d'en mesurer l'efficacité et l'efficience.

Les indicateurs de suivi permettant de mesurer l'efficacité de chaque instrument déployé, c'est-à-dire sa capacité à relever les objectifs stratégiques de la région, sont les suivants :

- ▶ Le montant total des contributions à l'instrument d'ingénierie financière, décomposé de la manière suivante :
 - ▶ Ressources en provenance des fonds structurels (FEDER/FSE-FEADER) ;
 - ▶ Cofinancement public versé à l'instrument par la Région, en respect du principe d'additionnalité (les fonds structurels européens n'ont pas vocation à se substituer aux dépenses publiques nationales) ;
 - ▶ Cofinancement privé versé à l'instrument ;
- ▶ Le nombre de projets soutenus par l'instrument financier par rapport au nombre total de dossiers présentés de demande de financement ;
- ▶ Le nombre de projets refusés et les raisons justifiant ce refus ;
- ▶ Le ticket moyen d'intervention ;
- ▶ Le type de bénéficiaires soutenus selon :
 - ▶ Le secteur / la filière de l'entreprise ou du porteur de projet ;
 - ▶ Le département d'implantation de l'entreprise ;
 - ▶ La taille de l'entreprise (Chiffre d'Affaires et nombre de salariés) ;

- ▶ La phase de cycle ciblée (création, amorçage, expansion).

Les indicateurs de suivi permettant de mesurer l'efficacité de chaque instrument déployé, c'est-à-dire sa capacité à convertir de manière performante les ressources allouées en résultats, sont les suivants :

- ▶ L'effet de levier constaté par instrument financier ;
- ▶ L'effet de déperdition par instrument (tout effet réduisant le montant des crédits disponibles pour le financement des instruments) et notamment les frais et coûts de gestion occasionnés ;
- ▶ Le montant des défauts occasionnés par les opérations de financement sur le total des financements alloués :
 - ▶ Montant total de prêts versés avec défaut de paiement ;
 - ▶ Montant total bloqué pour les garanties fournies et appelées suite à un défaut de remboursement du prêt ;
- ▶ Gains tirés des opérations de financement :
 - ▶ Montant des intérêts générés par des paiements restitués à l'instrument ;
 - ▶ Montant des ressources reversées à l'opération à la suite d'investissements réalisés par les fonds.

Propositions des modalités de réexamen et d'actualisation de l'évaluation ex ante

L'évaluation à mi-parcours du dispositif déployé permettra de tirer un premier bilan de l'impact du dispositif mis en œuvre par la Région au regard des objectifs ciblés et des résultats escomptés. À partir des conclusions de cette évaluation, le dispositif pourra être adapté ; une telle adaptation sera d'autant plus aisée que le dispositif a été conçu de manière généraliste, souple et lisible, s'adressant à tous types de filières et de TPE/PME.

Le réexamen et l'actualisation de l'évaluation ex ante à mi-parcours pourront être organisés en quatre étapes :

- ▶ Un état des lieux du déploiement du dispositif à partir de l'analyse des indicateurs de suivi ;
- ▶ L'animation d'un atelier de travail afin de réactualiser les données économiques régionales et faire l'état des lieux des filières-clés et des perspectives de croissance ;
- ▶ La rencontre avec chacun des intermédiaires financiers afin d'échanger sur le bilan des indicateurs ;
- ▶ La consultation dans le cadre d'un second atelier de travail des parties prenantes au dispositif afin de définir les éventuelles adaptations à apporter au dispositif.

État des lieux du déploiement du dispositif :

La première étape préconisée consiste à agréger les indicateurs semestriels de suivi afin de tirer des éléments d'évaluation à mi-parcours (ou à tout moment cas d'alerte concernant des éventuels écueils du dispositif) de sa pertinence, de son efficacité et de son efficacité. Ainsi, une agrégation annuelle des indicateurs permettra de déclencher l'évaluation dès l'identification d'un point d'alerte.

Atelier de travail sur le contexte économique régional :

Le premier atelier de travail pourra porter sur les données économiques régionales : il identifiera les secteurs clés et analysera les perspectives de croissance. Il pourra rassembler les acteurs suivants :

- ▶ La Région ;
- ▶ Bpifrance ;
- ▶ Les acteurs institutionnels et financiers régionaux ;
- ▶ Les plateformes d'accompagnement régionales ainsi que les parties prenantes des dispositifs sectoriels.

Rencontre des intermédiaires financiers autour du bilan des indicateurs :

Une réunion sera organisée entre la Région et chacun des intermédiaires financiers afin de discuter du bilan des intermédiaires financiers, basé sur les données remontées par les indicateurs de suivi semestriels. La pertinence, l'efficacité et l'efficience du dispositif sera discutée lors de chacune de ces rencontres. Les insuffisances ou inadéquations des instruments seront identifiées. Il sera notamment important d'identifier d'éventuelles évolutions de la situation économique et financière qui n'auront pas pu être anticipées au moment de la mise en place du dispositif.

Atelier de travail sur l'adaptation de la stratégie d'investissement régionale :

Le second atelier de travail pour objet de tirer les conclusions des trois étapes précédentes avec l'ensemble des parties prenantes au dispositif et de déterminer les éventuelles orientations en vue d'une adaptation de la stratégie régionale. Cet atelier de travail rassemblera les acteurs suivants :

- ▶ La Région ;
- ▶ Les financeurs institutionnels ;
- ▶ Les gestionnaires de fonds existants, opérateurs de fonds propres et de fonds de prêts d'honneur existants
- ▶ Les acteurs bancaires ;
- ▶ Les représentants de filières identifiées comme stratégiques lors du premier atelier de travail.



6

ANNEXES



Correspondance des exigences réglementaires et du rapport

Inventaire des attendus de la Commission européenne dans le cadre de l'évaluation ex ante des instruments financiers	Proposition de règlement 2018/0196	Section du rapport concerné
Le montant proposé de la contribution à l'instrument financier au titre d'un programme et l'effet de levier attendu	Art. 52 (a)	Section 6.3
Les produits financiers qu'il est envisagé de proposer, y compris la nécessité éventuelle d'un traitement différencié des investisseurs	Art. 52 (b)	Section 6.1,2,3
Le groupe cible proposé de bénéficiaires finaux	Art. 52 (c)	Section 6.1,2,3
La contribution attendue de l'instrument financier à la réalisation d'objectifs spécifiques	Art. 52 (d)	Section 6.1,2,3

EY | Conseil | Audit | Fiscalité & Droit | Transactions

EY est un des leaders mondiaux de l'audit, du conseil, de la fiscalité et du droit, des transactions. Partout dans le monde, notre expertise et la qualité de nos services contribuent à créer les conditions de la confiance dans l'économie et les marchés financiers. Nous faisons grandir les talents afin qu'ensemble, ils accompagnent les organisations vers une croissance pérenne. C'est ainsi que nous jouons un rôle actif dans la construction d'un monde plus juste et plus équilibré pour nos équipes, nos clients et la société dans son ensemble.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun est une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Retrouvez plus d'informations sur notre organisation sur www.ey.com.

© 2020 Ernst & Young Associés

Retrouvez toutes
nos études
sur EY Insights



www.ey.com/fr

advisory@fr.ey.com

