

Bilan évaluatif du dispositif d'intervention « projets pilotes régionaux » financé par le CASDAR

établi par

Yves GRANGER

Françoise LAVARDE

Ingénieur général des ponts, des eaux et des forêts

Ingénieure générale des ponts, des eaux et des forêts

juin 2019

SOMMAIRE

RESUME.....	5
LISTE DES RECOMMANDATIONS.....	6
1.1. Le périmètre et les objectifs	7
1.2. Le déroulement.....	7
2. PRESENTATION DU PPR.....	7
2.1. La genèse	7
2.2. Le dispositif de 2015	8
2.3. Les PPR.	11
2.3.1. La première génération 2015-2017.....	11
2.3.2. La programmation 2018-2020	11
3. LE PPR VU PAR LES ACTEURS	12
3.1. La gouvernance et les modalités de mise en œuvre	12
3.2. La vision de l'Assemblée permanente des chambres d'agriculture	13
3.3. La vision des organismes nationaux à vocation agricole et rurale	15
3.4. La vision des directions régionales de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt..	17
3.4.1. L'efficacité.....	17
3.4.2. L'efficience.....	20
3.4.3. La cohérence interne et externe du dispositif.....	20
3.4.4. L'avenir du dispositif	21
4. LES CONCLUSIONS DE LA MISSION.....	21
4.1. Un dispositif non évaluable	21
4.2. La transition agro-écologique est désormais admise	22
4.3. L'importance des dynamiques de groupes pour le développement agricole	22
4.4. Des difficultés à financer l'animation de groupe	22
4.5. Une réelle concurrence entre les acteurs du de développement agricole	22
4.6. Une faible implication des conseils régionaux.....	23
4.7. Le PPR n'est pas le seul dispositif partenarial	23
4.8. Le partenariat doit se construire	23
4.9. L'importance de la structuration régionale de la sphère innovation-recherche- développement.....	24
4.10. La nécessité d'un lieu régional d'échanges.....	24
4.11. L'implication limitée des DRAAF et un rôle majeur des CRA	24
4.12. Une nécessité de stabilité et de lisibilité pour les actions du PNDAR	24
4.13. Le PPR portait en lui les germes de ses difficultés	25
5. LES RECOMMANDATIONS DE LA MISSION	25
5.1. Stabilité du PPR d'ici la fin de la programmation	25
5.2. Un AAP axé sur le partenariat au sein du PNDAR.....	25
5.3. Une déconcentration du dispositif.....	26
5.3.1. Un pilotage par les DRAAF à réaffirmer.....	26
5.3.2. Une simplification de la comitologie.....	26
5.3.3. Un volet régional pour chacun des contrats d'objectifs et des programmes pluriannuels des têtes de réseau.....	26

5.3.4. Un dispositif régional co-construit	27
5.4. Une enveloppe financière adaptée et des possibilités de cofinancement	27
CONCLUSION	28
ANNEXES	29
Annexe 1 : Lettre de mission	30
Annexe 2 : Questionnaire adressé aux DRAAF	32
Annexe 3 : En Normandie un comité PPR installé	35
Annexe 4 : En Occitanie un lien étroit entre PPR et feuille de route IRD	37
Annexe 5 : En Pays de Loire un partenariat hors sphère agricole	39
Annexe 6 : Liste des personnes rencontrées	40
Annexe 7 : Liste des sigles utilisés	44
Annexe 8 : Liste des textes de références	46
Annexe 9 : Bibliographie	48

RESUME

Le programme national de développement agricole et rural (PNDAR) 2014-2020 comporte plusieurs mesures nouvelles, dont le projet pilote régional (PPR), visant à construire des dynamiques territoriales multi-partenariales entre les acteurs du développement agricole et rural. Afin d'évaluer la pertinence de la reconduction du PPR pour le PNDAR 2021-2027, il a été demandé au CGAAER de réaliser un bilan évaluatif des résultats et des dynamiques territoriales impulsées. Ce bilan devait également interroger leur pilotage par les directions régionales de de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt.

Partant de l'analyse des douze PPR¹, des évaluations à mi-parcours des programmes régionaux de développement agricole et rural (PRDAR) par les chambres régionales d'agriculture (CRA)², la mission a conçu un questionnaire, adressé aux DRAAF. En parallèle, des auditions ont été organisées au niveau national auprès des principales têtes de réseau de développement agricole et rural³.

Les fortes évolutions du contexte institutionnel, avec la réorganisation territoriale des régions, l'évolution du réseau des chambres d'agriculture et les nouvelles missions confiées aux CRA, ont conduit à une refonte quasi généralisée des PPR en 2018, alors que leur mise en œuvre a commencé en 2016. En conséquence, les impacts de la mesure ne sont pas toujours facilement identifiables. Toutefois, au fil des évolutions, les PPR ont acquis un statut d'action transversale structurante du PRDAR, en se focalisant sur les problématiques de repérage de l'innovation, de ressourcement des conseillers et techniciens de développement et en interrogeant les pratiques de transfert des innovations au niveau des exploitations. Les PPR ont également permis dans certains cas d'initier des actions partenariales innovantes à la satisfaction des acteurs impliqués.

Néanmoins, l'objectif initial de renforcement des actions partenariales entre les acteurs du développement agricole, notamment entre le réseau des chambres d'agriculture et les antennes régionales des organismes nationaux à vocation agricole et rurale (ONVAR), n'a pas été atteint ; de même les DRAAF ont eu peu de prise sur la gouvernance des PPR. De fait, les conditions d'émergence et de mise en œuvre du dispositif expliquent pour l'essentiel cette situation.

Constatant l'intérêt des acteurs pour les principes sous tendant le PPR, la volonté d'implication des DRAAF, l'existence de freins au développement de partenariats constructifs, la mission formule sept recommandations visant à une refonte profonde du dispositif : mise en place d'un appel à propositions (AAP) régional pluriannuel, géré par les DRAAF, co-construit avec l'ensemble des acteurs régionaux de la sphère recherche innovation développement. La réorganisation de la maquette financière du PNDAR devrait permettre de lui allouer une enveloppe adaptée aux enjeux poursuivis. Toutefois, le dispositif ne sera vraiment efficace que si des cofinancements régionaux et européens peuvent être mobilisés et si les programmes pluriannuels de développement agricole et rural (PDAR) des ONVAR comportent aussi un volet régional.

Mots clés : chambre d'agriculture, plan de développement agricole, ONVAR, PNDAR
--

¹ Seules les régions métropolitaines hors Corse sont concernées par ce dispositif

² Les PPR sont des actions élémentaires des PRDAR

³ Assemblée permanente des chambres d'agriculture (APCA), ONVAR

LISTE DES RECOMMANDATIONS

- R1.** DGPE : maintenir en l'état le contenu des PRDAR jusqu'à la fin de la programmation actuelle.
- R2.** DGPE : pour la prochaine programmation, identifier un appel à propositions pluriannuel spécifique dédié au partenariat se substituant à l'actuel PPR.
- R3.** DGPE : finaliser le processus de déconcentration.
- R4.** DGPE : laisser aux DRAAF la liberté pour la composition du comité de gestion de l'appel à propositions.
- R5.** DGPE avec DRAAF : prévoir pour chaque tête de réseau des organismes de développement agricole et rural un volet régional dans son contrat d'objectif et son programme pluriannuel.
- R6.** DGPE avec DRAAF : veiller à impliquer les conseils régionaux et mobiliser la feuille de route innovation-recherche-développement.
- R7.** DGPE : garantir une enveloppe financière en cohérence avec les objectifs de partenariat souhaités.

1. Objectifs et déroulement de la mission

1.1. Le périmètre et les objectifs

Par une lettre du 31 mai 2018, la directrice de cabinet du Ministre de l'Agriculture et de l'Alimentation confiait au conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux (CGAAER) une mission d'évaluation du dispositif d'intervention « projets pilotes régionaux » (PPR) financé par le compte d'affectation spéciale développement agricole et rural (CASDAR). L'objectif était de réaliser un bilan des résultats, des dynamiques impulsées par les PPR et de leur pilotage par les directions régionales de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt (DRAAF) afin de formuler des recommandations sur les suites à donner à ce dispositif.

1.2. Le déroulement

Les deux missionnaires ont reçu leur ordre de service le 29 juin 2018. Un premier contact début juillet avec les services de la Direction générale de la performance économique et environnementale des entreprises (DGPE), plus particulièrement le bureau du développement agricole et des chambres d'agriculture (BDA) au sein de la sous-direction performance environnementale et valorisation des territoires du service compétitivité et performance environnementale, a permis de récupérer l'ensemble des informations disponibles au niveau national : circulaires, instructions, notes de services encadrant le dispositif, PPR initiaux et leur version mise à jour en 2018, évaluations à mi-parcours des programmes régionaux de développement agricole et rural (PRDAR) des chambres régionales d'agriculture (CA), avis du conseil scientifique de l'Assemblée permanente des chambres d'agriculture (APCA) sur les PRDAR, avis des DRAAF et de la DGPE sur ces mêmes PRDAR. L'analyse de tous ces documents a permis d'élaborer une lettre de cadrage ainsi qu'un questionnaire destiné aux DRAAF (cf. annexe 1), en actant du fait qu'il serait procédé à un bilan évaluatif et non à une évaluation.

Pendant la phase de recueil des avis des DRAAF un certain nombre d'auditions ont été organisées auprès de l'APCA et d'ONVAR, têtes des réseaux des acteurs du développement agricole et rural, ainsi que de l'association des régions de France.

Après analyse des réponses des DRAAF aux questionnaires (réponses reçues courant janvier), trois régions ont été contactées (deux visites sur place et un entretien téléphonique) afin de compléter les informations recueillies et tester les pistes de conclusions.

2. PRESENTATION DU PPR

Le dispositif PPR a été instauré par une instruction technique de février 2015. Il a pour finalité de renforcer la cohérence des actions des différents acteurs du développement agricole et rural en région.

2.1. La genèse

Le rapport de la mission 12043 du CGAAER, formulant des propositions quant aux objectifs, architecture et pilotage du programme national de développement agricole et rural (PNDAR) 2014-2020, avait identifié que les PRDAR et leurs actions restaient « souvent une affaire interne aux chambres d'agriculture tant dans la conception que dans le pilotage ou la valorisation. [...] Hormis les partenariats historiques avec les instituts techniques ayant une implantation régionale, les PRDAR suscitent peu l'élargissement de partenariats organisés ». Recroisant ce constat avec ceux

relatifs à l'émergence des ONVAR et la nécessité de mieux articuler les actions financées par le CASDAR et celles financées par le fonds européen agricole pour le développement rural (FEADER), la mission avait proposé un objectif opérationnel intitulé « construire des dynamiques territoriales en multi-partenariat » et proposé à ce titre une mesure « élaborer et mettre en œuvre un projet pilote régional du développement agricole et rural ».

Le PPR a d'ailleurs bien été prévu par la circulaire CAB/C2013-2003. Les grands principes sous tendant le PPR y sont explicités : dans chaque région, le PNDAR soutiendra un projet pilote régional de développement agricole et rural en cohérence avec les actions conduites en région par l'ensemble des bénéficiaires CASDAR. Le PPR sera mis en œuvre en partie au sein des contrats d'objectif et des programmes pluriannuels de développement agricole et rural et devra mobiliser tous les acteurs concernés (y compris les acteurs de l'enseignement agricole) en cohérence avec le programme régional d'agriculture durable (PRAD). Il sera piloté par le DRAAF en lien étroit avec la Région et en concertation avec les acteurs du développement en région.

Toutefois, on ne trouve aucune mention du PPR dans la circulaire DGER/SDI/C213-3076 DGPAAT/SDDRC/C2013-3076 donnant le cahier des charges des contrats d'objectifs et des programmes pluriannuels de développement agricole et rural éligibles au financement du CASDAR et ce alors que le PPR doit être mis en œuvre en partie au sein de ces programmes.

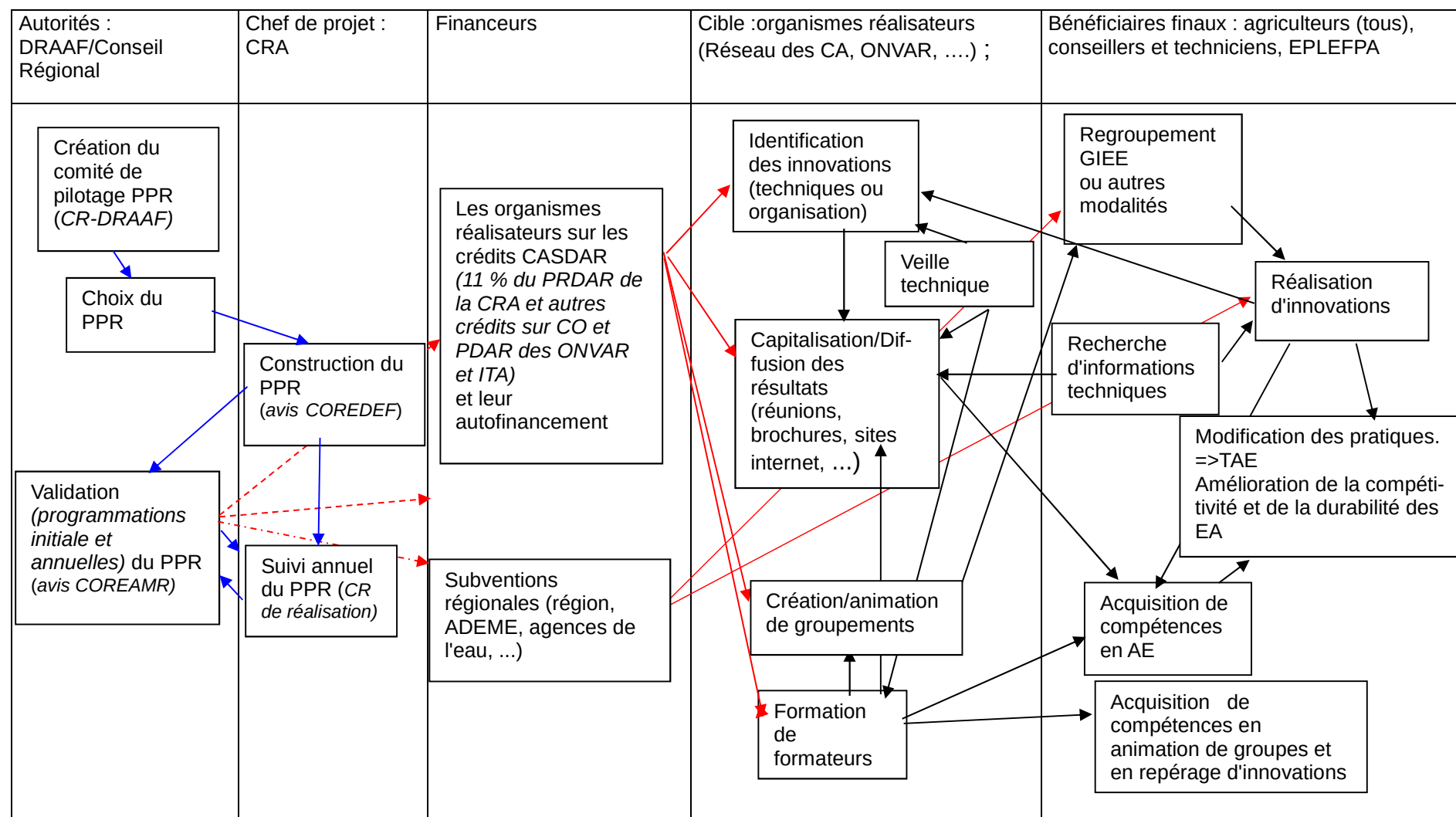
De fait, les réflexions relatives à la mise en œuvre des PPR auraient bien commencé, dès 2013, dans le cadre d'un groupe de travail associant tous les partenaires nationaux, dont le groupement des DRAAF, mais le changement de paradigme sous tendu par cette approche du développement agricole et rural, notamment en ce qui concerne la répartition des rôles entre le réseau des chambres d'agriculture et les ONVAR, n'avait pas permis d'aboutir à une solution consensuelle à intégrer dans la circulaire de septembre 2013.

2.2. Le dispositif de 2015

La parution, le 10 février 2015, de l'instruction technique DGPAAT/SDDRC/2015-124, précisant les modalités de mise en place en 2015 des projets pilotes régionaux dans le cadre du PNDAR 2014-2020, a donc été plutôt mal reçue par les acteurs.

En effet, cette instruction impose à toutes les régions métropolitaines (Corse et DOM sont exclues du dispositif) de mettre en place une nouvelle action élémentaire au sein du PRDAR, intitulée PPR. Cette action doit mobiliser au moins 11 % de la subvention CASDAR consacrée au PRDAR et doit être opérationnelle pour le 30 avril sous peine de non conventionnement des crédits correspondant pour l'année 2015. Dans toutes les régions il a donc fallu revoir en toute urgence la maquette du PRDAR pour y insérer un PPR qui correspondent aux critères énoncés dans l'instruction. Le schéma page suivante résume le dispositif.

Logigramme du PPR (bleu : flux administratifs ; rouge : flux financiers ; noir : flux techniques)



Carte des objectifs du PPR

finalités	objectifs stratégiques	objectifs opérationnels	tâches	indicateurs
Renforcer la cohérence des actions des différents acteurs du développement agricole et rural en régions	Favoriser le décloisonnement entre les organismes conduisant des actions de développement agricole et rural en région, notamment ceux relevant du CASDAR, sans oublier les EPLEFPA	Conduire en commun un projet concret de développement (PPR) capable de rassembler la plus grande diversité des acteurs de la recherche et du développement et de mobiliser les acteurs du développement rural concernés par le développement agricole et considéré par tous comme prioritaire	mettre en place un comité de pilotage du PPR sous présidence DRAAF associant tous les bénéficiaires du CASDAR et tous les financeurs potentiels	indicateur de résultat permettant d'apprécier la contribution du PPR au décloisonnement entre les organismes de développement (nombre, diversité, complétude des partenariats)
	Mobiliser d'autres financements régionaux (ADEME ONEMA, FEADER, crédits régionaux, ...)		Confier ma maîtrise d'oeuvre à la CRA	
	Diffuser le concept d'agro-écologie		capitaliser les résultats	
	Soutenir l'émergence et l'animation de la dynamique GIEE		promouvoir le regroupement des agriculteurs au sein de GIEE	

La partie en noir correspond à la structure de base du PPR, un dispositif somme toute simple. Toutefois il ne faut pas oublier les deux objectifs opérationnels en bleu, notamment la diffusion de l'agro-écologie, qui nécessitent toute une série de changements de paradigmes en terme d'organisation de la sphère innovation-recherche-développement (IRD) et de posture des conseillers. En conséquence, les cartes d'objectifs déclinées par chaque région sont beaucoup plus complexes.

2.3. Les PPR.

2.3.1. La première génération 2015-2017

L'instruction de février 2015 a été mise en œuvre dans toutes les régions, soit par création d'une nouvelle action élémentaire au sein du PRDAR, soit par fusion d'AE préexistantes. Les PPR devaient être un moyen d'amplifier les dynamiques de groupes d'agriculteurs sur des projets d'innovation ou de développement en matière d'agro-écologie et de rassembler la plus grande diversité des acteurs de la recherche et du développement tout en mobilisant les acteurs du développement rural concerné par le développement agricole. Ces PPR ont été programmés sur la période 2015-2017, toutefois les actions correspondantes n'ont réellement démarré qu'en 2016. Par ailleurs, dans les régions concernées par la réforme territoriale, le contexte a été peu propice à leur mise en œuvre.

Si les évaluations internes à mi-parcours des PRDAR, réalisées par les CRA, évoquent toutes le PPR, elles déplorent toutes d'avoir eu à reconstruire dans l'urgence la maquette financière du PRDAR pour y insérer le PPR même si elles estiment, pour la plupart, que le PPR a eu pour effet positif de créer de la transversalité au sein des AE du PRDAR. En revanche, elles concluent que cet outil a eu peu d'impact sur les partenariats. Ce constat est assez souvent partagé : l'absence de gouvernance régionale des fonds CASDAR accordés aux Instituts techniques agricoles (ITA) et aux ONVAR ne facilite pas l'instauration de partenariats. Le rôle des DRAAF est également questionné, les CRA s'estimant en capacité de piloter seules le PRDAR et par voie de conséquence le PPR.

Il en va de même en ce qui concerne l'évaluation à mi-parcours du PNDAR 2014-2020 réalisé par les cabinets Tercia consultants et Actéon. Ils considèrent qu'il s'agit d'une action « en cours de lancement ». Ces cabinets notent que le PPR permet aux chambres d'agriculture « de se positionner en coordination de l'émergence de nouveaux groupes, notamment les GIEE » et qu'ils constituent « un angle d'entrée pour concrétiser la prise en main par les DRAAF du pilotage du PNDAR en région ».

2.3.2. La programmation 2018-2020

En se fondant sur les constats précédents, la mission CGAAER 17040, chargée de formuler des propositions d'évolution du PNDAR pour la période 2018-2020, réaffirme l'importance de développer l'animation régionale sur le thème de l'agro-écologie et la nécessité de décroisonner la gouvernance et les intervenants. A cet effet, un renouvellement de l'ambition des PPR lui semble indispensable.

Compte-tenu des profondes évolutions intervenues entre les programmations 2015-2017 et 2018-2021 (mise en place de nouvelles régions, prise en compte des enseignements de la première génération de PPR, ...) la mission a axé son analyse sur ces derniers PPR.

Si la note d'instruction pour la rédaction des PRDAR prévisionnels 2018 ne mentionne pas explicitement le PPR, elle demande qu'au moins 5 % des crédits soient attribués à des organismes ne relevant pas du réseau des chambres ou des services de remplacement, ce afin de favoriser la collaboration avec les autres organismes en charge du développement agricole et rural et les organismes de recherche. Pour le prévisionnel 2019 cette obligation a été portée à 15 %.

Toutes les CRA ont établi un nouveau PPR. Ces PPR ont fait l'objet d'un avis du conseil scientifique de l'APCA, du BDA à la DGPE et de la DRAAF. Sauf exception les avis soulignent que le dispositif n'est pas encore optimal et ne répond pas à la totalité des objectifs assignés. Seuls 7 d'entre eux affichent un objectif de décroisonnement des réseaux.

Le tableau ci-dessous résulte d'une analyse des titres des PPR.

	AURA	BFC	BRE	CVdL	GE	IdF	HdF (Pic)	HdF (NPC)	NA	NOR	OC	PACA	PdL
agro-écologie			x			x	x					x	x
double performance						x							
triple performance	x									x			
multiperformance			x		x								
systèmes innovants			x		x		x		x		x		x
transfert/capitalisation/valorisation			x			x	x		x		x	x	x
accompagnement de projets		x					x		x			x	
émergence de projets		x									x	x	
projets collectifs	x				x							x	
accompagner le changement				x						x			
élaborer des références						x							x
qualification HVE						x							

Lorsqu'on approfondit en analysant les finalités et objectifs tels que présentés dans les PPR on constate que le volet Nord-Pas de Calais du PPR Hauts de France est le seul qui ne traite pas d'agro-écologie ou d'agriculture multi-performante. Par ailleurs, on constate une certaine homogénéité dans les thématiques traitées, conférant aux PPR un caractère transversal autour du repérage de l'innovation, de sa promotion, de sa capitalisation et de son transfert avec plusieurs réflexions autour du renouvellement du métier de conseiller.

3. LE PPR VU PAR LES ACTEURS

3.1. La gouvernance et les modalités de mise en œuvre

La première partie de l'enquête diligentée auprès des DRAAF (cf. questionnaire en annexe 2) a concerné spécifiquement ce point.

Pour la quasi-totalité des DRAAF, exceptées Bretagne et Normandie, le projet du PPR n'a pas été co-construit, et en général le Conseil régional s'est peu ou pas investi ; il existe encore 2 PPR en Hauts-de-France.

Seules les régions Grand-Est et Normandie se sont dotées d'un comité spécifique au PPR, comme prévu par l'instruction de 2014, mais seul celui de Normandie s'est réuni à ce jour (cf annexe 3).

L'action de la DRAAF a pu être déterminante pour faire lancer la dynamique du PPR par la CRA mais la DRAAF a surtout veillé au respect du cadre réglementaire fixé, sans vraiment intervenir en terme d'opportunité sur le contenu.

Le comité recherche développement formation de la CRA (COREDEF) est censé être l'instance de concertation professionnelle ; dans les faits, celle-ci est le plus souvent formelle, le contenu du programme étant préparé surtout lors de réunions bilatérales. Dans certaines régions (Auvergne Rhône-Alpes, Pays de la Loire), la faible implication de la CRA dans l'agro-écologie ne facilite pas le dynamisme collectif. En participant à cette instance, les DRAAF peuvent collecter l'information.

La commission régionale de l'économie agricole et du monde rural (COREAMR) donne le plus souvent son avis sur le projet de PPR (sauf en Bretagne, Hauts-de-France), et peut veiller à la cohérence des différents volets du CASDAR (ARPIDA, REFLEX, ATR, ...)⁴. Elle a pu être déclinée en une formation spécialisée agro-écologie ou IRD, parfois co-présidée avec le conseil régional (Normandie).

La valorisation des bilans annuels du PPR fait peu l'objet d'actions spécifiques ; une journée annuelle sur l'agro-écologie ou les actions innovantes est fréquemment organisée.

La déconcentration de la gestion du PRDAR redonne du poids à la DRAAF qui n'a plus l'autorité de gestion déléguée du FEADER et devrait permettre de mieux mettre en cohérence les politiques de l'IRD au niveau régional : « C'était une condition nécessaire pour avoir un levier concret dans la discussion avec les chambres ».

Néanmoins, la première année s'est surtout traduite par un transfert de charge administrative. Par ailleurs, cette déconcentration est ressentie comme partielle puisque l'arrêté d'approbation du prévisionnel validant l'attribution des crédits CASDAR est toujours pris par arrêté du Ministre. Une déconcentration totale permettrait d'infléchir davantage les travaux de la CRA.

La majorité des CRA ont établi une feuille de route IRD et installé une commission IRD, sauf en Auvergne Rhône Alpes (convention de partenariat) et Nouvelle-Aquitaine (réseau régional).

3.2. La vision de l'Assemblée permanente des chambres d'agriculture

L'entretien avec l'APCA fut un des premiers réalisés par la mission.

L'APCA présente le PPR comme le fruit d'une négociation entre elle et le ministère de l'agriculture. Elle analyse le PPR au regard des objectifs suivants :

- émergence de projets d'innovation et d'agro-écologie dans les groupes d'agriculteurs ;
- détection de l'innovation en matière d'agro-écologie dans les groupes ;
- mise en réseau de groupes d'agriculteurs avec les compétences de R&D adéquates (INRA, ITA, stations d'expérimentation, ...) pour aller plus loin sur les projets d'innovation et d'agro-écologie.

Le PPR est donc un dispositif destiné à « diffuser et déployer l'agro-écologie dans les territoires dans le cadre de démarches collectives telles que les GIEE ». Les partenariats sont centrés sur la sphère recherche-innovation, notamment les ITA, et peu sur le développement. Les partenariats avec les ONVAR sont rarement ciblés. L'instance de gouvernance est le COREDEF, en association avec la DRAAF et le conseil régional.

L'APCA a réalisé un bilan des PPR 2018-2020 et elle en tire les conclusions suivantes :

⁴ Les AAP Animation régionale des partenariats pour l'innovation et le développement agricole (ARPIDA) et Renforcer l'offre de conseil/accompagnement/Formation par la valorisation et l'appropriation par les agriculteurs, par les groupes d'agriculteurs et par les conseillers, des références d'Expérimentations et des bases de données (REFLEX) sont des actions financées par le compte d'affectation spéciale pour le développement agricole et rural (CASDAR). L'Appui technique régionalisé (ATR) est également financé par le CASDAR

Objectifs	Les +	Les points d'amélioration
Diffusion de l'agro-écologie	Meilleure visibilité des actions des chambres et de leurs portée en matière d'agro-écologie notamment avec la concentration de la mission de coordination de la capitalisation des GIEE et autres groupes innovants et une transversalité entre AE sur la diffusion des ressources	Le PPR ne doit pas être la seule fenêtre de la Chambre en matière d'agro-écologie
Soutien à l'émergence et à l'animation de la dynamique GIEE	Structuration des actions relatives à l'émergence et à l'accompagnement des projets collectifs dans les CA, en favorisant la transversalité entre AE. Le PPR permet de soutenir la phase d'émergence des collectifs non pris en compte dans le cadre des AAP GIEE. Meilleure visibilité des actions et structuration de l'animation des groupes en région dont GIEE et autres groupes innovants.	Les objectifs initiaux du PPR portaient uniquement sur les GIEE alors que beaucoup de groupes d'agriculteurs sont concernés par l'agro-écologie. Il conviendra de renforcer la convergence des dispositifs de capitalisation des groupes innovants à l'image des initiatives des PPR.
Décloisonnement des partenaires	Le PPR a favorisé localement l'ouverture à d'autres partenaires notamment dans le cadre de la production de ressources sur l'agro-écologie et sur l'émergence et l'accompagnement de collectifs innovants	La participation financière des autres partenaires au titre de leur programme CASDAR pluriannuel favoriserait grandement l'implication de chacun dans un dispositif de coordination régional
Autres	Mobilisation de la dotation PPR en contrepartie de la mesure coopération du PDR (cofinancement) ⁵ . Mobilisation des agences de l'Eau, conseils départementaux et conseils régionaux dans le financement du PPR	Problème de calendrier pour les cofinancements FEADER (annuité budgétaire du CASDAR/AAP pluriannuels)

Source APCA, 21 septembre 2018.

L'APCA considère donc le PPR comme la mesure transversale, structurante du PRDAR et y voit une opportunité de dialogue avec la DRAAF. Elle insiste sur l'importance de la co-construction régionale du PPR.

⁵ La mission n'a recensé qu'un seul cas de mobilisation d'un cofinancement européen en Occitanie,

L'APCA est d'accord pour réserver une part des crédits des PRDAR aux PPR mais souhaite que les modalités d'utilisation restent souples. Elle est également d'accord pour qu'une partie des crédits du PPR (10 %) soit consacrée à des partenariats avec d'autres structures mais pense que rien ne pourra se faire avec les ONVAR tant que ceux-ci ne disposeront pas de crédits CASDAR à mutualiser sur ces projets. En revanche, elle se refuse à mettre en place des conventions de délégation de crédits vers des organismes partenaires au motif notamment du coût de gestion qui en découlerait.

Pour l'APCA il est impossible d'évaluer les PPR indépendamment des PRDAR.

Par ailleurs, l'APCA regrette que les CRA soient les seules structures ayant obligation de présenter, devant la COREAMR plénière ou sa formation spécialisée agro-écologie, les actions de développement agricole qu'elle coordonne.

Toutefois, dans son livre blanc, l'APCA considère que le PPR ne répond pas au besoin de transfert au sein de groupes de l'ensemble des travaux menés par les partenaires de la R&D en région alors qu'il alourdit fortement la gouvernance générale du PRDAR. Elle préférerait que les crédits soient affectés à la mise en place d'un outil d'appui au transfert de l'innovation et de la recherche appliquée au profit des exploitations.

3.3. La vision des organismes nationaux à vocation agricole et rurale

Parmi les structures avec lesquelles les CRA devaient nouer des partenariats, les ONVAR occupent une place particulière. D'une part, comme les CRA, ils sont reconnus, au terme d'une procédure spécifique⁶, par le ministère en charge de l'agriculture comme acteur du développement agricole et rural et d'autre part leur nombre a été sensiblement accru depuis 2014, passant de 7 à 20, 18 ayant été lauréats de l'appel à proposition du CASDAR et leurs têtes de réseau bénéficient à ce titre d'une subvention annuelle du CASDAR. En situation de tension sur la ressource CASDAR on comprend aisément que ces nombreux organismes concourant à un objectif commun, le développement agricole et rural, soient fortement encouragés à coopérer et à monter des projets communs afin de bénéficier d'économie d'échelles et de réduire les coûts de transaction.

La mission a donc souhaité rencontrer un certain nombre d'ONVAR dont la liste lui a été donnée par la DGPE : Coop de France, Réseau CIVAM, FNCUMA, Terres de Liens, TRAME et y a rajouté la FNAB. La DGPE avait sélectionné soit des ONVAR ayant une habitude de partenariat avec les CA (Coop de France, fédération régionale des CUMA), soit des ONVAR ayant peu développé de partenariats.

La mission a essayé d'utiliser un canevas d'entretien dérivé du questionnaire adressé aux DRAAF, mais la faible connaissance du dispositif par les têtes de réseau nationales des ONVAR ne l'a pas permis.

L'analyse des rubriques réalisateurs et partenaires des PPR permet d'identifier les partenariats potentiels suivants:

⁶ Instruction technique DGPE/DGPE/SDPE/2016-808 du 17 octobre 2016 et arrêté du 24 décembre 2016 établissant la liste des ONVAR

	AURA	BFC	BRE	CvdL	GE	HdF	IdF	NA	NOR	OC	PACA	PdL
Coop de France	x		x			p	p				x	p
Res CUMA	x	x		p		p		x	x	x		x
TRAME/GEDA	x	p		x		p		x		x	p	p
res CIVAM	p		x								p	p
res AB	p		x						p			p
FADEAR	p			p								

x : réalisateur ; p : partenaire

Toutefois, le plus souvent, les têtes de réseau ont découvert la mesure à l'occasion du rendez-vous avec la mission. Au demeurant, les membres de leur réseau n'identifient pas forcément leur partenariat avec la CRA comme relevant du PPR, puisque ce dernier est souvent présenté comme une action élémentaire (AE) du PRDAR. On constate néanmoins que, conformément aux prédictions de la DGPE, les ONVAR ont été peu associés et les partenariats ont principalement concerné Coop de France et le réseau des CUMA, ainsi que le réseau des groupes d'étude et de développement agricole (GEDA) - beaucoup plus cité que TRAME. Pour les quelques ONVAR concernés, les partenariats affichés dans les PPR sont en fait la valorisation de partenariats préexistants, ce qui explique la faible lisibilité des PPR.

On peut également noter que le courrier du 2 octobre 2017, adressé aux présidentes et présidents d'ONVAR à l'occasion de la préparation de leur PDAR 2018, fait état de l'obligation posée aux chambres d'agriculture de consacrer 5 % de leur PRDAR à des actions partenariales mais il ne mentionne pas le PPR.

D'une façon générale les ONVAR estiment que le dispositif PPR a été peu visible et que sa gouvernance a été captée par les CRA, qui « jusqu'à récemment avaient peu l'habitude des projets collaboratifs ».

La plupart des ONVAR expriment de l'intérêt pour les thématiques portées par le PPR (innovation, travail en groupe, TAE, ...) et sont ouverts sur le principe du partenariat. Toutefois, ils évoquent un certain nombre de difficultés pour leur concrétisation :

- disposer de crédits spécifiques à cet effet : les crédits CASDAR leur sont versés pour assurer le rôle de tête de réseau, pas pour contribuer au financement d'actions sur le terrain. Leurs adhérents n'ont donc souvent pas de contrepartie à apporter.
- pouvoir préserver leur identité : ceux des ONVAR promoteurs d'une agriculture paysanne ne se retrouvent pas dans un projet de développement technique intensif. « D'accord pour développer l'élevage mais pas avec des robots de traite automatisés » ; « l'agro-écologie ce n'est pas les techniques culturales simplifiées » ; « ceux qui prônent le zéro intrant chimique ont du mal à dialoguer avec ceux qui cherchent des itinéraires techniques avec des doses moindres ». Les divergences de philosophie d'approche et la prégnance des positionnements politiques rendent compliquées les déclinaisons opérationnelles.
- pouvoir financer des projets qui peuvent apparaître comme inappropriés au regard du réseau des CA.

La faiblesse des effectifs de terrain rend difficile la participation des ONVAR à des actions structurées administrativement bien qu'ils y soient de plus en plus incités. Souvent le partenariat est le fait des hommes et des femmes. La crainte est souvent exprimée de se retrouver « noyés dans

les projets ». Le manque de moyens explique aussi que les ONVAR n'aient pas cherché à s'impliquer dans les PPR.

Les habitudes de travail au sein de l'Inter-Onvar se développent au niveau national, notamment entre TRAME, FNCIVAM et FNCUMA. Le succès du projet Collagro⁷ a été mentionné plusieurs fois. Plusieurs ont émis le souhait de créer des Inter-Onvar régionales mais cela supposerait qu'il y ait des crédits régionaux ONVAR, pilotés par la DRAAF par exemple, avec les principes suivants :

- valorisation des complémentarités (Coop de France touche les agriculteurs via les coopératives alors que d'autres ONVAR les touchent directement) ;
- existence d'une instance régionale d'échange sur les projets conduits par les uns et les autres, les ONVAR n'étant pas représentés à la COREAMR.

Le constat est quasi général : lorsqu'un partenariat a pu se développer il est apprécié ; il y a eu émergence d'une dynamique collective.

Les AAP sont une bonne formule pour développer le travail partenarial. La clé d'un partenariat c'est la complémentarité des approches des différents partenaires (apporter la compétence d'animation de groupe, ...) et la volonté d'y consacrer un temps suffisant (travailler en partenariat est plus chronophage que de travailler seul). On ne peut pas imposer le travail en partenariat.

Enfin, des remarques récurrentes ont été exprimées par des interlocuteurs de la mission:

- « Coop de France ne devrait pas être un ONVAR.
- Les CDA sont trop politisées, elles ne jouent pas assez le rôle d'un établissement public.
- Les crédits CASDAR dédiés aux ONVAR devraient l'être au prorata de leur représentativité (nombre d'agriculteurs adhérents).
- Le temps de montage des réponses aux AAP n'est pas financé.
- Une animation régionale par un tiers neutre, la DRAAF, serait nécessaire.
- L'articulation PPR/ARPIDA n'est pas compréhensible. »

3.4. La vision des directions régionales de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt

En partant des objectifs assignés au PPR, tels qu'explicités dans l'instruction technique DGPAAT/SDDRC/2015-124 du 10 février 2015, et de l'examen des PPR validés pour la période 2018-2020, qui mettent en évidence l'existence d'objectifs complémentaires, la mission a essayé de faire évaluer par les DRAAF l'efficacité, l'efficience et la cohérence (interne et externe) du dispositif. Les développements ci-dessous reprennent les rubriques du questionnaire (cf. annexe 2).

3.4.1. L'efficacité

L'élargissement du cercle des agriculteurs touchés par le développement agricole

L'impact du PPR sur l'élargissement du cercle des agriculteurs touchés par le développement agricole peut être en général évalué au travers du nombre de groupes d'agriculteurs innovants suivis, même si le PPR de Normandie a un objectif opérationnel intitulé « transférer les

^{7 7} Le projet Réseau des collectifs d'agriculteurs pour la transition agro-écologie est financé dans le cadre de l'action mobilisation collective pour le développement durable (MCDR) du programme national de développement rural

connaissances en agro-écologie au plus grand nombre ». En terme de nombre de groupes d'agriculteurs créés ou suivis, il y a indéniablement une dynamique : « dans une région où les démarches collectives sont peu nombreuses et moins spontanées que dans d'autres territoires, le PPR a incité à la constitution de groupes » (PACA). Toutefois ces groupes se sont le plus souvent structurés autour et avec des agriculteurs innovants, ce fut la formalisation de projets existants et « la question de l'élargissement aux autres agriculteurs reste un réel souci » (Bretagne) et « beaucoup reste encore à faire pour mobiliser hors des agriculteurs spontanément motivés par l'innovation » (Centre Val de Loire). En effet, si « les outils techniques pour changer les pratiques sont nombreux et largement disponibles cependant une très faible minorité d'agriculteurs se les approprient » (Normandie).

Le repérage, l'accompagnement, la valorisation, la diffusion des innovations

La capacité du thème retenu pour le PPR à être une source d'innovation en matière d'agro-écologie était un des critères de choix de ce thème. Dans la pratique, les PPR qui font référence à l'innovation (NA, GE, HdF, OC, PdL) se sont axés sur le repérage, l'accompagnement, la valorisation, la diffusion des innovations. Si les résultats restent difficiles à quantifier, il semble qu'un réel changement dans l'accompagnement de l'innovation ascendante se fasse jour (CVdL, OC).

Les dynamiques de groupes

Le PPR devait « être un moyen d'amplifier les dynamiques de groupe d'agriculteurs » et pouvait « avoir pour thème d'accompagner la démarche GIEE ». 7 PPR (AURA, GE, HdF, OC, NOR, PACA, PdL) sur 12 l'affichent dans leurs objectifs ou dans leurs tâches. Toutefois aucun PPR n'est construit autour de cette action et souvent l'objectif GIEE a été structuré en lien étroit avec la mission de coordination de la capitalisation des résultats et expériences des GIEE⁸. L'impact du PPR sur la création des GIEE, beaucoup plus dépendante des résultats de l'AAP de reconnaissance des GIEE et de l'AAP de financement de l'animation, est donc difficilement quantifiable.

Les partenariats

Les fiches PPR devaient mentionner les organismes réalisateurs du PPR et les organismes partenaires. En général, ces rubriques sont largement renseignées mais, d'une part, il s'agit de partenariats pressentis, dont beaucoup ne se sont pas concrétisés et, d'autre part, si on analyse ces listes au regard des catégories d'acteurs représentés, on constate le plus souvent une relative « consanguinité ». Les partenariats concernent le plus souvent les coopératives, le réseau des CUMA et les fédérations régionales des GEDA (à l'exception de Bretagne) du fait de l'historique des liens entre ces structures et les chambres d'agriculture. La fréquence des partenariats avec les antennes locales des ITA est également à noter. « La recherche de partenariats semble davantage relever de l'exercice imposé, que d'une réelle volonté de construire des actions multi-partenariales » et il n'est pas étonnant que « le partage des fonds CASDAR, dans un contexte de réduction de ses montants et de concurrence entre les acteurs du développement, ne soit pas particulièrement souhaité ». Toutefois, l'obligation, à compter du prévisionnel 2018, de consacrer 5 % des crédits du PRDAR à des structures de développement ne relevant pas du réseau des chambres ou des services de remplacement, a été un facteur d'incitation à la création de partenariats (cf. le cas du PPR AURA) même si souvent ce seuil a été atteint en mobilisant des partenariats préexistants. Le caractère chronophage de la création et de l'entretien des partenariats est régulièrement cité pour expliquer cette situation. Au demeurant, lorsque de tels partenariats ont pu se créer, leur effet positif

⁸ Cette mission, confiée aux CRA, exigeait un partenariat avec les organismes de développement agricole porteurs de GIEE

a été reconnu et il semble que la démarche soit enclenchée. Sans pouvoir le quantifier les DRAAF reconnaissent un effet accélérateur du PPR sur ce point. En revanche l'apparition en 2018 de l'AAP ARPIDA, dédoublé en 2019 avec l'AAP REFLEX, interne aux CA, est difficilement compréhensible, les objectifs des trois dispositifs étant très proches.

La mobilisation des EPLEFPA

L'instruction technique de février 2015 mentionnait les établissements d'enseignement agricoles parmi les partenaires à mobiliser prioritairement. La mobilisation des établissements publics locaux d'enseignement et de formation professionnelle agricoles (EPLFPA) dans le développement et la diffusion des innovations est réelle dans plusieurs régions (BRE, CVdL, IdF, OCC, PACA, PdL, NA, NOR) mais elle ne peut être attribuée au seul PPR (PdL, BRE). Pour la Bretagne il est plus important de mobiliser les enseignants que les établissements. L'existence de partenariats anciens avec les EPLEFPA et la forte mobilisation des directeurs d'exploitation des EPLEFPA dans le cadre du plan « enseigner à produire autrement » ont été des facteurs facilitateurs. « Il est nécessaire que les innovations des agriculteurs d'une région puissent être portées à connaissance des élèves, c'est un élément de l'attractivité du métier d'agriculteur. ».

L'évolution des pratiques et posture des conseillers

L'évolution des pratiques des techniciens et conseillers a constitué un objectif important, bien que ne figurant pas explicitement dans ceux assignés au PPR. Deux régions, Centre Val de Loire et Normandie, en ont fait le thème de leur PPR et c'est un objectif important dans d'autres comme l'Occitanie (cf. annexe 4). La nécessité de l'évolution des pratiques émerge avec la mise en place de formations dédiées. Si dans les régions Pays de la Loire et Centre Val de Loire, on constate une meilleure prise en compte de l'innovation ascendante, ailleurs les résultats ne sont pas encore pleinement perceptibles. Toutefois les techniciens et conseillers sont motivés. L'effet propre du PPR dans cette évolution est difficilement quantifiable.

La possibilité de mobiliser des cofinancements

De l'avis général, l'effet de levier financier attendu pour le PPR ne s'est pas concrétisé. Le fait que les règles de gestion des crédits CASDAR ne soient pas adaptées à la mobilisation en contrepartie de crédits européens est unanimement mentionné. Seule l'Occitanie a réussi à mobiliser du FEADER sur une opération annuelle et au prix de gros efforts. Même si les budgets prévisionnels figurant dans les PPR sont des plus succincts, les sources de recettes autres que le CASDAR étant le plus souvent mentionnées sans indication de montant, on constate que les crédits CASDAR représentent un pourcentage variant de 40 à 78 % avec une moyenne entre 50 à 60 %. Les financements complémentaires proviennent très majoritairement de la TATFNB et de la contribution des conseils départementaux, plus rarement des conseils régionaux. Ces imprécisions s'expliqueraient par le fait que les CRA, rédactrices des PPR, n'ont pas forcément une grande visibilité sur l'action des chambres départementales en terme de partenariat et de mobilisation de crédits complémentaires.

La mise en œuvre de la TAE

Les DRAAF constatent de façon unanime que la nécessité d'une transition agro-écologique (TAE) est désormais prise en compte « même si certains élus de chambre n'ont pas affiché une volonté politique forte en ce sens ». La Bretagne a au demeurant initié une enquête pour évaluer plus

précisément ce point. La DRAAF Hauts de France estime que le PPR a permis de « fixer un cadre « contraignant » à la CRA pour suivre l'orientation donnée avec l'obligation de consacrer une part définie du CASDAR sur cette action ».

3.4.2. L'efficience

L'absence d'indicateurs de résultats spécifiques ne permet pas d'évaluer précisément l'efficience du PPR. Néanmoins, sans pouvoir évaluer l'effet propre du PPR, plusieurs acteurs estiment que les résultats auraient pu être obtenus en son absence. Parmi les évolutions les plus marquantes depuis 2015, ils citent la formation à l'émergence des GIEE et l'accent mis sur la formation des techniciens et conseillers afin de faciliter leur changement de posture même si « du chemin reste à parcourir » (Bretagne). Le fait que le PPR a donné l'occasion de mettre les CRA dans une démarche de projet avec un souci d'efficacité et de compte-rendu a également été mentionné.

Globalement la qualité des livrables est jugée correcte, d'un niveau comparable à ceux des autres AE du PRDAR. Toutefois certaines DRAAF regrettent de ne pas avoir une vision exhaustive de tous les livrables produits même s'ils sont très nombreux et souvent « éphémères » (journée portes ouvertes, séminaire de capitalisation, ...).

La question relative aux coûts de gestion a été renseignée à dire d'expert. Pour ce qui concerne la CRA il est fait référence aux coûts de gestion du PRDAR ou des autres AE et pour la DRAAF, la réponse a été exprimée en ETP mais généralement sans ventilation par catégorie ce qui rend l'évaluation financière délicate. Au regard des informations transmises, il semble que jusqu'en 2018, les coûts de gestion soient restés inférieurs à 10 % du montant de l'action. Toutefois il se pourrait que la déconcentration des crédits se traduise par des coûts supplémentaires pour des DRAAF.

3.4.3. La cohérence interne et externe du dispositif.

La cohérence interne du PPR est globalement jugée bonne et les DRAAF notent une amélioration régulière au fil du temps. Les projets 2018-2020 ont pu être jugés « bien construits, voir ambitieux » (PACA, NOR) mais certains doutes subsistent quant au passage à l'opérationnel. Par ailleurs, la fusion administrative des régions a conduit au rapprochement de dispositifs parfois très éloignés avec pour conséquence, soit la construction d'un dispositif totalement nouveau, soit l'absorption d'un dispositif par l'autre (Bourgogne Franche-Comté), soit le maintien de deux dispositifs parallèles (Hauts de France). La prise en compte des résultats de l'évaluation à mi-parcours conduite par les CRA a pu également conduire à des refontes du dispositif initial (Centre Val de Loire).

Par construction, le PPR a des liens forts avec les autres AE du PRDAR. Souvent il a été construit par réorganisation des AE au sein du PRDAR, ce qui a eu pour conséquence une limite floue avec les AE initiales. Ce défaut s'est réduit au fil du temps et les PPR 2018-2020 ont le plus souvent été construits comme une action transversale à l'ensemble des AE, conférant au PPR un rôle structurant. Les DRAAF notent également l'effet positif des remarques formulées par le Conseil scientifique des chambres d'agriculture et par la DGPE.

La cohérence externe avec les autres mesures concourant au développement des dynamiques de groupe d'agriculteurs (GIEE, Dephy, Ecophyto 30 000) ou à la diffusion de l'innovation (ARPIDA, REFLEX, ...) n'est pas évidente à construire. L'articulation avec les dispositifs PEI, entièrement gérés par les régions est en général inexistante, la région Occitanie faisant figure d'exception. La DRAAF Nouvelle-Aquitaine souhaite désormais disposer du plan de financement des collectifs suivis dans le cadre du PDR, notamment pour éviter les doubles financements.

3.4.4. L'avenir du dispositif

Un avis unanime se dégage pour son maintien en l'état jusqu'à la fin de la programmation de l'actuel PNDAR.

L'objectif principal, le décloisonnement des organismes de développement agricole et rural, est jugé tout à fait pertinent et au regard des évolutions récentes, il semble nécessaire de le poursuivre dans la prochaine programmation. Il en va globalement de même en ce qui concerne les objectifs secondaires relatifs à la transition agro-écologique et aux GIEE. En revanche les modalités de mise en œuvre devront être profondément revues.

L'accent est mis sur la nécessité :

- d'un dispositif spécifique indépendant du PNDAR ;
- d'une réelle co-construction du projet ce qui sous-entend que les partenaires disposent d'un temps suffisant pour le faire (« travail préalable sur une feuille de route régionale partagée » (Occitanie)) ;
- de financements identifiés avec une part réservée aux acteurs autres que le réseau des chambres d'agriculture ;
- d'une articulation avec la feuille de route IRD élaborée par les CRA ;
- de la mise en place d'une gouvernance spécifique, utilisant la comitologie existante et impliquant la DRAAF et le conseil régional (CR) ;
- d'un cadre souple pluriannuel ;
- d'une réelle déconcentration de la procédure avec transferts des moyens de sa gestion.

Enfin la DRAAF Bretagne regrette qu'il n'existe pas de document de comparaison des différents PPR à disposition des DRAAF ; la mission partage cette analyse.

4. LES CONCLUSIONS DE LA MISSION

4.1. Un dispositif non évaluable

Le travail d'évaluation a été quasi impossible car l'instruction technique n'impose aucun indicateur d'impact propre au PPR, excepté l'indicateur de résultat relatif au décloisonnement des organismes de développement, indicateur dont la construction était laissée au libre choix des régions et qui ne semble pas avoir été élaboré. Comme le PPR est une AE du PRDAR, on trouve des indicateurs de résultat (mesure de l'effet direct sur les bénéficiaires de l'action conduite) et des indicateurs de réalisation (attestation des tâches concrètement mises en œuvre) mais ils sont liés aux objectifs opérationnels du PPR retenus régionalement et donc variables d'une région à l'autre.

Par ailleurs, les conditions de construction des PPR, notamment l'implication forte de l'APCA dans l'architecture du dispositif, ont eu pour effet que les objectifs secondaires, diffusion de l'agro-écologie et soutien à l'émergence et à l'animation de la dynamique GIEE, ont largement pris le pas sur la finalité principale des PPR : renforcer la cohérence des actions des différents acteurs du développement agricole et rural en région. Comme ces objectifs secondaires, auxquels se rattachent donc l'essentiel des indicateurs de résultat et de réalisation figurant dans les PPR, étaient transversaux à toute une série d'autres dispositifs, relevant ou non du CASDAR, il est quasi impossible d'évaluer l'impact propre du PPR sur les résultats obtenus.

4.2. La transition agro-écologique est désormais admise

Même si d'aucuns répugnent encore à adopter le vocable et parlent de bi-, tri-, multifonctionnalité de l'agriculture, l'agro-écologie a une définition légale à l'article L1-II du CRPM. Si en 2014, il importait que tous les dispositifs de subventions publiques fassent référence à cette démarche nouvelle, cette référence est désormais d'autant moins nécessaire que les acteurs de terrain s'accordent à dire que, pour des raisons philosophiques ou pour des raisons plus pragmatiques liées au fait que les consommateurs et citoyens ont des exigences accrues en termes de préservation de l'environnement et de bien-être animal, les organismes de développement agricoles ont tous intégré les fondamentaux de l'agro-écologie et la prennent en compte dans l'organisation de leurs conseils qui sont plus systémiques et stratégiques.

4.3. L'importance des dynamiques de groupes pour le développement agricole

Les dynamiques de groupes étaient très présentes dans les années 60. Les producteurs, dont le niveau technique était assez homogène, se sont alors structurés en GEDA et GVA. Au fil du temps ces dynamiques de groupes se sont peu à peu essouffées, les agriculteurs entrant dans des stratégies plus individuelles structurées autour d'un conseil individuel délivré majoritairement par les chambres d'agriculture, les coopératives, les prescripteurs privés et organismes de producteurs, plus rarement par les associations de gestion et comptabilité ou par des conseillers indépendants. Les dynamiques de groupes ont ré-émergé avec des producteurs souhaitant s'orienter vers des modes de production innovants, non pris en compte au sein des grandes structures de développement agricole, conduisant à des démarches telles celles des CIVAM ou des GRAB d'un côté et des réseaux de fermes de démonstration, en lien quasi direct avec les ITA qui se sont bien retrouvés dans les dynamiques GIEE ou Ecophyto 30 000.

4.4. Des difficultés à financer l'animation de groupe

Le succès d'un groupe réside dans la qualité de son animation. L'animateur n'est pas là pour dire comment faire mais pour aider à faire en répondant aux attentes des membres. Dans le cadre de ce travail des projets précis, souvent sous forme de recherche-action⁹, peuvent donner lieu à des financements CASDAR dans le cadre de divers AAP, notamment GIEE. En revanche, l'attribution de subventions publiques durant la phase d'émergence du projet est quasiment impossible et ce sont les membres du groupe qui doivent financer leur animateur ; ce point constitue un frein à l'émergence de groupes.

4.5. Une réelle concurrence entre les acteurs du développement agricole

Jusqu'à récemment, le modèle économique du conseil agricole était assez opaque. Les prestations étaient rarement facturées au producteur à leur coût réel, voire étaient présentées comme gratuites, les financements étant en fait assurés via les adhésions à l'organisme ou via l'activité vente de ce dernier. La séparation des activités vente et conseil va profondément remettre en cause ce modèle économique, renchérissant le coût du conseil et plaçant les acteurs traditionnels du conseil en situation de vive concurrence entre eux mais également vis à vis des nouveaux entrants, notamment les conseillers indépendants et les associations de comptabilité et gestion.

⁹ On teste sur les parcelles des membres du groupes une solution innovante, conçue au sein du groupe ou à adapter au contexte local, suivant un protocole de suivi élaboré en commun

Par ailleurs, la concurrence ne porte plus sur les seules prestations de conseil. L'innovation est devenue une source de création de valeur, accordant un avantage comparatif à celui qui la maîtrise.

4.6. Une faible implication des conseils régionaux

Sauf exception, les conseils régionaux se sont peu impliqués dans le PRDAR et, par voie de conséquence, dans le PPR. La réorganisation administrative, qui a prévalu dans de nombreuses régions, fournit une part d'explication. Par ailleurs, le développement économique des régions est désormais du ressort des conseils régionaux, qui ont élaboré leur schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation. Fortes de cette compétence économique, associée à leur rôle d'autorité de gestion du FEADER, certaines régions ont mis en place leurs propres soutiens au développement agricole, pouvant doubler les PPR comme en Normandie où un des contrats d'objectif régionaux reprend quasiment à l'identique un volet du PPR ce qui a obligé la DRAAF avec la CRA à modifier ce dernier.

Le fait que les modalités de gestions des crédits CASDAR soient très difficilement compatibles avec la demande de cofinancements européens n'a fait que renforcer cette absence d'implication des régions.

4.7. Le PPR n'est pas le seul dispositif partenarial

La recommandation 3 du rapport CGAAER n°13059 incitait à une convergence des outils de développement agricole et à l'instauration de dynamique de partenariat entre les acteurs. Le PPR s'inscrit naturellement dans ce cadre mais ce n'est pas le seul outil. On peut notamment citer les actions thématiques transversales (ATT), les programmes ARPIDA, REFLEX, qui ne financent que des projets multipartenaires, ainsi que les nombreux autres AAP financés par le CASDAR. Les auditions ont mis en exergue le flou qui entoure l'articulation entre ces dispositifs qui semblent parfois très proches. Toutefois, il apparaît que les AAP sont de bons outils pour permettre des partenariats ciblés, temporellement et thématiquement, et mobiliser des partenaires n'appartenant pas aux cercles habituels comme les ONVAR.

4.8. Le partenariat doit se construire

Toutefois le partenariat ne se décrète pas. Pour qu'il soit efficace il faut que des liens de confiance se soient instaurés, qu'il y ait des objectifs/projets communs partagés, que les partenaires disposent du temps nécessaire au suivi de ce partenariat, que chacun des partenaires ait les moyens d'une réelle contribution. Ces éléments expliquent pour partie l'échec du volet partenarial du PPR. Il a fallu monter les PPR en quelques semaines. On ne pouvait que mobiliser ceux existants ou en créer avec des structures déjà connues.

Par ailleurs, le climat de concurrence pour le conseil et pour l'innovation évoqué ci-dessus, combiné à des visions politiques divergentes en matière de développement agricole et rural, rend encore plus délicate l'élaboration de projets partenariaux. L'expérience a toutefois montré que les petits partenariats noués à partir de 2018 pour répondre à la contrainte de mise en commun de 5 % des crédits du PRADR ont permis d'apprendre à travailler ensemble à la satisfaction de tous les partenaires.

La mise en œuvre de la recommandation du rapport 13059 cité plus haut prendra donc nécessairement du temps et il faudra savoir se contenter au début de projets de petite envergure, associant 2 ou 3 partenaires.

4.9. L'importance de la structuration régionale de la sphère innovation-recherche-développement

La mise en place¹⁰, sous l'égide des CRA, de la feuille de route technique relative aux actions de développement agricole constitue un premier pas. La structuration régionale des ITA va dans le même sens. De même les ONVAR cherchent à développer leur relais en région. Toutefois, seule la CRA dispose d'un vrai programme régional. La mission a pu constater en Occitanie, le lien étroit entre le contenu du PPR et la feuille de route IRD élaborée par la CRA.

Par ailleurs, le contrat d'objectif de l'ACTA et les PDAR des ONVAR ne sont pas déclinés régionalement. Pour de nombreux acteurs rencontrés, cette absence de déclinaison régionale, assortie de moyens financiers, est un frein à la structuration régionale de la sphère IRD. Cette situation est d'autant plus préoccupante que le développement de l'agro-écologie conduit à des innovations très contextualisées pas toujours généralisables. De plus, certains messages diffusés à l'échelle nationale par des ITA¹¹ sont en contradiction avec des initiatives locales performantes, en matières de réduction de l'usage des produits phytosanitaires notamment.

4.10. La nécessité d'un lieu régional d'échanges

L'absence de lieu régional d'échanges sur les actions conduites par les uns et les autres sur financements publics est un autre frein. A ce jour, seule la CRA est astreinte à cette présentation mais cela a lieu en COREAMR et ne concerne que les projets financés par le CASDAR. La montée en puissance des actions financées par la région de façon autonome rend difficile l'élaboration d'une vision partagée.

Toutefois, il ne faut pas espérer que la coordination régionale puisse pallier l'absence de coordination nationale de l'APCA et des têtes de réseaux ONVAR.

4.11. L'implication limitée des DRAAF et un rôle majeur des CRA

Si les DRAAF ont le plus souvent joué un rôle important au démarrage, incitant les CRA à mettre en œuvre le PPR, le comité de pilotage dédié au PPR, prévu par l'instruction technique du 10 février 2015 n'a pas été mis en place, excepté en Normandie (cf. annexe 3). Alors que le COREDEF devait avoir un rôle consultatif, le plus souvent c'est lui qui tient lieu de comité de pilotage avec l'accord de la DRAAF, confiant de facto le pilotage du dispositif à la CRA. De même, la consultation de la COREAMR est le plus souvent formelle, ce sujet étant traité en général au sein de sa commission agro-écologie.

Les DRAAF formulent un avis sur les programmations annuelles du PRDAR et donc sur le PPR mais cet avis porte principalement sur le respect des obligations en terme de nombre d'AE, de budget et d'ETP. Il ne comporte en général pas d'avis sur le fond des actions proposées¹².

Les DRAAF justifient cette situation par une comitologie régionale surabondante et la difficulté de mobiliser des instances comme la COREAMR, celle-ci est donc cantonnée à ses obligations réglementaires, notamment l'approbation des GIEE. En revanche, les ONVAR voient dans cette situation une des causes de l'échec du PPR, la mise en œuvre de ce dispositif étant à leur yeux impossible en l'absence d'une instance de pilotage neutre.

4.12. Une nécessité de stabilité et de lisibilité pour les actions du

¹⁰ ¹⁰en application de l'instruction technique du 15 mai 2016 relative à la gouvernance des dispositifs de recherche, innovation, développement financés par le CASDAR

¹¹ par exemple sur la destruction des couverts végétaux

¹² Cette situation fait écho à l'absence de tutelle métiers des préfets sur les chambres d'agriculture

PNDAR

Les CRA comme les DRAAF dénoncent les évolutions annuelles, annoncées au demeurant assez tardivement, concernant l'élaboration de la programmation du PRDAR et donc du PPR. Cela vise tout particulièrement les obligations en terme de montant financier à consacrer au PPR et le pourcentage de cette enveloppe à attribuer à des partenaires ne relevant pas du réseau des chambres d'agriculture. Afin que le dossier affiche le respect de ces obligations, il faut effectuer un important travail de remise en forme sans déclinaison opérationnelle.

Les ONVAR regrettent l'absence de publicité au niveau régional sur le PRDAR. Celui-ci est bien présenté en COREAMR mais les ONVAR n'en sont pas membres¹³. De fait les têtes de réseau ont bien souligné le fait que leurs antennes locales ignoraient le plus souvent l'existence du PPR.

Enfin, la redondance des dispositifs visant peu ou prou les mêmes objectifs est soulignée. Par exemple la promotion du regroupement des agriculteurs, un des objectifs du PPR, est également présent, certes avec des approches un peu différentes, dans le dispositif ATR, dans les AAP GIEE et Ecophyto 30 000 et il n'est pas toujours évident de discerner celui qu'il est le plus opérationnel de mobiliser.

4.13. Le PPR portait en lui les germes de ses difficultés

Au regard de ce qui précède, la mission considère que le succès relatif du PPR tient pour l'essentiel dans les conditions de sa mise en œuvre.

Le financement a été assuré en totalité sur les PRDAR, alors que la circulaire de juin 2013 prévoyait une mise en œuvre « au sein des contrats d'objectifs et des programmes pluriannuels de développement agricole et rural » ce qui laissait entendre une implication des ONVAR. Ceci explique que les CRA aient exercé un contrôle quasi total sur le PPR, ce d'autant plus qu'elles en étaient les chefs de projet. Comme mentionné précédemment, cette très forte implication des CRA a constitué un frein pour l'élaboration des partenariats, notamment avec certains ONVAR.

Les délais pour l'application des directives nationales ont toujours été réduits, imposant de facto aux DRAAF d'avoir des attitudes constructives, validant des modalités permettant le respect formel des instructions. De toutes façon, comme mentionné plus haut, ces délais étaient incompatibles avec le montage de partenariats originaux et novateurs.

5. LES RECOMMANDATIONS DE LA MISSION

5.1. Stabilité du PPR d'ici la fin de la programmation

Le PPR est indissociable du PRDAR, aucune évolution de fond n'est donc envisageable sans modifier le PRDAR. Celui-ci est en fin de programmation, il convient de terminer celle-ci sans changement ; c'est d'ailleurs la position unanime des DRAAF.

R1. DGPE : maintenir en l'état le contenu des PRDAR jusqu'à la fin de la programmation actuelle.

5.2. Un AAP axé sur le partenariat au sein du PNDAR

La pertinence des actions partenariales est reconnue par tous. Par ailleurs, compte tenu des nombreux freins à la création de partenariats (manque de temps, divergences philosophiques, ...),

¹³ Tout au plus peut-on considérer que les ONVAR du pôle national « Initiative Pour une Agriculture Citoyenne et Territoriale (InPact) » sont représentés au travers du représentant de la confédération paysanne

même si au fil du temps ces derniers tendent à se lever, il semble que des incitations fortes soient nécessaires (c'est l'obligation de consacrer 5 % des crédits du PNDAR à des partenariats qui a vraiment fait bouger les choses). Il apparaît donc nécessaire que le cadre du PNDAR 2021-2027 prévoie explicitement un AAP centré sur les partenariats et totalement indépendant des contrats d'objectif (CO) et PDAR des têtes de réseaux nationales.

Cet AAP devra être pluriannuel afin de permettre une inscription des actions dans la durée, même si pour respecter l'annuité des crédits CASDAR une prévision annuelle des dépenses devra être établie.

R2. DGPE : pour la prochaine programmation, identifier un appel à propositions pluriannuel spécifique dédié au partenariat se substituant à l'actuel PPR.

5.3. Une déconcentration du dispositif

5.3.1. Un pilotage par les DRAAF à réaffirmer

De nombreux acteurs souhaitent que la DRAAF puisse adopter une position d'arbitre.

Les DRAAF, quant à elles, souhaitent pouvoir s'impliquer dans les projets régionaux et exercer un vrai rôle d'orientation dans la mise en œuvre des politiques nationales dans leur coordination avec les politiques des régions. Une déconcentration complète des actions CASDAR semble donc nécessaire : l'arrêté d'approbation du prévisionnel validant l'attribution des crédits CASDAR est toujours pris par le ministre. Il faudra toutefois veiller à ce que les DRAAF disposent des moyens humains nécessaires à cette gestion. On peut néanmoins espérer qu'une réduction du nombre d'AAP à gérer et une harmonisation des procédures de gestion concoure à une meilleure adéquation missions/moyens.

R3. DGPE : finaliser le processus de déconcentration.

5.3.2. Une simplification de la comitologie

Il existe déjà de nombreuses commissions au niveau régional les principales étant la COREAMR et les différents comités des CRA dont le COREDEF. Leur composition prévoit d'y associer la quasi-totalité des parties prenantes, et de structurer les travaux au sein de groupes thématiques, ... Toutefois, la mission constate qu'il est difficile de les réunir en formation plénière et que suspendre une décision à leur avis préalable alourdit les procédures et rallonge les délais. Il convient donc de ne pas créer de nouvelle commission et de laisser à la DRAAF la responsabilité de l'organisation du comité de gestion et de suivi de l'AAP.

R4. DGPE : laisser aux DRAAF la liberté pour la composition du comité de gestion de l'appel à propositions.

5.3.3. Un volet régional pour chacun des contrats d'objectifs et des programmes pluriannuels des têtes de réseau

La reconnaissance de la pertinence de certaines approches alternatives du développement agricole est un indéniable facteur d'enrichissement et une source d'innovation. Toutefois, les financements et contrats d'objectifs dont ils sont assortis ne concernent que le niveau national. Il est nécessaire de descendre au niveau régional afin de faciliter la participation de ces réseaux aux actions régionales. Cette déconcentration implique une réflexion sur la maquette du PNDAR et sur la répartition globale des actions entre les instituts techniques le réseau des chambres et les ONVAR.

R5. DGPE avec DRAAF : prévoir pour chaque tête de réseau des organismes de développement agricole et rural un volet régional dans son contrat d'objectif et son programme pluriannuel.

5.3.4. Un dispositif régional co-construit

L'instruction de mai 2016, relative à la gouvernance des dispositifs financés par le CASDAR, a initié une structuration régionale de la sphère IRD, au moins au niveau des CRA. Il faudrait veiller à ce que la formation thématique spécialisée de la COREAMER, en charge de la cohérence des actions IRD régionales, joue pleinement son rôle et ne se limite pas à l'orientation et au suivi du projet agro-écologique en région, puisque c'est au service de cet objectif qu'elle a finalement été mise en place. Cette instance de gouvernance devrait jouer un rôle moteur dans l'élaboration de l'AAP régional sur le partenariat.

Une réflexion sur les modalités d'association des conseils régionaux s'impose également. Les réflexions engagées dans le cadre du « livre blanc des régions pour une agriculture durable et une alimentation responsable » devraient fournir des opportunités pour un renforcement de la coopération.

R6. DGPE avec DRAAF : veiller à impliquer les conseils régionaux et mobiliser la feuille de route innovation-recherche-développement.

5.4. Une enveloppe financière adaptée et des possibilités de cofinancement

La question des montants financiers à allouer est naturellement centrale. Dès lors qu'on opte pour des procédures d'AAP, il ne faut pas perdre de vue le coût d'entrée pour les organismes candidats. Les projets financés doivent donc être dotés d'une enveloppe suffisante, ce qui interdit la multiplication des procédures. Une réflexion sur le regroupement d'AAP concourant à des objectifs proches, notamment ARPIDA et REFLEX, devra donc être engagée.

Toutefois, les crédits nationaux ne devraient pas constituer la seule source de financement. Une simplification des procédures de gestion du CASDAR permettant de mobiliser plus facilement des cofinancements européens est souhaitable. De même une association plus étroite des services de la région devrait faciliter la mobilisation des crédits régionaux.

R7. DGPE : garantir une enveloppe financière en cohérence avec les objectifs de partenariat souhaités.

CONCLUSION

La nécessité d'un renforcement de la coordination entre les différents acteurs du développement agricole et rural est perçue depuis plusieurs années par la totalité des acteurs. Les évolutions récentes montrent une levée progressive des freins, et la nécessité de procéder à la transition agro-écologique, désormais quasi unanimement partagée, constitue un facteur d'accélération.

C'est la raison pour laquelle la pertinence du dispositif PPR est désormais partagée sur le fond par les acteurs. En revanche ses modalités de mise en œuvre sont fortement questionnées. Si le rôle du PNDAR en tant que bras armé de la mise en œuvre de la stratégie ministérielle de développement agricole et rural est réaffirmé, les préconisations du présent rapport impliquent une réflexion sur la maquette financière du prochain PNDAR.

Elles interpellent également l'articulation entre les plans régionaux d'agriculture durable et les schémas régionaux de développement économique, d'innovation et d'internationalisation, base d'une meilleure structuration des actions de développement agricole au niveau régional.

Enfin, la richesse des partenariats dépendra de la possibilité d'associer des acteurs portant des points de vue différents, ce qui pose la question des moyens financiers dont ils disposent pour s'impliquer dans ces actions et partant du nombre d'acteurs.

ANNEXES

Annexe 1 :Lettre de mission



MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE
ET DE L'ALIMENTATION



Paris, le 31 MAI 2018

La Directrice de Cabinet
du Ministre de l'Agriculture
et de l'Alimentation

à

Monsieur le Vice-Président du
Conseil Général de l'Alimentation, de
l'Agriculture et des Espaces Ruraux
(CGAAER)

N/Réf : CI 808371

V/Réf :

Objet : Mission d'évaluation sur le dispositif d'intervention « projets pilotes régionaux » (PPR), financé par le compte d'affectation spéciale développement agricole et rural (CASDAR).

Les PPR ont été mis en place sur la base de la circulaire DGPAAT/SDDRC/2015-124 du 10 février 2015. Ils sont financés sur une partie des crédits CASDAR relevant des programmes régionaux de développement agricole et rural (PRDAR) mis en œuvre par les chambres régionales d'agriculture.

Ce dispositif a vocation à mobiliser l'ensemble des organismes conduisant des actions de développement agricole et rural en région, sur un projet concret considéré par tous comme prioritaire. Il s'agit ainsi de décloisonner les réseaux, d'ouvrir le partenariat aux acteurs amont et aval, ainsi qu'à des acteurs ruraux afin de favoriser un renouvellement des relations entre acteurs agricoles et non agricoles et d'ouvrir la gamme des innovations envisageables.

Sa mise en œuvre devait être réalisée par la chambre régionale d'agriculture, sous l'autorité de la direction régionale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt (DRAAF) et en association avec le conseil régional.

Ce dispositif a été pleinement opérationnel en 2016 et 2017 dans les régions métropolitaines. Il a été principalement axé sur la diffusion de l'agro-écologie et le soutien à l'émergence et l'animation de la dynamique des groupements d'intérêt économique et environnemental (GIEE).

.../...

78 rue de Varenne – 75349 PARIS 07 SP - Tél : 01 49 55 49 55

Le dispositif était prévu pour 3 ans. Je souhaite par conséquent qu'un bilan soit effectué sur les résultats et les dynamiques impulsées par ces plans de prévention des risques en régions et sur leur pilotage par les DRAAF, afin de formuler d'éventuelles recommandations sur la suite à donner à ce dispositif pour les 2 dernières années de la programmation actuelle du programme national de développement agricole et rural (PNDAR) 2019-2020.

A cette fin, la mission évaluera notamment :

- les conditions d'émergence des PPR et notamment le rôle des DRAAF ;
- l'état des interactions partenariales dans le déroulement des actions ;
- la diversité des partenaires impliqués dans les projets, au regard du paysage des acteurs du développement agricole dans la région ;
- la qualité des livrables produits ;
- l'effet levier du CASDAR pour mobiliser d'autres financements régionaux afin de mettre en œuvre les PPR.

Cette mission devra également prendre en compte la démarche de déconcentration de la gestion du PRDAR aux DRAAF qui se met en place en 2018, ainsi que l'instauration récente d'autres modalités visant des objectifs proches de ceux attribués aux PPR (appels à projets GIEE, appel à propositions « animation régionale des partenariats pour l'innovation et le développement agricole » ...).

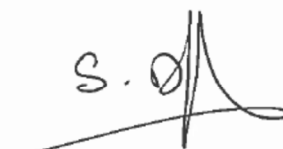
La mission pourra également s'appuyer sur les analyses formulées dans le rapport n° 17040 du CGAAER « évolution du PNDAR pour la période 2018-2020 suite à son évaluation à mi-parcours » réalisé par Messieurs Fabrice DREYFUS, Nicolas PETIT et Vincent STEINMETZ.

La mission devra s'attacher à indiquer s'il apparaît opportun de reconduire le dispositif en l'état, d'y mettre fin ou encore de le faire évoluer et, dans cette dernière hypothèse, préciser dans quelles conditions.

Cette mission est inscrite dans le programme de travail 2018 de la section 5 du CGAAER.

Vous voudrez bien désigner les missionnaires appelés à conduire cette mission qui devront établir le document de cadrage qu'ils soumettront à ma validation avant d'engager leurs investigations, lesquelles seront menées en concertation étroite avec les services de la direction générale de la performance économique et environnementale des entreprises et plus particulièrement le bureau du développement agricole et des chambres d'agriculture.

Je souhaite disposer des résultats de cette mission pour le 15 octobre 2018.



Sophie DELAPORTE

Annexe 2 :Questionnaire adressé aux DRAAF

DRAAF de.....

Introduction

Par lettre du 31 mai dernier, la directrice du cabinet du MAA a sollicité le CGAAER pour conduire une mission d'évaluation du dispositif d'intervention "projets pilotes régionaux". Françoise Lavarde et Yves Granger conduisent cette mission.

Instauré par l'instruction technique DGPAAT/SDDRC/2015-24 du 10 février 2015, les projets pilotes régionaux (PPR) avaient pour objectifs stratégiques de :

- renforcer la cohérence des actions des différents acteurs du développement agricole et rural en régions
- renouveler les méthodes de développement agricole, de diffusion de l'innovation.

Sur le fond, les actions conduites dans le cadre des PPR devaient être axées sur la diffusion de l'agro-écologie et en particulier le soutien à l'émergence et à la dynamique des GIEE.

La mission est chargée de réaliser un bilan/évaluation des PPR, afin de fournir des éléments objectifs quant à l'intérêt de les reconduire pour la prochaine programmation.

Grâce à ce questionnaire la mission souhaite recueillir l'avis des DRAAF sur la façon dont les objectifs assignés au PPR ont été ou non atteints.

Les questions ont été élaborées en intégrant les informations dont disposait la mission : les fiches PPR de 2015 et de 2018 et les bilans à mi-parcours des PRDAR réalisés par les CRA. Ces documents donnent de nombreuses informations sur le dossier du point de vue des CRA, c'est la raison pour laquelle ce questionnaire est adressé aux DRAAF ; la réponse à certaines questions peut toutefois nécessiter de consulter le Conseil régional, ce dernier devait être associé à l'élaboration et la conduite du PPR.

Ce questionnaire porte principalement sur le PPR débuté en 2018, mais des éléments historiques peuvent permettre d'éclairer les choix faits.

La réponse à ces questions est demandée pour le 7 janvier 2019 au plus tard, sur la boîte de messagerie des deux missionnaires.

Nom, qualité, coordonnées téléphonique et adresse mél du rédacteur

Gouvernance

Le PPR est-il vraiment le fruit d'une co-construction entre toutes les parties prenantes ?

Quel est l'état des actions partenariales dans le déroulement des actions?

Comment appréciez-vous la diversité des partenaires impliqués dans les projets, au regard du paysage des acteurs du développement agricole et rural de votre région?

Le PPR dispose-t-il d'une gouvernance spécifique, distincte de celle du PRDAR ? Si oui, pour quelles raisons?

Si oui, quelle est la composition du comité de pilotage du PPR ? quelle est la fréquence de réunion ? les membres sont-ils assidus ? Quels sont les points forts de l'organisation au regard des objectifs assignés?

Quel a été le rôle de la DRAAF, en particulier dans le choix de la thématique du PPR? Le cas échéant quel aurait-il dû être dans l'idéal ? Quels ont été les facteurs limitants ?

Quel est le rôle du COREDEF ?

Quel est le rôle effectif de la COREAMR ?

Comment les bilans annuels du PPR sont-ils valorisés ?

Comment appréciez-vous la déconcentration aux DRAAF de la gestion du PRDAR mise en place en 2018?

La CRA s'est-elle dotée d'une feuille de route IRD et d'une commission régionale IRD ?

Efficacité

Pouvez-vous identifier et, si possible, mesurer ou apprécier un impact du PPR sur :

- l'élargissement du cercle des agriculteurs touchés par le développement agricole ?
- le repérage et l'identification des innovations ?
- le développement des groupements d'agriculteurs (GIEE en particulier) ?
- la coordination de l'action des organismes de développement agricole et rural ? l'amélioration de leur partenariat ?
- l'évolution des pratiques et postures des conseillers en charges du développement agricole et rural, notamment ceux du réseau des chambres d'agriculture ?
- la possibilité de mobiliser des crédits de développement (FAM, PEI, FEADER, Conseil régional, ADEME, Agence de l'eau, EPCI, ...) autres que ceux du CASDAR ? avec quel effet de levier?
- la mise en œuvre de la transition agro-écologique ?
- la mobilisation des EPLEFPA dans le développement et la diffusion des innovations ?

Les résultats obtenus auraient-ils pu l'être dans le cadre du seul PRDAR, sans l'existence du PPR ?

Efficience

Quels sont les résultats les plus marquants (évolutions des pratiques, taux de sensibilisation des agriculteurs, ...) au regard des crédits mobilisés ?

Quel jugement portez-vous sur la qualité des livrables prévus ?

Pouvez-vous estimer le coût de gestion pour la DRAAF et la CRA?

Cohérence externe

Le PPR a-t-il été conçu en lien étroit avec le PRDAR ?

L'articulation avec les autres actions élémentaires du PRDAR relative notamment à l'agro-écologie est-elle bien construite ?

Comment le PPR s'articule avec le PEI-Agri, les appels à projet GIEE, l'AAP "animation régionale des partenariats pour l'animation et le développement agricole, le FEADER ... ?

Cohérence interne

Entre les différentes actions prévues au sein du PPR, le projet est-il équilibré et cohérent au regard des objectifs finaux et stratégiques que lui ont assignés ses concepteurs ?

Perspectives pour l'avenir du dispositif

Selon votre expérience, est-il opportun de reconduire le dispositif PPR pour la prochaine programmation 2021-2027?

Si oui, avec quelles évolutions éventuelles?

Des évolutions seraient-elles souhaitables à court terme ?

Merci de retourner ce questionnaire rempli pour le 7 janvier 2019 aux deux missionnaires sur leur boîte de messagerie :

francoise.lavarde@agriculture.gouv.fr
yves.granger@agriculture.gouv.fr

Annexe 3 :En Normandie un comité PPR installé

un COPIL technique dédié au PPR

Installé ce 25 mars 2019, le COPIL technique regroupe DRAAF, CRA et les partenaires actifs (FRCUMA, coopératives, filière horticole, ferme expérimentale ...).

L'activation d'un réseau est envisagée.

un contexte régional marqué par de très fortes évolutions

Sur la période 2017-2018, le PPR a marqué le pas en raison de :

-la réorganisation du réseau des chambres d'agriculture de Normandie :
la mise en place en 2021 au plus tard d'un employeur unique a généré la constitution d'une nouvelle équipe projet au sein de la CRA

-la réorganisation des OPA suite à la fusion des régions en 2016 :
de nombreux partenaires professionnels ont changé.

-l'arrivée en 2017 du CORN -changement de pratiques, « véritable remake du PPR » :
la feuille de route PPR a dû être ajustée, les doubles financements étant proscrits

un séminaire des partenaires potentiels pour bâtir le PPR

Le PPR a été rédigé suite à un séminaire organisé par la CRA au printemps 2015 et réunissant tous les acteurs du DAR en Normandie. Il y a eu un vrai effort de co-construction du projet qui a conduit à la mise en place d'un PPR avec 17 partenaires. En revanche, la Région n'a pas été présente et ne s'est pas impliquée dans la construction du PPR : à l'époque elle était d'une part très fortement mobilisée sur le démarrage du PDR et d'autre part pas en recherche de synergie avec l'État sur cette thématique.

nécessité partagée de décroiser dans des situations concurrentielles

Les partenaires s'accordent sur l'importance de dépasser leurs zones de concurrence, en valorisant leurs compétences complémentaires pour bâtir des synergies ; l'intérêt pour des espaces non thématiques de rencontre est clairement exprimé.

faire de la durabilité sociale (culture collaborative) un vecteur du changement vers l'agro-écologie

Le thème de l'action 4 est très fédérateur et cherche à dire « comment faire et pas seulement quoi faire ».

Gérer la complexité est facteur de lien pour coopérer autour d'un projet. L'innovation sociale est un catalyseur, et le pilier du changement est la culture : vision/langage/décisions/projet, en partant du concret

un partenariat fort entre agriculteurs, conseillers, enseignants, étudiants

le projet CEGA (coopération enseignement-groupes en agro-écologie) permet aux étudiants de donner à voir, aux GIEE de partager leur expérience, aux instituts de disposer d'un espace de recherche (150 étudiants, 16 groupes AE, 8 OPA impliqués)

la suite pour le PPR ?

-pour le programmer en cours

un plan de communication autour de l'AE partagé entre partenaires. Les partenaires ont fortement exprimé tout l'intérêt d'un travail conjoint qu'ils n'ont pu réaliser jusqu'à maintenant.

-pour la prochaine programmation :
confirmer le PPR, mieux financer le partenariat, conserver une réelle marge à la DRAAF pour adapter en cas de besoin la déclinaison régionale dans le respect des objectifs nationaux. L'avis du niveau central reste toutefois indispensable pour assurer la cohérence entre régions.

Annexe 4 :En Occitanie un lien étroit entre PPR et feuille de route IRD

la gouvernance du PPR repose sur le COREDEF de la CRA

*Dans le cadre de l'élaboration en 2017 de la feuille de route IRD, il a été décidé , en accord avec la DRAAF, que le nouveau COREDEF, installé en mai 2016 à l'échelle Occitanie par la nouvelle CRA (fusionnée en décembre 2015), soit le lieu de la concertation des programmes financé par le CASDAR (PPR, PRDAR, actions en région des programmes nationaux des ICTA et ONVAR, projets retenus au titre des appels à projets nationaux, ...), en mobilisant un large partenariat recherche / expérimentation / développement / formation / filières. C'est en son sein que se préparent les dossiers examinés en COREAMR.

Le conseil régional, pourtant associé au COREDEF, n'est pas au fait des objectifs et du contenu du PPR

la création de valeur par l'innovation se développe dans un contexte très concurrentiel

Pour les exploitants agricoles, la qualité devient l'avantage comparatif, et non plus la quantité ; du coup, la stratégie doit se tourner vers l'aval.

Les GIEE, lieux de cheminement, ont redonné des espaces de parole ; mais la nécessité de capitaliser les expériences implique d'être vigilant pour la qualité des livrables.

le ressourcement des conseillers pour renouveler leur motivation, action forte du PPR :

*L'évaluation du PRDAR conduite en 2017 par la CRA avec l'aide d'un consultant extérieur a confirmé l'intérêt d'un nouveau PPR autour de l'innovation et de la multi-performance ; elle a aussi révélé l'attente forte des conseillers du réseau CA en matière de connaissance des avancées IRD et d'échanges entre eux.

*En cohérence avec les objectifs du PAR et de la feuille de route IRD, le PPR a retenu en 1^{er} objectif opérationnel sur les 4, d'accompagner l'émergence , le repérage et la diffusion-transfert de l'innovation dans les exploitations agricoles ; et son premier objectif opérationnel vise à dynamiser le ressourcement technique et agronomique des conseillers et techniciens agricoles par le transfert des résultats IRD ; cet objectif , à conduire en mode projet, se traduit en 2019 par des échanges entre conseillers (40 Webinaires), des événements techniques par filière (4-5), des formations-actions (pour disposer d'experts «agronomie-sol » par filière)., un centre de ressource IRD (avec une news letter).

le PPR a accompagné le développement du partenariat :

*Aucun partenaire n'avait répondu à l'appel en COREAMR de la CRA lancé avec le soutien de la DRAAF pour rejoindre le PPR lors de son démarrage en 2015.

*Mais une avancée notable est en cours pour 2019 avec Coop de France (et le négoce), qui souhaite un partenariat étroit, malgré leur concurrence sur le terrain : une formation en commun des conseillers se développe, de façon à leur donner tous les compétences nécessaires pour assurer le transfert des innovations auprès des agriculteurs ; ce partenariat doit être visible auprès des 360 coopératives de la région, qui sont également impliquées dans la capitalisation des GIEE

*La plateforme agro-écologique animée par l'EPLEFPA de Toulouse-Auzeville permet d'associer étudiants, CDA, coopérative, agriculteurs du territoire pour porter collectivement la transition agro-écologique : le regard indépendant et à froid permet d'évoluer vers un conseil stratégique facilitant

la prise de risque, partagé apprécié de tous les partenaires ; la reconnaissance comme plateforme technologique en lien avec l'enseignement supérieur.

*Dans le domaine du machinisme agricole et de la robotisation, la FRCUMA anime un groupe technique régional, qui produit des appréciations techniques indépendantes sur les nouveaux matériels.

*La DRAAF estime que l'élargissement du partenariat, notamment aux deux ONVAR Terres de Lien et FRCIVAM- relativement structurés en Occitanie- nécessitera un travail préalable sur une feuille de route partagée. La possibilité de mobiliser à l'échelon régional des fonds disponibles sur le PNDAR voire le FEADER serait de nature à favoriser l'implication de ces nouveaux partenaires au sein du PPR et de la gouvernance régionale au COREDEF.

*Le conseil régional confirme que, en quelques années, on est passé d'une logique d'exclusion à une volonté de travail en commun ; tout n'est pas encore abouti, il faut faire fonctionner correctement la pluralité, mais une structure supplémentaire n'est pas nécessaire.

les perspectives pour la prochaine programmation

*DRAAF et CRA estiment souhaitable de mettre en cohérence les différents réseaux (CA, ICTA, ONVAR (« le PPR doit embarquer tous les réseaux ») ; pour cela, les différents programmes nationaux devraient être déclinés en un volet régional, qui pourrait représenter de l'ordre de 20 % du volume financier total; la possibilité d'un appel à projet régional piloté par la DRAAF serait de nature à garantir la prise en compte des enjeux régionaux. Une véritable stratégie, adaptée à la réalité territoriale, pourra alors se dégager en région.

*Par ailleurs, la nécessaire simplification des procédures doit permettre de garantir la possibilité du co-financement communautaire pour des actions pluriannuelles. En outre, un outil opérationnel de requête serait nécessaire pour permettre de connaître en continu les actions conduites par chaque organisme.

Annexe 5 :En Pays de Loire un partenariat hors sphère agricole

La CRA développe la culture et les outils de l'innovation pour ses conseillers

La finalité du PPR «vers une stratégie partagée pour la détection, la capitalisation et le transfert des innovations, des références et connaissances» traduit la volonté de la CRA de faire porter l'innovation par tous ses conseillers.¹⁴

Pour cela, ils doivent pratiquer une écoute terrain renforcée, avec une participation active de l'agriculteur dans son groupe de développement.

Mais comme le dit l'APCA, « une innovation est une invention qui a trouvé son marché » : les conseillers doivent donc faire preuve de leur capacité de conceptualisation opérationnelle, afin de viser « une innovation frugale », soutenable au plan financier.

Une boîte à outils est développée par la direction IRD de la CRA et son service « innovations, programmes, projets », avec notamment :

- une application pour détecter les innovations dans les exploitations agricoles, en veillant à la conduite du transfert,
- une veille « innovations » au plan national et européen, en place depuis janvier, diffusée à tous les partenaires du PPR (par exemple électrique en Suisse)
- des concours « Akaton » pour soutenir les meilleures innovations

Des formations à la créativité sont organisées à destination des conseillers CRA selon des méthodes issues des approches du Design.

La CRA développe son partenariat en dehors de la sphère agricole

Il s'agit de décroisonner, en travaillant avec de nouveaux partenaires hors agriculture: référents entrepreneurs des grandes écoles, technopoles, incubateurs, Business Angels, ...

En effet, l'innovation dans les entreprises renvoie à des méthodes et un état d'esprit qui traverse les secteurs d'activité.

Perspectives à moyen long terme

Le « grand soir n'est pas attendu » : malgré un champ concurrentiel très marqué, le PPR mérite d'être poursuivi, et aussi les AAP comme ARPIDA, REFLEX, qui permettent d'élargir le partenariat.

Le PPR a pris du temps pour se construire autour du transfert des innovations dès l'amont de la recherche/développement, en privilégiant moins l'acquisition de références.

¹⁴ La DRAAF observe que les CIVAM pratiquent depuis longtemps l'écoute terrain tournée vers le repérage des innovations, et portent la majorité des GIEE de la région

Annexe 6 :Liste des personnes rencontrées

Nom Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
SCHWARTZ Pierre	DGPE	Sous-directeur Performance environnementale et valorisation des territoires chef de la mission agro-écologie	18/09/2018
BOY Aline	DGPE	Adjointe au chef de la mission agro-écologie	24/09/2018
BONNARD Ludovic	DGPE	chargé de mission PPR	11/07/201
BOSSUAT Hervé	DGPE	chargé de mission PPR	11/07/201
LESCOAT Elisabeth	DGER	Sous directrice adjointe de la recherche, de l'innovation et des coopérations internationales	17/04/2019
THURIET Thierry	DGPE	Chef du bureau du développement agricole et des chambres d'agriculture	17/04/2019
RIFFARD Dominique	CGAAER	Coordinateur des audit CASDAR	21/08/2018
DREYFUS Fabrice	CGAAER	Auteur de rapports en lien avec le thème de la mission	03/09/2018
PETIT Nicolas	CGAAER	Auteur de rapports en lien avec le thème de la mission	03/09/2018
SINOIR Michel	DRAAF AURA	Directeur	05/09/2018
JORDAN Annick	DRAAF AURA	Chef de projet agro-écologie, référente régionale PRDAR et RID	05/09/2018
MAURER Luc	DRAAF Hauts de France	Directeur	04/10/2018
GENET Ludovic	DR AAF Normandie	Directeur-adjoint	25/03/2019

Nom Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
PAJAUD Jean-Luc	DR AAF Normandie	Chef du SREA AA	25/03/2019
OBLED Sandrine	DR AAF Normandie	Cheffe du pôle agro-écologie et compétitivité des entreprises	25/03/2019
AUGIER Pascal	DRAAF Occitanie	Directeur	28/03/2019
LION Bruno	DRAAF Occitanie	Directeur adjoint	28/03/2019
RANDRIA MAMPITA Guillaume	DRAAF Occitanie	Chef du Service économie agricole	28/03/2019
SIMON Miquel	DRAAF Occitanie	Chef unité agriculture et territoire	28/03/2019
SINTES Daniel	DRAAF Occitanie	Adjoint au SRFD	28/03/2019
FOYER-BENOS Catherine	DRAAF Occitanie	Chargée de mission SCA, HVE	28/03/2019
BOGGIA Annie	DRAAF Occitanie	Chargée de mission GIEE	28/03/2019
BOURNEAU Stéphane	DRAAF Occitanie	SR FAM	28/03/2019
SUIRE Marie	DRAAF Pays de la Loire	Responsable de l'unité foncier, développement agricole, pôle politiques agricoles ; transversales	16/04/2019
RENOULT Corinne	DRAAF Pays de la Loire	Cheffe du pôle politiques agricoles transversales	16/04/2019
AUSSIGNAC Hélène	ARF	Conseillère agriculture, agro-alimentaire, pêche et forêt	11/01/2019
ROUSSEL Bruno	CR Occitanie	directeur délégué de la direction de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt	11/04/2019
COHEN Mathilde	CR Occitanie	Adjointe au directeur délégué de la DAAF	11/04/2019

Nom Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
COLLIN Eric	APCA	Directeur entreprises et conseils	21/09/2018
NAÏTLHO Mikaël	APCA	Chef du service Innovation, développement et pratiques agricoles	21/09/2018 23/10/2018
PLACET Christophe	CRA Occitanie	Chef de service économie, programmes et ingénierie financière	28/03/2019
CASCCAILH André	CRA Occitanie	Directeur adjoint	28/03/2019
HUET Janick	CRA Pays de la Loire	Chef du service innovation, programme et projet	16/04/2019
METAYER Martin	FADEAR	Chargé de mission PDAR	05/11/2018
LEDOS Françoise	Coop de France	Responsable du développement	13/11/2018
BOUCHET Maud	Coop de France AURA	Responsable développement, responsable du pôle transition agro environnement & Energie	13/11/2018
BACQUIE Catherine	Coop de France Occitanie	Directrice générale	28/03/2019
DYRSZKA Guillaume	Coop de France Occitanie	Chef de projet activité conseil	28/03/2019
DELEPINE François-Xavier	TRAME	Directeur	14/11/2018
DULONG Vincent	FNCIVAM	Directeur	18/12/2018
THOMAS Franck	FNCUMA	Directeur- adjoint, appui réseau « développement de projets »	19/12/2018
JANNOT Vincent	Association nationale terre de liens	Directeur	21/01/2019
CAVALERI Axel	FNAB	Directeur adjoint	22/02/2019
MAJNONI d'INTIGNANO Sophia	FNAB	Déléguée générale	22/02/2019
ROBERT Frédéric	EPLEFPA d'Auzerville-Tolosane	Responsable de la plateforme AE	28/03/2019

Nom Prénom	Organisme	Fonction	Date de rencontre
ROUSVAL Sophie	EPLEFPA d'Auzeville-Tolosane	Directrice de l'exploitation agricole	28/03/2019
Les membres du Copil technique du PPR de Normandie			25/03/2019

Annexe 7 :Liste des sigles utilisés

AAP	appel à propositions
APCA	assemblée permanente des chambres d'agriculture
ARPIDA	animation régionale des partenariats pour l'innovation et le développement agricole
ATR	appui technique régionalisé
ATT	action thématique transversale
AURA	Auvergne-Rhône Alpes
BDA	bureau du développement agricole et des chambres d'agriculture
BFC	Bourgogne- Franche Comté
BRE	Bretagne
CASDAR	compte d'affection spécial développement agricole et rural
CGAAER	conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux
CIVAM	centre d'initiatives pour valoriser l'agriculture et le milieu rural
CO	contrat d'objectif
COREAMER	commission régionale de l'économie agricole et du monde rural
COREDEF	comité recherche développement formation
CR	conseil régional
CRA	chambre régionale d'agriculture
CUMA	coopérative d'utilisation du matériel agricole
CVdL	Centre Val de Loire
DGPE	direction générale de la performance économique et environnementale des entreprises
DRAAF	direction régionale de l'agriculture, l'alimentation et la forêt
FADEAR	fédération des associations pour le développement de l'emploi agricole et rural,
FEADER	fonds européen agricole pour le développement rural
FNAB	fédération nationale d'agriculture biologique
GE	Grand Est
GIEE	groupement d'intérêt économique et environnemental
GEDA	groupement d'étude et de développement agricole

GRAB	groupement régional d'agriculture biologique
GVA	groupement de vulgarisation agricole
HdF	Hauts de France
IdF	Ile de France
IRD	innovation recherche développement
ITA	institut technique agricole
INRA	institut national de la recherche agronomique
NA	Nouvelle Aquitaine
NOR	Normandie
OC	Occitanie
ONVAR	organisme national à vocation agricole et rurale
PACA	Provence Alpes Côte d'Azur
PDAR	programme pluriannuel de développement de développement agricole et rural
PdL	Pays de la Loire
PNDAR	programme national de développement agricole et rural
PRDAR	programme régional de développement agricole et rural (PDAR des chambres d'agriculture)
PPR	projet pilote régional
REFLEX	Renforcer l'offre de conseil/accompagnement/Formation aux agriculteurs pour la valorisation et l'appropriation par les agriculteurs, par les groupes d'agriculteurs et par les consEillers, des références d'EXpérimentations et des bases de données
TAFNB	taxe additionnelle sur le foncier non bâti
TRAME	tête des réseaux pour l'appui méthodologique aux entreprises

Annexe 8 :Liste des textes de références

Concernant le PRDAR et le PPR

- Instruction technique DGPAT/SDDRC/2015-1204 du 10 février 2015 fixant les modalités de mise en place en 2015 des projets pilotes régionaux dans le cadre du programme national de développement agricole et rural (PNDAR) 2014-2020.
- L'instruction technique DGPE/SDPE/2018-131 du 14 février 2018 relative à la déconcentration de l'instruction de programmes régionaux de développement agricole et rural (PRDAR) 2018-2020 aux DRAAF.
- Les notes d'instructions annuelles adressées en 2017 et en 2018 par la DGPE aux présidents et présidentes des chambres régionales d'agriculture, porteuses d'un programme pluriannuel de développement agricole dans le cadre du programme 775 du CASDAR.
- Les PPR 2015-2018 et 2018-2020 des douze régions concernées.
- Les avis du CS des Chambres d'agriculture, de la DGPE et des DRAAF sur les PPR 2018-2020
- Les extraits des évaluations à mi-parcours des PRDAR relatifs aux PPR

Concernant le PNDAR

- Circulaire CAB/C2013-0003 du 20 juin 2013, sur les orientations relatives à la préparation du programme national de développement agricole et rural 2014-2020, financé par le compte d'affectation spéciale « développement agricole et rural » (CASDAR).
- Circulaire conjointe DGER/SDI/C2013-2012 et DGPAAT/SDDRC/C2013-3076 du 25 septembre 2013 présentant le cahier des charges relatifs à la rédaction des contrats d'objectifs et de programmes pluriannuels de développement agricole et rural éligibles aux financements du CASDAR
- Instruction technique DGER/SDRICI 2016-412 du 17 mai 2016 notifiant le protocole relatif à la gouvernance des dispositifs de recherche, d'innovation et de développement agricole financés par le CASDAR
- Note de service DGPE/SDC/2017-1043 du 21 décembre 2017 lançant l'appel à propositions « animation régionale des partenariats pour l'innovation et le développement agricole » pour l'année 2018.
- Note de service DGPE/ SDPE/2019-27 du 11 janvier 2019 lançant l'appel à propositions « animation régionale des partenariats pour l'innovation et le développement agricole » pour l'année 2019.

Concernant les GIEE

- Instruction technique DGPE/SDPE/2019-29-du 15 janvier 2019 relative à l'accompagnement des collectifs d'agriculteurs en transition agro-écologique : groupements d'intérêt économique et environnemental et groupes Ecophyto 30 000 du plan Ecophyto.

Concernant l'agro-écologie et les chambres d'agriculture

- Instruction technique DGPE/SDPE/2016-502 du 16 juin 2016 demandant aux DRAAF et DAAF la mise en place d'une instance d'orientation et de suivi du projet agro-écologique en région en s'appuyant sur la COREAMER
- Décret 2016-610 du 13 mai 2016 relatif au réseau des chambres d'agriculture
- Appel à projet Chambres d'agriculture : « Renforcer l'offre de conseil / accompagnement / Formation aux agriculteurs par la valorisation et l'appropriation par les agriculteurs, par les groupes d'agriculteurs et par les conseillers, des références d'Expérimentations et des bases de données (REFLEX) » Proposé dans le cadre du programme CASDAR 775. Cahier des charges 2019.

Annexe 9 :Bibliographie

- Le programme national de développement agricole et rural 2014-2020. Propositions : objectifs, architecture, pilotage. Rapport CGAAER 12043. Jacques Bourdreux, Fabrice Dreyfus, Jean-Laurent Cascarano, Georges Gosset ; Décembre 2012.
- Evaluation de la politique de développement agricole, Rapport CGAAER 13059. Bertrand Hervieu, Barabara Bour-Desprez, Jean-Louis buer, Jean-Laurent Cascarano, Fabrice Dreyfus, Georges Gosset. Mai 2014.
- Evaluation à mi-parcours du programme national de développement agricole et rural 2014-2020. Rapport d'évaluation. Tercia consultant et Actéon environnement. Février 2017.
- Proposition d'évolution du PNDAR pour la période 2018-2020 suite à son évaluation à mi-parcours; Rapport CGAAER n°17040.Fabrice Dreyfus, Nicolas Petit, Vincent Steinmetz, juillet 2017.
- Quelle offre de conseil aux agriculteurs pour les chambres d'agriculture main ? avis du comité scientifique des chambres d'agriculture ; juin 2017.
- Livre blanc sur la multiperformance des exploitations agricoles. « Cap sur les projets des entreprises, réussir les transitions ». APCA, Avril 2018.
- Etude sur les conditions d'accompagnement stratégique vers une agriculture à bas niveau d'intrants. Charles-Antoine Gagneur, Olivier Thiery. Rapport final - décembre 2018.
- Le livre blanc des régions pour une agriculture durable et une alimentation responsable ; 13 décembre 2018.
- Etats généraux de l'alimentation ; synthèse finale de l'atelier 14 : Préparer l'avenir : quels investissements, quel accompagnement technique et quelle recherche pour une plus grande performance environnementale, sanitaire, social et économique.
- Les groupements d'intérêt économique et environnemental. Rapport CGAAER n°16015. Michel Helfter, Geneviève Jourdier, Jacques Simon, Didier Pinçonnet. Octobre 2016.
- Guide méthodologique pour la définition des indicateurs de réalisation et de résultat des programmes de développement agricole et rural financés par le CASDAR. DGPE. Juin 2016.
- Guide méthodologique de l'évaluation accompagnée dans les chambres d'agriculture. Guide réalisé dans le cadre d'une expérimentation d'évaluation accompagnées des programmes régionaux de développement Agricole et rural des chambres d'agriculture, conduite à l'initiative du MMPRAT-DGPAAT en collaboration avec trois chambres d'agriculture, l'assemblée permanente des chambres d'agriculture et pilotée par AgroSup Dijon. Septembre 2011.
- Plans régionaux d'agriculture durable ; bilan et perspectives ; rapport CGAAER n°14091. Philippe Balny, Gérard Farcy, Georges Gosset, Yves Marchal, Jean-Marie Seillan. Septembre 2015.
- L'avenir du système de recherche et développement agricole français à l'horizon 2025. INRA, APCA, Idele, terres Inovia.2015.
- Mobilisation des partenaires du projet agro-écologique. Rapport CGAAER n°15034. Septembre 2016.

- Etat des lieux de la mobilisation des Programmes de Développement Rural Régionaux en faveur de la politique agro-écologique ; rapport final ; Oréade-Brèche. Décembre 2017.
- Mobilisation des filières agricoles en faveur de la transition agro-écologique ; état des lieux et perspectives. Epices et Blezat consulting. Mai 2018.

